

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001 : 2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

**Sinh viên : Vũ Kim Oanh
Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Tình**

HẢI PHÒNG - 2012

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT
LƯỢNG SẢN PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH MAY
XUẤT KHẨU MINH THÀNH**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Vũ Kim Oanh
Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Tình**

HẢI PHÒNG - 2012

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Vũ Kim Oanh

Mã SV: 120735

Lớp: QT1202N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm
tại Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

.....

.....

.....

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 02 tháng 04 năm 2012

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 07 tháng 07 năm 2012

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2012

Hiệu trưởng

**GS.TS.NGŨT *Trần Hữu*
*Nghị***

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....
.....
.....

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2012

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ CHẤT LƯỢNG VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM TRONG CÁC DOANH NGHIỆP	11
1.1 Khái niệm, phân loại và vai trò của chất lượng sản phẩm trong doanh nghiệp: ...	11
1.1.1. Khái niệm và phân loại chất lượng sản phẩm	11
1.1.2 Vai trò của chất lượng sản phẩm:.....	15
1.2. Đặc điểm và hệ thống chỉ tiêu đánh giá chất lượng sản phẩm.....	17
1.2.1. Đặc điểm của chất lượng sản phẩm.	17
1.2.2. Hệ thống chỉ tiêu phản ánh chất lượng sản phẩm.	18
1.3. Nâng cao chất lượng sản phẩm là biện pháp cơ bản để tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.	21
1.3.1. Các nhân tố tác động đến chất lượng sản phẩm.	21
1.3.2. Các biện pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm.....	26
1.3.3. Ý nghĩa của việc nâng cao chất lượng sản phẩm.	30
1.4. Quản trị chất lượng sản phẩm là một lĩnh vực quan trọng để bảo đảm nâng cao chất lượng sản phẩm.	33
1.4.1. Khái niệm, bản chất và nhiệm vụ của quản trị chất lượng sản phẩm.	33
1.4.2. Những yêu cầu chủ yếu trong quản trị chất lượng.....	37
1.4.3. Nội dung của quản trị chất lượng trong các doanh nghiệp.	38
1.4.4. Vai trò của quản trị chất lượng với việc nâng cao chất lượng sản phẩm.	40
1.5. Sự cần thiết phải quản trị định hướng chất lượng ở các doanh nghiệp ở Việt Nam	41
1.5.1. Sự cần thiết quản trị chất lượng định hướng theo ISO 9000.	41
1.5.2. Quản trị định hướng chất lượng sản phẩm là điều kiện thiết yếu để các doanh nghiệp Việt Nam hoạt động có hiệu quả trong cơ chế kinh tế hiện nay.	43
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM VÀ QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH	47
XUẤT KHẨU MINH THÀNH	47
2.1. Giới thiệu tổng quát về công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành	47
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển công ty.....	47
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty:	47

Nguồn: phòng tổ chức- hành chính cty TNHH may xuất khẩu Minh Thành	48
2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty:	49
2.2. Thực trạng chất lượng sản phẩm và quản lý chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành	51
2.2.1. Một số đặc điểm kinh tế - kỹ thuật chủ yếu ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm và quản lý chất lượng sản phẩm của công ty	51
Nguồn: phòng tổ chức- hành chính cty TNHH may xuất khẩu Minh Thành	55
2.2.2. Phân tích tình hình chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành trong thời gian qua.....	56
2.2.3. Công tác quản lý chất lượng sản phẩm của công ty.....	61
2.2.4. Đánh giá chung về chất lượng sản phẩm và công tác quản trị chất lượng ở công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành	71
CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH	78
3.1. Phương hướng kinh doanh của công ty trong thời gian.....	78
3.1.1. Mục tiêu chiến lược.....	78
3.1.2. Kế hoạch hành động của công ty năm 2012.	79
3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành	80
3.2.1. Tiếp tục đào tạo các kiến thức về quản trị chất lượng cho cán bộ công nhân viên trong công ty.....	80
3.2.2. Thực hiện chính sách khuyến khích vật chất, tinh thần nhân viên.	84
3.2.4. Tìm kiếm các nguồn có thể cung cấp nguyên phụ liệu ổn định, có uy tín. ...	87
3.2.5. Thành lập phòng Marketing.	88
3.3 Một số kiến nghị đối với Nhà nước.	91
3.3.1. Cải cách các thủ tục hành chính.....	91
3.3.2. Nhà nước cần có các chính sách ưu đãi nhằm thúc đẩy các hoạt động xuất khẩu.	91
3.3.3. Tăng cường cung cấp thông tin khoa học công nghệ về ngành may.	91
KẾT LUẬN	93
TÀI LIỆU THAM KHẢO	95

LỜI NÓI ĐẦU

Trước một nền kinh tế thị trường mở như hiện nay, tất cả doanh nghiệp đều đứng trước những thách thức mới trong kinh doanh. Doanh nghiệp nào cũng phải tham gia vào cuộc chạy đua thực sự ác liệt, cuộc chạy đua đem lại lợi thế trong kinh doanh. Chính vì vậy, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trên thị trường ngày càng trở nên gay gắt và quyết liệt. Trong đó, chất lượng sản phẩm đang trở thành một yếu tố cơ bản quyết định đến sự thành bại trong cạnh tranh, quyết định đến sự tồn tại và phát triển trong từng doanh nghiệp nói riêng cũng như sự tiến bộ hay tụt hậu của nền kinh tế nói chung.

Có thể khẳng định, chất lượng đang là vấn đề mang tầm quan trọng vĩ mô nhưng để nâng cao chất lượng đạt mức tối ưu nhất đòi hỏi các doanh nghiệp phải đưa chất lượng vào nội dung quản lý trong hệ thống hoạt động của mình. Hơn nữa trong giai đoạn hiện nay, yêu cầu về sản phẩm của người tiêu dùng ngày càng cao, sản phẩm không những đẹp, rẻ mà phải đạt chất lượng cao. Đây chính là chiến lược hàng đầu để các doanh nghiệp phải nỗ lực phấn đấu không ngừng trong quá trình tìm kiếm, phát huy những phương án khả thi nhất cho việc sản xuất và cung ứng sản phẩm có chất lượng thỏa mãn và vượt kỳ vọng của khách hàng với giá thành hợp lý nhất. Do đó, việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm là yêu cầu khách quan thúc đẩy sản xuất phát triển, góp phần nâng cao đời sống cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển lâu dài trên thị trường.

Và công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành cũng là một trong số những công ty luôn chú trọng về việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm. Sản phẩm của công ty đã và đang được người tiêu dùng ưa chuộng trên khắp thế giới. Vì vậy, trong thời gian nghiên cứu thực tế tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành với sự giúp đỡ và khuyến khích động viên của cô giáo *ThS.Nguyễn Thị Tình* cùng các cô chú, anh chị trong công ty em đã chọn đề tài: **“Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành”** làm khóa luận tốt nghiệp nhằm phân tích thực

trạng chất lượng sản phẩm và quản trị chất lượng sản phẩm, bên cạnh đó từ những kiến thức đã học em xin đóng góp phần nhỏ công sức của mình đưa ra những quan điểm, phương hướng và biện pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm của công ty, giúp công ty nâng cao vị trí cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu.

Ngoài lời nói đầu và danh mục tài liệu tham khảo khóa luận gồm ba chương

- ***Chương 1: Những vấn đề cơ bản về chất lượng và nâng cao chất lượng sản phẩm trong các doanh nghiệp.***
- ***Chương 2: Thực trạng chất lượng sản phẩm và quản trị chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.***
- ***Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.***

Em xin chân thành cảm ơn cô giáo *THS. Nguyễn Thị Tình* đã tận tình hướng dẫn em, đồng thời cháu xin cảm ơn các cô chú và anh chị trong công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đã giúp đỡ em rất nhiều trong việc thu thập số liệu để hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp. Vì thời gian và trình độ còn hạn chế nên khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận được sự góp ý và chỉ dẫn của thầy cô, các cô chú, anh chị trong công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành để em hoàn thành tốt nhất đề tài của mình.

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ CHẤT LƯỢNG VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM TRONG CÁC DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm, phân loại và vai trò của chất lượng sản phẩm trong doanh nghiệp:

Trong điều kiện kinh tế thị trường hiện nay, các doanh nghiệp được tự do cạnh tranh với nhau trên mọi phương diện nhằm đạt được lợi nhuận tối đa. Việc cạnh tranh này thành công hay thất bại phụ thuộc rất lớn vào chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp đó. Do đó, các doanh nghiệp ngày càng quan tâm nghiêm túc đến chất lượng sản phẩm và sử dụng yếu tố này làm vũ khí lợi hại để loại bỏ đối thủ cạnh tranh trên thị trường là điều tất yếu.

Hiện nay, chất lượng sản phẩm đang được chú trọng nghiên cứu và được đưa vào giảng dạy như một môn học chính trong các trường đại học, trung cấp... Điều này cho thấy sự tiến bộ trong nhận thức của sinh viên, người tiêu dùng nói riêng và trong ngành khoa học kinh tế nước ta nói chung.

1.1.1. Khái niệm và phân loại chất lượng sản phẩm

1.1.1.1. Khái niệm:

Chất lượng là một phạm trù rộng và phức tạp mà con người thường hay gặp trong các lĩnh vực hoạt động của mình, nhất là lĩnh vực kinh tế, xã hội, tâm lý, thói quen của con người. Hiện nay, có rất nhiều định nghĩa khác nhau về chất lượng sản phẩm tùy theo góc độ xem xét, quan niệm của mỗi nước trong từng giai đoạn phát triển kinh tế xã hội nhất định và nhằm những mục đích riêng biệt. Nhưng nhìn chung mỗi quan niệm đều có những căn cứ khoa học và ý nghĩa thực tiễn khác nhau, và đều có những đóng góp thúc đẩy khoa học quản trị chất lượng không ngừng hoàn thiện và phát triển.

Theo quan niệm của hệ thống xã hội chủ nghĩa trước đây mà Liên Xô làm đại diện thì: *“Chất lượng sản phẩm là tổng hợp những đặc tính kinh tế - kỹ thuật nội tại phản ánh giá trị sử dụng và chức năng của sản phẩm đó, đáp ứng những nhu cầu định trước cho nó trong những điều kiện xác định về kinh tế - kỹ thuật”*.

Về mặt kinh tế quan điểm này phản ánh đúng bản chất của sản phẩm qua đó dễ dàng đánh giá được mức độ chất lượng sản phẩm đạt được, vì vậy mà xác định được rõ ràng những đặc tính và chỉ tiêu nào cần được hoàn thiện. Tuy nhiên chất lượng sản phẩm chỉ được xem xét một cách biệt lập, tách rời với thị trường, làm cho chất lượng sản phẩm không thực sự gắn với nhu cầu và sự vận động, biến đổi nhu cầu trên thị trường với điều kiện cụ thể và hiệu quả kinh tế của từng doanh nghiệp.

Nhưng ngày nay, các môi quan hệ kinh tế đối ngoại được mở rộng, các doanh nghiệp được tự do cạnh tranh thì nhu cầu đòi hỏi của người tiêu dùng về sản phẩm là điểm xuất phát cho mọi hoạt động sản xuất kinh doanh. Một nhà kinh tế học đã nói: *“Sản xuất những gì mà người tiêu dùng cần chứ không sản xuất những gì mà ta có”*. Do vậy định nghĩa trên không còn phù hợp và thích nghi với môi trường này nữa. Quan điểm về chất lượng phải nhìn nhận một cách khách quan, năng động hơn. Khi xem xét chất lượng sản phẩm phải luôn gắn liền với nhu cầu của người tiêu dùng trên thị trường với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên vẫn có những quan niệm chưa chú ý đến vấn đề này:

- Các chuyên gia kỹ thuật cho rằng: *“Chất lượng sản phẩm là một hệ thống các đặc tính kinh tế - kỹ thuật nội tại của các sản phẩm được xác định bằng các thông số có thể so sánh được”*. Quan niệm này chỉ chú ý đến một mặt là kỹ thuật của sản phẩm mà chưa chú ý đến chi phí và lợi ích của sản phẩm.

- Còn theo các nhà sản xuất lại cho rằng: *“Chất lượng của một sản phẩm nào đó là mức độ mà sản phẩm đó thể hiện được những yêu cầu, những chỉ tiêu thiết kế hay những chỉ tiêu cho sản phẩm ấy”*. Quan niệm này cũng chưa chú ý tới mặt kinh tế.

Những quan niệm trên đánh giá về chất lượng chưa đầy đủ, toàn diện, do đó những quan niệm mới được đưa ra gọi là quan niệm chất lượng hướng theo khách hàng: *“Chất lượng nằm trong con mắt người mua, chất lượng sản phẩm là tổng thể các đặc trưng kinh tế - kỹ thuật của sản phẩm thể hiện được sự thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng trong những điều kiện tiêu dùng xác định phù hợp với công dụng của sản phẩm mà người tiêu dùng mong muốn”*.

Quan niệm này tập trung chủ yếu vào việc nghiên cứu, tìm hiểu khách hàng. Các đặc điểm kinh tế - kỹ thuật phản ánh chất lượng sản phẩm khi chúng thỏa mãn được những đòi hỏi của người tiêu dùng. Chỉ có những đặc tính đáp ứng được nhu cầu của hàng hóa mới là chất lượng sản phẩm. Còn mức độ đáp ứng nhu cầu là cơ sở để đánh giá trình độ chất lượng sản phẩm đạt được. Đây là quan niệm đặc trưng và phổ biến trong giới kinh doanh hiện đại. Có rất nhiều tác giả cũng theo quan niệm này với những cách diễn đạt khác nhau:

- Grosby: “ *Chất lượng là sự phù hợp với những yêu cầu hay đặc tính nhất định*”.
- J.Juran: “*Chất lượng là sự phù hợp với sử dụng, với công dụng*”.
- A.Fegenboun: “*Chất lượng sản phẩm là tập hợp các đặc tính kỹ thuật, công nghệ và vận hành của sản phẩm nhờ chúng mà sản phẩm đáp ứng được các yêu cầu của người tiêu dùng khi sử dụng*”.

Phần lớn các chuyên gia về chất lượng trong nền kinh tế thị trường coi chất lượng sản phẩm là sự phù hợp với nhu cầu hay mục đích sử dụng.

Tuy nhiên, theo những quan niệm này chất lượng sản phẩm không được coi là cao nhất và tốt nhất mà chỉ là sự phù hợp với nhu cầu. Do vậy, để có thể khái quát hóa nhằm phát huy những mặt tích cực và khắc phục những hạn chế của các quan niệm trên, tổ chức tiêu chuẩn quốc tế ISO (International Organization for Standardization) đưa ra khái niệm:

“ *Chất lượng là tập hợp các đặc tính của một thực thể (đối tượng) tạo cho thực thể (đối tượng) đó khả năng thỏa mãn những nhu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn*”. –trích giáo trình “ Quản lý chất lượng trong các tổ chức” – NXB giáo dục 2002.

Đây là quan niệm hiện đại nhất được nhiều nước chấp nhận và sử dụng khá phổ biến hiện nay. Chất lượng sản phẩm là tập trung những thuộc tính làm cho sản phẩm có khả năng thỏa mãn những nhu cầu nhất định phù hợp với công dụng của nó. Tập hợp các thuộc tính ở đây không phải chỉ là phép cộng đơn thuần, mà còn là sự tương tác hỗ trợ lẫn nhau. Chất lượng không thể quyết định hoàn toàn bởi công nhân sản xuất hay tổ trưởng phân xưởng, phòng quản lý chất

lượng mà cái chính là được quyết định bởi nhà quản lý cao cấp - những người thiết lập hệ thống làm việc của công ty. Do đó chất lượng không phải tự nhiên mà sinh ra mà cần phải được quản lý. Rõ ràng, chất lượng phải liên quan đến mọi người trong quy trình và phải được hiểu trong toàn bộ tổ chức. Trên thực tế điều then chốt đối với chất lượng trước hết là phải xác định rõ được khách hàng của mọi người trong tổ chức nghĩa là không chỉ vận dụng chữ “Khách hàng” đối với những người bên ngoài thực sự mua hoặc sử dụng sản phẩm cuối cùng mà cần mở rộng và bao gồm bất cứ ai mà một cá nhân cung ứng một chi tiết sản phẩm. Để thỏa mãn yêu cầu khắt khe của khách hàng, chất lượng phải được xem như một chiến lược cơ bản. Chiến lược này có thành công hay không phụ thuộc vào sự thỏa mãn hiện hữu hoặc tiềm ẩn của khách hàng bên trong lẫn bên ngoài. Cái giá để có được chất lượng là phải liên tục xem xét các yêu cầu để thỏa mãn và khả năng đáp ứng của doanh nghiệp như: trình độ khoa học công nghệ, tài năng của nhân viên, trình độ quản lý của lãnh đạo. Điều này sẽ dẫn đến triết lý về “Cải tiến liên tục”. Nếu đảm bảo được các yêu cầu đều được đáp ứng ở mọi giai đoạn, mọi thời gian thì sẽ thu được những lợi ích thực sự to lớn về mặt hàng tăng sức cạnh tranh và tỉ trọng chiếm lĩnh thị trường, giảm bớt tổn phí, tăng năng suất, tăng khối lượng giao hàng, loại bỏ được lãng phí.

1.1.1.2 Phân loại chất lượng sản phẩm:

Để thỏa mãn nhu cầu khách hàng, các doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm. Để theo đuổi chất lượng cao, các doanh nghiệp cần phải xem xét giới hạn về khả năng tài chính, công nghệ, kinh tế, xã hội. Vì vậy đòi hỏi các doanh nghiệp phải nắm chắc các loại chất lượng sản phẩm:

- *Chất lượng thiết kế*: Là giá trị các chỉ tiêu đặc trưng của sản phẩm được phác họa qua văn bản trên cơ sở nghiên cứu nhu cầu thị trường, các đặc điểm của văn sản xuất – tiêu dùng đồng thời có so sánh chỉ tiêu chất lượng các mặt hàng tương tự của nhiều hãng, nhiều công ty trong và ngoài nước.

- *Chất lượng tiêu chuẩn*: Là giá trị các chỉ tiêu đặc trưng được cấp có thẩm quyền phê chuẩn. Dựa trên cơ sở nghiên cứu chất lượng thiết kế, các cơ quan Nhà Nước, các doanh nghiệp... điều chỉnh, xét duyệt những chỉ tiêu chất lượng

của sản phẩm hàng hóa.

Như vậy, chất lượng chuẩn là căn cứ để các doanh nghiệp đánh giá chất lượng hàng hóa dựa trên những tiêu chuẩn đã được phê chuẩn.

- *Chất lượng thực tế*: Chất lượng thực tế của sản phẩm phản ánh giá trị các chỉ tiêu chất lượng sản phẩm thực tế đạt được do các yếu tố chi phối như nguyên vật liệu, máy móc thiết bị, phương pháp quản lý...

- *Chất lượng cho phép*: Là mức độ cho phép về độ lệch các chỉ tiêu chất lượng của sản phẩm giữa chất lượng thực tế với chất lượng chuẩn.

Chất lượng cho phép của sản phẩm phụ thuộc vào điều kiện kinh tế - kỹ thuật, trình độ lành nghề của công nhân, phương pháp quản lý của doanh nghiệp.

- *Chất lượng tối ưu*: Là giá trị các chỉ tiêu chất lượng sản phẩm đạt được mức độ hợp lý nhất trong điều kiện kinh tế - xã hội nhất định. Nói cách khác, sản phẩm hàng hóa đạt mức chất lượng tối ưu là các chỉ tiêu chất lượng sản phẩm thỏa mãn nhu cầu người tiêu dùng, có khả năng cạnh tranh với nhiều hãng trên thị trường, sức tiêu thụ nhanh và đạt hiệu quả cao.

Phân đầu đưa chất lượng của sản phẩm hàng hóa đạt mức chất lượng tối ưu là một trong những mục đích quan trọng của quản lý doanh nghiệp nói riêng và quản lý kinh tế nói chung.

1.1.2 Vai trò của chất lượng sản phẩm:

Cơ chế thị trường tạo động lực mạnh mẽ thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp và nền kinh tế. Đồng thời, nó cũng đặt ra những thách thức đối với những doanh nghiệp qua sự chi phối của các qui luật kinh tế trong đó có qui luật cạnh tranh.

Nền kinh tế thị trường cho phép các doanh nghiệp tự do cạnh tranh với nhau trên mọi phương diện. Chất lượng sản phẩm tạo ra sự hấp dẫn thu hút người mua. Mỗi sản phẩm có rất nhiều các thuộc tính chất lượng khác nhau, các thuộc tính này được coi là một trong những yếu tố cơ bản tạo nên lợi thế cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp. Khách hàng hướng quyết định chọn lựa chọn mua hàng vào những sản phẩm có các thuộc tính phù hợp với sở thích, nhu cầu, khả năng, điều kiện sử dụng của mình. Họ so sánh các sản phẩm cùng loại và lựa chọn loại

hàng nào có những thuộc tính kinh tế - kỹ thuật thỏa mãn những mong đợi của họ ở mức cao hơn. Bởi vậy sản phẩm có các thuộc tính có chất lượng cao là một trong những căn cứ quan trọng cho quyết định lựa chọn mua hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Đối với các doanh nghiệp công nghiệp, chất lượng sản phẩm luôn luôn là một trong những nhân tố quan trọng nhất quyết định khả năng cạnh tranh trên thị trường. Chất lượng sản phẩm là cơ sở để doanh nghiệp thực hiện chiến lược Marketing, mở rộng thị trường, tạo uy tín và danh tiếng cho sản phẩm của doanh nghiệp, khẳng định vị trí của sản phẩm đó trên thị trường. Từ đó người tiêu dùng sẽ tin tưởng vào nhãn mác của sản phẩm và sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp góp phần vào sự tồn tại và phát triển lâu dài của doanh nghiệp. Chính điều này đã tạo động lực to lớn buộc các doanh nghiệp buộc phải hoàn thiện để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

Hiệu quả kinh tế, sự thành công của một doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào sự phát triển sản xuất có năng cao, tiêu thụ với khối lượng lớn mà còn được tạo thành bởi sự tiết kiệm đặc biệt là tiết kiệm nguyên vật liệu, thiết bị và lao động trong quá trình sản xuất. Muốn làm được điều này, chỉ có thể thực hiện bằng cách luôn nâng cao chất lượng sản phẩm với mục tiêu “Làm đúng ngay từ đầu” sẽ hạn chế được những chi phí phải bỏ ra cho phế phẩm. Việc làm này không những đem lại lợi ích kinh tế cho doanh nghiệp mà còn tác động đến nền kinh tế của đất nước thông qua việc tiết kiệm tài nguyên thiên nhiên, giảm bớt những vấn đề về ô nhiễm môi trường.

Nâng cao chất lượng sản phẩm tạo điều kiện cho doanh nghiệp đi sâu tìm tòi nghiên cứu các tiến bộ khoa học kỹ thuật và ứng dụng nó vào quá trình sản xuất kinh doanh. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp tiến hành đầu tư đổi mới công nghệ nhằm giảm lao động sống, lao động quá khứ, tiết kiệm nguyên vật liệu và nâng cao năng lực sản xuất. Do vậy, giảm được chi phí, hạ giá thành sản phẩm từ đó giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu kinh doanh của mình là nâng cao lợi nhuận, đây đồng thời cũng là điều kiện để doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Khi doanh nghiệp đạt được lợi nhuận cao, sẽ có điều kiện đảm bảo việc làm ổn

định cho người lao động, tăng thu nhập cho họ, làm cho họ tin tưởng gắn bó với doanh nghiệp từ đó đóng góp hết sức mình vào công việc sản xuất kinh doanh.

Đối với nền kinh tế quốc dân, việc tăng chất lượng sản phẩm đồng nghĩa với việc người dân được tiêu dùng những sản phẩm có chất lượng tốt hơn với tuổi thọ lâu dài hơn, góp phần làm giảm đầu tư chi phí cho sản xuất sản phẩm và hạn chế được phế thải gây ô nhiễm môi trường. Hơn nữa, nâng cao chất lượng còn giúp cho người tiêu dùng tiết kiệm được thời gian và sức lực khi sử dụng sản phẩm do các doanh nghiệp cung cấp. Suy cho cùng đó là những lợi ích mà mục tiêu của việc sản xuất và cung cấp sản phẩm đưa lại cho con người. Bởi vậy, chất lượng đã và luôn là yếu tố quan trọng số một đối với cả doanh nghiệp và người tiêu dùng.

Chất lượng sản phẩm không chỉ làm tăng uy tín của nước ta trên thị trường quốc tế mà còn là cách để tăng cường nguồn thu nhập ngoại tệ cho đất nước qua việc xuất khẩu sản phẩm đạt chất lượng cao ra nước ngoài.

1.2. Đặc điểm và hệ thống chỉ tiêu đánh giá chất lượng sản phẩm

1.2.1. Đặc điểm của chất lượng sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm là một phạm trù kinh tế - xã hội, công nghệ tổng hợp luôn thay đổi theo không gian và thời gian, phụ thuộc chặt chẽ vào môi trường và điều kiện kinh doanh cụ thể trong từng thời kỳ.

Mỗi sản phẩm được đặc trưng bằng các tính chất, đặc điểm riêng biệt nội tại của bản thân sản phẩm. Những đặc tính đó phản ánh tính khách quan của bản thân sản phẩm thể hiện trong quá trình hình thành và sử dụng sản phẩm. Những đặc tính khách quan này phụ thuộc rất lớn vào trình độ thiết kế qui định cho sản phẩm. Mỗi tính chất được biểu thị bằng các chỉ tiêu lý, hoá nhất định có thể đo lường, đánh giá được vì vậy nói đến chất lượng là phải thông qua hệ thống chỉ tiêu, tiêu chuẩn cụ thể.

Nói đến chất lượng sản phẩm là phải xem xét sản phẩm đó thoả mãn đến mức độ nhu cầu nào của khách hàng. Mức độ thoả mãn phụ thuộc rất lớn vào chất lượng thiết kế và những tiêu chuẩn được đặt ra cho mỗi sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm còn mang tính dân tộc thể hiện ở truyền thống tiêu

dùng. Mỗi dân tộc, mỗi quốc gia, mỗi vùng đều có thị hiếu tiêu dùng khác nhau. Mỗi sản phẩm có thể được coi là tốt ở nơi này nhưng lại không tốt, không phù hợp ở nơi khác. Trong kinh doanh không thể có một nhu cầu như nhau cho tất cả các vùng mà cần căn cứ vào hoàn cảnh cụ thể để đề ra phương án chất lượng cho phù hợp. Chất lượng chính là sự phù hợp về mọi mặt với yêu cầu của khách hàng.

Khi nói đến chất lượng, cần phân biệt rõ đặc tính chất lượng chủ quan và khách quan của sản phẩm.

- Đặc tính khách quan thể hiện trong chất lượng tuân thủ thiết kế: Khi sản phẩm sản xuất ra có những đặc tính kinh tế - kỹ thuật càng gần với tiêu chuẩn thiết kế thì chất lượng càng cao, được phản ánh thông qua tỷ lệ phế phẩm, sản phẩm hỏng, loại bỏ sản phẩm không đạt yêu cầu thiết kế. Loại chất lượng này phụ thuộc chặt chẽ vào tính chất, đặc điểm, trình độ công nghệ và trình độ tổ chức quản lý, sản xuất của các doanh nghiệp. Loại chất lượng này ảnh hưởng rất lớn đến khả năng cạnh tranh về giá cả của sản phẩm.

- Chất lượng trong sự phù hợp: Chất lượng phụ thuộc vào mức độ phù hợp của sản phẩm thiết kế so với yêu cầu và mong muốn của khách hàng. Mức độ phù hợp càng cao thì chất lượng càng cao. Loại chất lượng này phụ thuộc vào mong muốn và sự đánh giá chủ quan của người tiêu dùng. Vì vậy nó tác động mạnh mẽ đến khả năng tiêu thụ sản phẩm.

1.2.2. Hệ thống chỉ tiêu phản ánh chất lượng sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm được phản ánh thông qua một hệ thống các chỉ tiêu cụ thể. Những chỉ tiêu chất lượng đó chính là các thông số kinh tế - kỹ thuật và các đặc tính riêng có của sản phẩm, phản ánh tính hữu ích của sản phẩm. Các chỉ tiêu này không tồn tại một cách độc lập mà có mối quan hệ khăng khít với nhau.

Mỗi loại sản phẩm cụ thể có những chỉ tiêu mang tính trội và quan trọng hơn những chỉ tiêu khác. Vì vậy các doanh nghiệp cần phải quyết định lựa chọn những chỉ tiêu nào quan trọng nhất để sản phẩm của mình mang được sắc thái riêng, dễ dàng phân biệt với những sản phẩm khác đồng loại trên thị trường. Có rất nhiều các chỉ tiêu phản ánh chất lượng sản phẩm, sau đây là một số nhóm chỉ

tiêu cụ thể:

- *Các chỉ tiêu chức năng, công dụng của sản phẩm*: Đó chính là những đặc tính cơ bản của sản phẩm đưa lại những lợi ích nhất định về giá trị sử dụng, tính hữu ích của chúng đáp ứng được những đòi hỏi cần thiết của người tiêu dùng.
- *Các chỉ tiêu về độ tin cậy*: Đặc trưng cho thuộc tính của sản phẩm, giữ được khả năng làm việc chính xác, tin cậy trong một khoảng thời gian xác định.
- *Các chỉ tiêu về tuổi thọ*: Thể hiện thời gian tồn tại có ích của sản phẩm trong quá trình đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.
- *Các chỉ tiêu lao động học*: Đặc trưng cho quan hệ giữa người và sản phẩm trong hoàn cảnh thuận lợi nhất định.
- *Chỉ tiêu thẩm mỹ*: Đặc trưng cho sự truyền cảm, sự hấp dẫn về hình thức và sự hài hoà về kết cấu sản phẩm.
- *Chỉ tiêu công nghệ*: Đặc trưng cho quá trình chế tạo, bảo đảm tiết kiệm lớn nhất các chi phí.
- *Chỉ tiêu sinh thái*: Thể hiện mức độ độc hại của việc sản xuất sản phẩm tác động đến môi trường.
- *Chỉ tiêu thống nhất hoá*: Đặc trưng cho mức độ sử dụng sản phẩm, các bộ phận được tiêu chuẩn hoá, thống nhất hoá và mức độ thống nhất với các sản phẩm khác.
- *Chỉ tiêu an toàn*: Đặc trưng cho tính bảo đảm an toàn về sức khoẻ cũng như tính mạng của người sản xuất và người tiêu dùng.
- *Chỉ tiêu chi phí, giá cả*: Đặc trưng cho hao phí xã hội cần thiết để tạo nên sản phẩm.

Ngoài ra để đánh giá, phân tích tình hình thực hiện chất lượng giữa các bộ phận, giữa các thời kỳ sản xuất ta còn có các chỉ tiêu so sánh như sau:

- Tỷ lệ sai hỏng để phân tích tình hình sai hỏng trong sản xuất:

* Dùng thước đo hiện vật để tính, ta có công thức:

$$\text{Tỷ lệ sai hỏng} = \frac{\text{Số lượng sản phẩm sai hỏng}}{\text{SLSP sai hỏng} + \text{SLSP tốt}} \times 100 (\%)$$

Trong đó, số sản phẩm hỏng bao gồm cả sản phẩm hỏng có thể sửa chữa được và sản phẩm hỏng không thể sửa chữa được.

* Nếu dùng thước đo giá trị để tính ta có công thức:

$$\text{Tỷ lệ sai hỏng} = \frac{\text{Chi phí về sản phẩm hỏng}}{\text{Giá thành công xưởng của sản phẩm hàng hoá}} \times 100(\%)$$

Trong đó chi phí sản phẩm hỏng bao gồm chi phí về sản phẩm hỏng sửa chữa được và chi phí về sản phẩm hỏng không sửa chữa được.

Trên cơ sở tính toán về tỷ lệ sai hỏng đó, ta có thể so sánh giữa kỳ này với kỳ trước hoặc năm nay với năm trước. Nếu tỷ lệ sai hỏng kỳ này so với kỳ trước nhỏ hơn nghĩa là chất lượng kỳ này tốt hơn kỳ trước và ngược lại.

- Dùng thứ hạng chất lượng sản phẩm: Để so sánh thứ hạng chất lượng sản phẩm của kỳ này so với kỳ trước người ta căn cứ vào mặt công dụng, thẩm mỹ và các chỉ tiêu về mặt cơ, lý, hoá của sản phẩm. Nếu thứ hạng kém thì được bán với mức giá thấp còn nếu thứ hạng cao thì sẽ được bán với giá cao. Để đánh giá thứ hạng chất lượng sản phẩm ta có thể sử dụng phương pháp giá đơn vị bình quân.

Công thức tính như sau:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i \cdot P_{ki}}{\sum_{i=1}^n Q_i}$$

Trong đó:

P : Giá đơn vị bình quân

P_{ki} : Giá đơn vị kỳ gốc của thứ hạng i

Q_i : Số lượng sản phẩm sản xuất của thứ hạng i

Theo phương pháp này, ta tính giá đơn vị bình quân của kỳ phân tích và kỳ kế hoạch. Sau đó so sánh giá đơn vị bình quân kỳ phân tích so với kỳ kế hoạch, nếu giá đơn vị bình quân kỳ phân tích cao hơn kỳ kế hoạch ta kết luận doanh nghiệp hoàn thành kế hoạch chất lượng sản phẩm và ngược lại.

Để sản xuất kinh doanh sản phẩm, doanh nghiệp phải xây dựng tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm, phải đăng ký và được các cơ quan quản lý chất lượng sản

phẩm nhà nước ký duyệt. Tùy theo từng loại sản phẩm, từng điều kiện của doanh nghiệp mà xây dựng tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm sao cho đáp ứng được yêu cầu của nhà quản lý và người tiêu dùng.

1.3. Nâng cao chất lượng sản phẩm là biện pháp cơ bản để tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.3.1. Các nhân tố tác động đến chất lượng sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm chịu ảnh hưởng bởi nhiều nhân tố khác nhau, chỉ trên cơ sở xác định đầy đủ các yếu tố thì mới đề xuất được các biện pháp để không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm và tổ chức quản lý chặt chẽ quá trình sản xuất kinh doanh.

Mỗi một ngành sản xuất kinh doanh có những đặc điểm riêng tuy nhiên có thể chia thành hai nhóm nhân tố chủ yếu: nhóm nhân tố bên trong và nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.

1.3.1.1. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp.

- Nhóm yếu tố nguyên vật liệu (Materials): Nguyên vật liệu là một yếu tố tham gia trực tiếp cấu thành thực thể của sản phẩm. Những đặc tính của nguyên liệu sẽ được đưa vào sản phẩm vì vậy chất lượng nguyên liệu ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm sản xuất ra. Không thể có sản phẩm tốt từ nguyên vật liệu kém chất lượng. Muốn có sản phẩm đạt chất lượng (theo yêu cầu thị trường, thiết kế...) điều trước tiên, nguyên vật liệu để chế tạo sản phẩm phải đảm bảo những yêu cầu về chất lượng, mặt khác phải bảo đảm cung cấp cho cơ sở sản xuất những nguyên vật liệu đúng số lượng, đúng chất lượng, đúng kỳ hạn. Như vậy, cơ sở sản xuất mới chủ động ổn định quá trình sản xuất và thực hiện đúng kế hoạch chất lượng đề ra.

- Nhóm yếu tố kỹ thuật - công nghệ - thiết bị (Machines): Đối với những doanh nghiệp công nghiệp, máy móc và công nghệ, kỹ thuật sản xuất luôn là một trong những yếu tố cơ bản có tác động mạnh mẽ nhất đến chất lượng sản phẩm, nó quyết định việc hình thành chất lượng sản phẩm. Nhiều doanh nghiệp đã coi công nghệ là chìa khoá của sự phát triển.

Trong sản xuất hàng hoá, người ta sử dụng và phối trộn nhiều nguyên vật

liệu khác nhau về thành phần, về tính chất và về công dụng. Nắm vững được đặc tính của nguyên vật liệu để thiết kế sản phẩm là điều cần thiết song trong quá trình chế tạo, việc theo dõi khảo sát chất lượng sản phẩm theo tỷ lệ phối trộn là điều quan trọng để mở rộng mặt hàng, thay thế nguyên vật liệu, xác định đúng đắn các chế độ gia công để không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm .

Công nghệ: Quá trình công nghệ có ảnh hưởng lớn quyết định chất lượng sản phẩm. Đây là quá trình phức tạp, vừa làm thay đổi ít nhiều hoặc bổ sung, cải thiện nhiều tính chất ban đầu của nguyên vật liệu sao cho phù hợp với công dụng của nó.

Ngoài yếu tố kỹ thuật - công nghệ cần phải chú ý đến việc lựa chọn thiết bị. Kinh nghiệm từ thực tế đã cho thấy kỹ thuật và công nghệ được đổi mới nhưng thiết bị lạc hậu, cũ kỹ khó có thể tạo ra sản phẩm chất lượng cao phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Cho nên nhóm yếu tố kỹ thuật - công nghệ - thiết bị có mối quan hệ tương hỗ khá chặt chẽ không những góp phần vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm mà còn tăng tính cạnh tranh của sản phẩm trên thương trường, đa dạng hoá chủng loại nhằm thoả mãn nhu cầu tiêu dùng, tạo ra nhiều sản phẩm có chất lượng cao, giá thành hạ .

Với những doanh nghiệp có dây chuyền sản xuất đồng loạt, tính tự động hoá cao thì có khả năng giảm được lao động sống mà vẫn tăng năng suất lao động.

- *Nhóm yếu tố phương pháp tổ chức quản lý (Methods)*: Trình độ quản trị nói chung và trình độ quản trị chất lượng nói riêng là một trong những nhân tố cơ bản góp phần đẩy nhanh tốc độ cải tiến, hoàn thiện chất lượng sản phẩm của các doanh nghiệp. Một doanh nghiệp nếu nhận thức được rõ vai trò của chất lượng trong cuộc chiến cạnh tranh thì doanh nghiệp đó sẽ có đường lối, chiến lược kinh doanh đúng đắn quan tâm đến vấn đề chất lượng. Trên cơ sở đó, các cán bộ quản lý tạo ra sự phối hợp đồng bộ nhịp nhàng giữa các khâu, các yếu tố của quá trình sản xuất nhằm mục đích cao nhất là hoàn thiện chất lượng sản phẩm. Trình độ của cán bộ quản lý sẽ ảnh hưởng đến khả năng xác định chính sách, mục tiêu chất lượng và cách thức tổ chức chỉ đạo thực hiện chương trình kế hoạch chất lượng. Cán bộ quản lý phải biết cách làm cho mọi công nhân hiểu

được việc đảm bảo và nâng cao chất lượng không phải là riêng của bộ phận KCS hay của một tổ công nhân sản xuất mà nó phải là nhiệm vụ chung của toàn doanh nghiệp. Đồng thời công tác quản lý chất lượng tác động mạnh mẽ đến công nhân sản xuất thông qua chế độ khen thưởng hay phạt hành chính để từ đó nâng cao ý thức lao động và tinh thần cố gắng hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Vì vậy, chất lượng của hoạt động quản lý chính là sự phản ánh chất lượng hoạt động của doanh nghiệp .

- *Nhóm yếu tố con người (Men)*: Nhóm yếu tố con người bao gồm cán bộ lãnh đạo các cấp, cán bộ công nhân viên trong một đơn vị và người tiêu dùng. Đây là nhân tố có ảnh hưởng quyết định đến chất lượng sản phẩm. Dù trình độ công nghệ có hiện đại đến đâu, nhân tố con người vẫn được coi là nhân tố căn bản nhất tác động đến hoạt động quản lý và nâng cao chất lượng sản phẩm. Bởi người lao động chính là người sử dụng máy móc thiết bị để sản xuất ra sản phẩm, bên cạnh đó có rất nhiều tác động, thao tác phức tạp đòi hỏi kỹ thuật khéo léo, tinh tế mà chỉ có con người mới làm được.

+ Đối với cán bộ lãnh đạo các cấp cần có nhận thức mới về việc nâng cao chất lượng sản phẩm để có những chủ trương, những chính sách đúng đắn về chất lượng sản phẩm thể hiện trong mối quan hệ sản xuất và tiêu dùng, các biện pháp

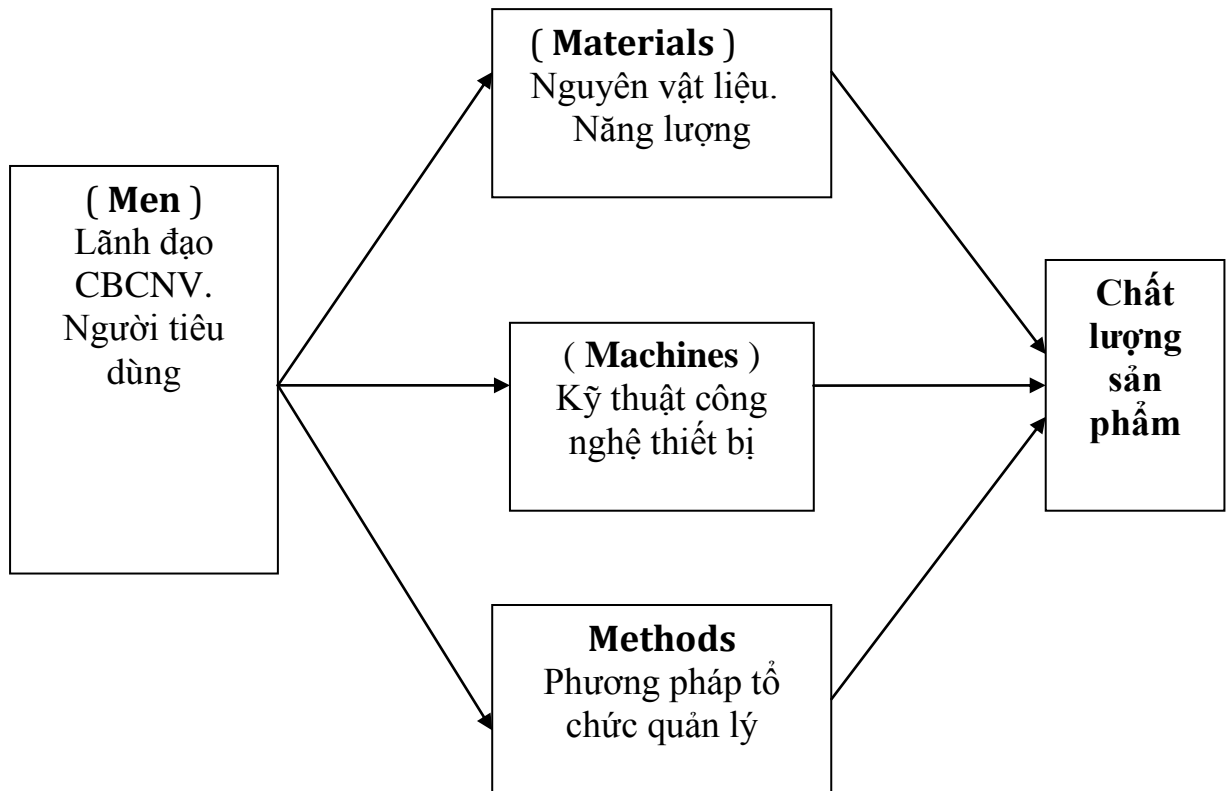
khuyến khích tinh thần vật chất, quyền ưu tiên cung cấp nguyên vật liệu, giá cả, tỷ lệ lãi vay vốn...

+ Đối với cán bộ công nhân viên trong một đơn vị kinh tế trong một doanh nghiệp cần phải có nhận thức rằng việc nâng cao chất lượng sản phẩm là trách nhiệm của mọi thành viên, là sự sống còn, là quyền lợi thiết thân đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp và cũng là của chính bản thân mình.

Sự phân chia các yếu tố trên chỉ là qui ước. Tất cả 4 nhóm yếu tố trên đều nằm trong một thể thống nhất và trong mối quan hệ hữu cơ với nhau.

Trong phạm vi một doanh nghiệp, việc khảo sát các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm theo sơ đồ:

Sơ đồ 1.1 : Quy tắc 4M



1.3.1.2. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.

Chất lượng sản phẩm hàng hoá là kết quả của quá trình thực hiện một số biện pháp tổng hợp: kinh tế - kỹ thuật, hành chính, xã hội... những yếu tố vừa nêu trên (quy tắc 4M) mang tính chất của lực lượng sản xuất. Nếu xét về quan hệ sản xuất thì chất lượng sản phẩm hàng hoá lại còn phụ thuộc chặt chẽ vào các yếu tố sau :

- *Nhu cầu của nền kinh tế*: Chất lượng sản phẩm chịu sự chi phối bởi các điều kiện cụ thể của nền kinh tế được thể hiện ở các mặt: nhu cầu của thị trường, trình độ kinh tế, khả năng cung ứng của sản xuất, chính sách kinh tế của nhà nước...

Nhu cầu thị trường là điểm xuất phát của quá trình quản lý chất lượng tạo động lực, định hướng cho cải tiến và hoàn thiện chất lượng sản phẩm. Cơ cấu tính chất, đặc điểm và xu hướng vận động của nhu cầu tác động trực tiếp đến chất lượng sản phẩm. Nhu cầu của thị trường rất phong phú và đa dạng về số lượng, chủng loại nhưng khả năng kinh tế thì có hạn : tài nguyên, vốn đầu tư, trình độ kỹ thuật công nghệ, đổi mới trang thiết bị, kỹ năng kỹ xảo của cán bộ

công nhân viên... Như vậy chất lượng của sản phẩm còn phụ thuộc vào khả năng hiện thực của toàn bộ nền kinh tế.

- *Trình độ tiến bộ khoa học - công nghệ*: Trong thời đại ngày nay, sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ hiện đại trên qui mô toàn thế giới đang thâm nhập và chi phối hầu hết các lĩnh vực của xã hội loài người. Chất lượng của bất kỳ một sản phẩm nào cũng đều gắn liền với sự phát triển khoa học kỹ thuật hiện đại, chu kỳ công nghệ sản phẩm được rút ngắn, công dụng sản phẩm ngày càng phong phú, đa dạng nhưng chính vì vậy không bao giờ thoả mãn với mức chất lượng hiện tại mà phải thường xuyên theo dõi những biến động của thị trường về sự đổi mới của khoa học kỹ thuật liên quan đến nguyên vật liệu, kỹ thuật, công nghệ, thiết bị... để điều chỉnh kịp thời nhằm hoàn thiện chất lượng sản phẩm đáp ứng gần như triệt để yêu cầu của người tiêu dùng.

Đặc biệt, đối với các doanh nghiệp công nghiệp có đặc trưng chủ yếu là sử dụng nhiều loại máy móc thiết bị khác nhau để sản xuất sản phẩm do vậy khoa học công nghệ có ảnh hưởng rất lớn đến năng suất lao động và là động lực thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp.

- *Hiệu lực của cơ chế quản lý*: Khả năng cải tiến, nâng cao chất lượng sản phẩm của mỗi doanh nghiệp phụ thuộc chặt chẽ vào cơ chế quản lý của mỗi nước. Cơ chế quản lý vừa là môi trường, vừa là điều kiện cần thiết tác động đến phương hướng, tốc độ cải tiến chất lượng sản phẩm. Thông qua cơ chế và các chính sách quản lý vĩ mô của nhà nước tạo điều kiện thuận lợi và kích thích:

- Tính độc lập, tự chủ sáng tạo trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm của các doanh nghiệp.
- Hỗ trợ nguồn vốn đầu tư, thay đổi trang thiết bị công nghệ và hình thành môi trường thuận lợi cho huy động công nghệ mới, tiếp thu ứng dụng những phương pháp quản trị chất lượng hiện đại.
- Tạo sự cạnh tranh lành mạnh, công bằng giữa các doanh nghiệp, kiên quyết loại bỏ những doanh nghiệp sản xuất hàng giả, hàng nhái.
- Nhà nước còn tác động mạnh mẽ đến việc nâng cao chất lượng sản phẩm thông qua việc công nhận sở hữu độc quyền các phát minh, cải tiến nhằm ngày

càng hoàn thiện sản phẩm.

- Nhà nước qui định các tiêu chuẩn về chất lượng tối thiểu mà các doanh nghiệp cần đạt được thông qua việc đăng ký chất lượng để sản xuất.

Hiệu lực của cơ chế quản lý là đòn bẩy quan trọng trong việc quản lý chất lượng sản phẩm, đảm bảo sự bình đẳng và phát triển ổn định quá trình sản xuất, đảm bảo uy tín và quyền lợi của nhà sản xuất và người tiêu dùng.

- *Điều kiện tự nhiên* : Điều kiện tự nhiên có thể làm thay đổi tính chất cơ, lý, hoá của sản phẩm qua:

- Khí hậu, các tia bức xạ mặt trời có thể làm thay đổi màu sắc, mùi vị của sản phẩm hay các loại nguyên vật liệu để sản xuất ra sản phẩm.

- Mưa, gió, bão làm cho sản phẩm bị ngấm nước gây ố, mốc. Độ ẩm cao và quá trình ôxy hoá mạnh gây ra rỉ sét, xám xỉn...làm biến đổi hoặc giảm chất lượng sản phẩm.

- Vi sinh vật, côn trùng chủ yếu tác động vào quá trình lên men, độ tươi sống hay an toàn vệ sinh sản phẩm.

Như vậy, các doanh nghiệp cần chú ý bảo quản sản phẩm của mình thông qua việc nắm bắt các tính chất cơ, lý, hoá của sản phẩm để phòng tránh sự hao mòn, giảm giá trị sản phẩm do điều kiện môi trường tự nhiên gây ra.

- *Các yếu tố về phong tục, văn hoá, thói quen tiêu dùng* : Ngoài các yếu tố mang tính khách quan vừa nêu trên, các yếu tố về phong tục, văn hoá, thói quen tiêu dùng cũng ảnh hưởng mạnh đến chất lượng sản phẩm mà các nhà sản xuất phải cố gắng đáp ứng.

Sở thích tiêu dùng của từng nước, từng dân tộc, từng tôn giáo, từng độ tuổi không hoàn toàn giống nhau. Do đó, các doanh nghiệp phải tiến hành điều tra nghiên cứu nhu cầu sở thích của từng thị trường cụ thể nhằm thoả mãn những yêu cầu về số lượng và chất lượng.

1.3.2. Các biện pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm.

1.3.2.1. Ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất.

Các doanh nghiệp sản xuất ở nước ta có một điểm yếu cơ bản đó là trang thiết bị máy móc lạc hậu, hư hỏng nhiều, lao động thủ công vẫn chiếm tỷ lệ cao.

Điều này đã hạn chế sự phát triển của sản xuất, làm giảm năng suất lao động cũng như chưa đảm bảo chất lượng sản phẩm. Vì lẽ đó, các mặt hàng sản phẩm sản xuất tại Việt Nam rất khó tìm được chỗ đứng trên thị trường thế giới. Hơn nữa, nhờ những thành tựu khoa học kỹ thuật mà hàng hoá được sản xuất với hàm lượng kỹ thuật cao do các nước ngoài thâm nhập vào thị trường Việt Nam có tác động rất lớn đến tâm lý người tiêu dùng nên nhu cầu của họ ngày càng theo hướng chất lượng cao và hiện đại hơn. Có thể nói, sự tiến bộ khoa học kỹ thuật ngày nay đã trở thành một động lực mạnh mẽ thúc đẩy nền kinh tế. Hơn lúc nào hết, quá trình ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất mang tính quan trọng và cấp bách. Mặt khác, tiến bộ khoa học kỹ thuật còn là chất xúc tác quan trọng trong quá trình đổi mới vươn lên của doanh nghiệp về chất lượng. Đây mạnh việc áp dụng những thành tựu này vào sản xuất chính là quá trình đẩy lùi và triệt tiêu cách thức sản xuất cũ lạc hậu, tùy tiện buông thả tạo nên một phong trào và phong cách sản xuất mới có tư duy năng động, sáng tạo. Bên cạnh đó, phát huy được hết khả năng và năng lực của từng người trong sản xuất. Đây chính là giải pháp căn bản nhưng đặc biệt quan trọng và cần thiết có ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng sản phẩm hàng hoá, quyết định sự cạnh tranh tồn tại, phát triển doanh nghiệp, góp phần không nhỏ trong việc đổi mới toàn bộ nền kinh tế theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá, phù hợp với sự phát triển chung của thế giới.

“Sản phẩm hàng hoá là kết quả của sự tác động của con người vào đối tượng lao động thông qua các công cụ lao động”. Việc ứng dụng rộng rãi khoa học kỹ thuật trong các lĩnh vực quản lý, vật liệu, máy móc thiết bị, công nghệ... trực tiếp tạo điều kiện cho quá trình sản xuất có được các sản phẩm có chất lượng cao, hiện đại phù hợp với xu thế tiêu dùng. Đây là một hướng đi hiệu quả nhất và cũng tạo được chỗ đứng vững nhất trong cuộc chiến cạnh tranh.

Để có thể ứng dụng thành công những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất hiệu quả nhất, các doanh nghiệp có thể thực hiện theo những cách sau:

+ Thứ nhất: Doanh nghiệp cần tập trung huy động vốn tự có hoặc vốn vay để từng bước mua sắm và đổi mới cơ sở vật chất bao gồm : hệ thống dây chuyền

sản xuất công nghệ, hệ thống đo lường và kiểm tra chất lượng.

Khi áp dụng cách này, doanh nghiệp cần phải xem xét cẩn thận khi chọn mua các loại máy móc công nghệ để tránh mua phải những máy móc cũ, tiêu tốn nhiều nhiên - nguyên liệu... Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần chú ý mối quan hệ về vốn - công nghệ – tiêu thụ.

+ Thứ hai: Trong điều kiện hạn chế về vốn, các doanh nghiệp có thể tập trung cải tiến chất lượng theo hướng động viên, khuyến khích người lao động cả về vật chất lẫn tinh thần để họ không ngừng tìm tòi, học hỏi phát huy nội lực đưa ra những sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tăng cường bảo dưỡng, sửa chữa máy móc thiết bị, quản lý kỹ thuật để có thể sử dụng máy móc thiết bị được lâu dài.

+ Thứ ba: Doanh nghiệp cần có chính sách, quy chế tuyển chọn, bồi dưỡng trọng dụng, đãi ngộ xứng đáng nhân tài. Đảm bảo điều kiện cho cán bộ khoa học chuyên tâm vào việc nghiên cứu, tổ chức tốt thông tin khoa học để đáp ứng kịp thời nhu cầu thông tin phục vụ cho sản xuất, tạo sự gắn kết giữa khoa học và đào tạo với quá trình sản xuất kinh doanh.

1.3.2.2. Phát huy ý thức, nâng cao tay nghề cho đội ngũ công nhân.

Sản phẩm là kết quả của sự phối hợp sức lao động và tư liệu sản xuất. Lao động là chất xúc tác chủ yếu phân biệt thành công hay thất bại trong công tác chất lượng. Lao động được phân công cụ thể, có trách nhiệm và năng lực thì chất lượng sản phẩm được nâng cao và ngược lại.

Trong điều kiện ngày nay, khi nhiều doanh nghiệp đã thay đổi, cải tiến công nghệ sản xuất, hiện đại hoá trang thiết bị thì vấn đề đặt ra là người công nhân phải có trình độ, hiểu biết để thích nghi với trang thiết bị mới. Mặt khác, doanh nghiệp cũng cần nâng cao ý thức trách nhiệm của người lao động, giúp họ hiểu được vai trò của mình đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Để tuyển chọn lực lượng công nhân đầu vào, ban lãnh đạo cần đề ra những tiêu chuẩn cụ thể. Các công nhân phải thoả mãn được những yêu cầu của công việc sau một thời gian thử việc và phải đảm bảo được sức khoẻ. Để không ngừng nâng cao về tri thức, trình độ nghề nghiệp doanh nghiệp nên tuyển chọn những cán bộ quản lý, công nhân sản xuất trực tiếp đi bồi dưỡng, đào tạo nâng

cao tại các trường đại học, cao đẳng, trung học dạy nghề... theo một phạm vi thời gian cho phép để không ảnh hưởng đến công tác, sản xuất. Ngoài ra, doanh nghiệp cũng nên thường xuyên tổ chức các cuộc thi tay nghề để lựa chọn những người giỏi nhất làm gương sáng trong lao động và học tập từ đó phát động phong trào thi đua sản xuất trong toàn doanh nghiệp. Nếu thực hiện tốt điều này không những chất lượng sản phẩm được đảm bảo mà còn tạo ra năng suất lao động cao hơn giúp doanh nghiệp hoạt động ổn định và từng bước mở rộng thị trường.

1.3.2.3. Nâng cao trình độ quản lý, đặc biệt là quản lý kỹ thuật.

Đội ngũ cán bộ quản lý là bộ phận cấp cao trong doanh nghiệp. Vì vậy, họ phải là những người đi đầu trong các hoạt động, các phong trào hướng dẫn người lao động hiểu rõ từng việc làm cụ thể. Ban giám đốc phải nhận thức rõ nhiệm vụ của mình trong việc cải tiến và nâng cao chất lượng sản phẩm, từ đó đề ra đường lối chiến lược, từng bước diu dắt doanh nghiệp vươn lên.

Bộ máy quản lý là yếu tố chủ yếu của quá trình kiểm tra, kiểm soát. Bộ máy quản lý tốt là bộ máy phải dựa vào lao động quản lý có kinh nghiệm, có năng lực và có trách nhiệm cao với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Cán bộ quản lý phải biết cách huy động khả năng của công nhân vào quá trình cải tạo và nâng cao chất lượng sản phẩm, hợp tác khoa học kỹ thuật trong quá trình sản xuất nhằm nâng cao kỹ năng công nghệ, trình độ quản lý và trình độ sản xuất. Hơn nữa, cán bộ quản lý cần đi sâu tìm hiểu rõ nhu cầu, nguyện vọng của từng công nhân để cố gắng đáp ứng đầy đủ càng tốt nhưng cũng phải có chế độ thưởng phạt nghiêm minh. Bộ máy quản lý phải làm cho mọi thành viên trong doanh nghiệp hiểu được vấn đề nâng cao chất lượng sản phẩm là nhiệm vụ chung của mọi phòng ban cũng như của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp.

1.3.2.4. Nghiên cứu thị trường để định hướng chất lượng sản phẩm.

Nhu cầu của con người là vô tận mà các doanh nghiệp dù có cố gắng đến đâu cũng khó có thể chiều lòng được hết đòi hỏi của người tiêu dùng. Chính vì vậy, doanh nghiệp nên đi sâu giải quyết một cách hài hoà nhất giữa những mong

muốn của khách hàng với khả năng sản xuất có thể đáp ứng được. Để thực hiện tốt nhất điều này, các doanh nghiệp cần phải nghiên cứu thị trường để phân khúc thị trường, phân biệt từng loại khách hàng có những yêu cầu đòi hỏi khác nhau từ đó doanh nghiệp có thể tiến hành phục vụ, cung cấp sản phẩm tận tình, chu đáo hơn.

Hơn nữa, các doanh nghiệp nên thành lập một phòng Marketing đảm nhiệm vai trò nghiên cứu về khách hàng, nhu cầu thị trường, đối thủ cạnh tranh... để cung cấp các chính sách về sản phẩm, giá cả, phân phối. Công việc này sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc quảng cáo và khuyến khích sản phẩm. Đây là một trong những phòng ban tuy chỉ mới được coi trọng trong những năm gần đây nhưng nó đã cho thấy hiệu quả to lớn qua việc giải quyết tốt vấn đề phù hợp giữa giá cả, chất lượng và thị trường, góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.3.2.5. Các chính sách của Nhà nước.

Nhà nước cần có các chương trình đào tạo và giáo dục cung cấp kiến thức kinh nghiệm cần thiết đối với việc nâng cao chất lượng sản phẩm. Nhà nước nên có nhiều văn bản chỉ thị về phương hướng biện pháp, chính sách nâng cao chất lượng sản phẩm.

Nhà nước có các chính sách khuyến khích các doanh nghiệp tham gia, các hội chợ, triển lãm các mặt hàng có chất lượng cao và trao giải thưởng cho các mặt hàng đạt chất lượng cao nhất, mẫu mã đẹp nhất. Nhà nước cũng có những chính sách cấm nhập lậu và có các biện pháp cứng rắn đối với những cơ sở sản xuất hàng giả. Nhờ đó thúc đẩy các doanh nghiệp trong nước phải sản xuất các mặt hàng có chất lượng cao, có khả năng cạnh tranh trong nước và quốc tế.

1.3.3. Ý nghĩa của việc nâng cao chất lượng sản phẩm.

Trong nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm có ý nghĩa vô cùng to lớn đối với nền kinh tế quốc dân. Đối với từng doanh nghiệp, đảm bảo và nâng cao chất lượng được coi là một chiến lược có tầm quan trọng mang tính sống còn. Chất lượng, giá cả và thời gian giao hàng tạo thành bộ khung tam giác vàng quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp

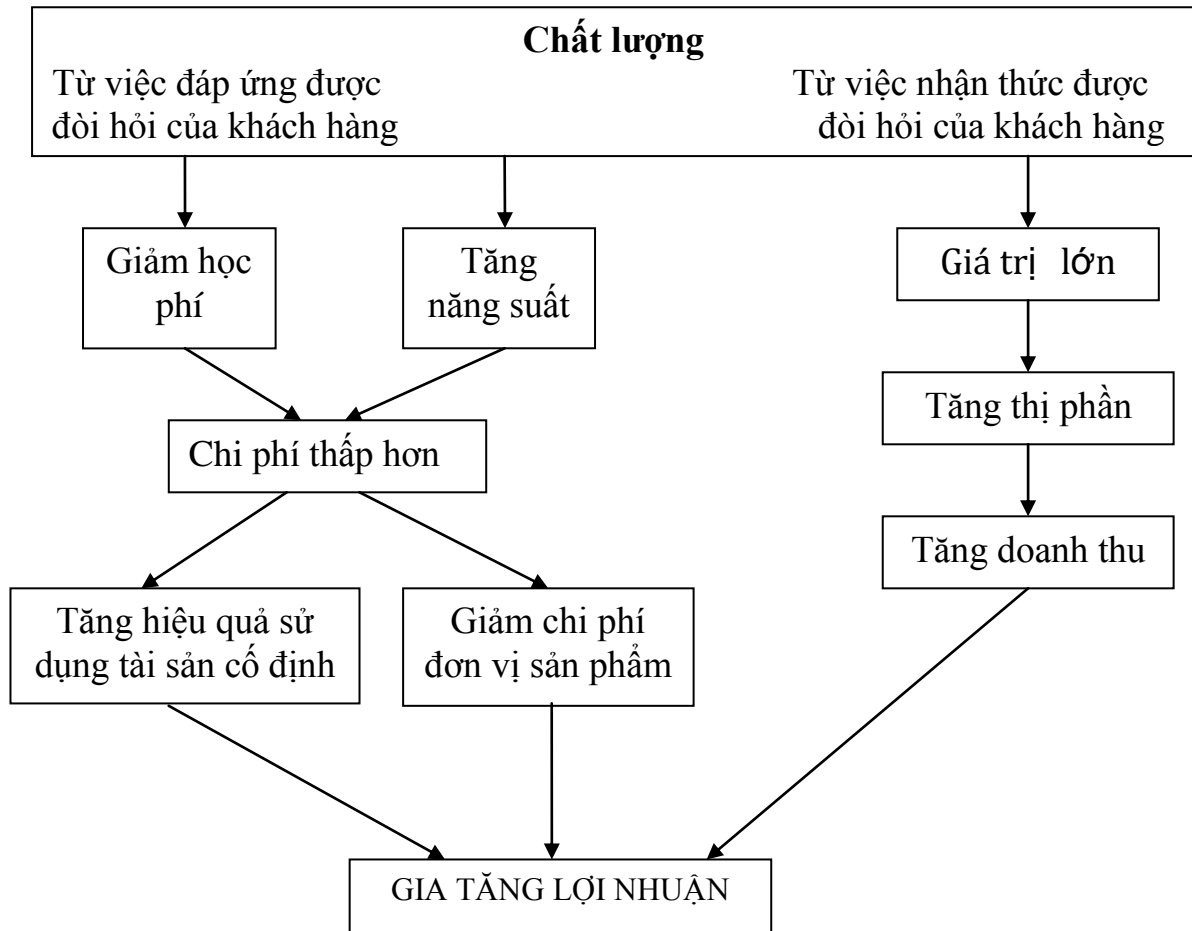
trong cạnh tranh.

Nhờ có chất lượng sản phẩm, dịch vụ cao mà uy tín của doanh nghiệp được nâng lên, không những giữ được những khách hàng quen thuộc mà còn thu hút được những khách hàng tiềm năng mới. Kết quả là thị phần doanh nghiệp ngày càng được mở rộng, tạo cơ sở lâu dài cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Song song với sự tiến bộ như vũ bão của thời đại khoa học công nghệ và thông tin, nền sản xuất hàng hoá cũng không ngừng phát triển, mức sống con người càng được cải thiện thì gắn liền với nhu cầu về hàng hoá càng đa dạng, phong phú. Trong điều kiện hiện nay, giá cả không còn là mối quan tâm duy nhất thì chất lượng là công cụ hữu hiệu nhất để doanh nghiệp cạnh tranh.

Nâng cao chất lượng sản phẩm nghĩa là tăng tính năng sử dụng, tuổi thọ, độ an toàn của sản phẩm, giảm mức gây ô nhiễm môi trường, tiết kiệm được nguồn tài nguyên, tăng giá trị sử dụng trên một sản phẩm đầu ra. Nhờ đó tăng khả năng tích lũy cho tái sản xuất, hiện đại hoá công nghệ, máy móc thiết bị, thúc đẩy tiến bộ khoa học kỹ thuật. Nâng cao chất lượng sản phẩm còn đồng nghĩa với tính hữu ích của sản phẩm, thoả mãn nhu cầu người tiêu dùng đồng thời giảm chi phí đi một đơn vị sản phẩm nhờ hoàn thiện quá trình đổi mới, cải tiến hoạt động, tối thiểu hoá lãng phí, phế phẩm hoặc sản phẩm phải sửa chữa vì vậy mà lợi nhuận được tăng cao.

Sơ đồ 1.2 : Sơ đồ biểu diễn chất lượng làm tăng lợi nhuận.



Nâng cao chất lượng sản phẩm tạo cơ sở cho doanh nghiệp mở rộng thị trường trong nước và quốc tế, khắc phục tình trạng hàng sản xuất ra không tiêu thụ được làm ngừng trệ sản xuất, thiếu việc làm, đời sống khó khăn. Sản xuất sản phẩm chất lượng cao, mới lạ, hấp dẫn sẽ đáp ứng được thị hiếu người tiêu dùng, điều này sẽ kích thích việc đổi mới sản phẩm tạo điều kiện cho doanh nghiệp tiêu thụ sản phẩm nhanh với số lượng lớn, giá trị bán tăng cao. Thậm chí có thể giữ vị trí độc quyền đối với những sản phẩm đó do có những lợi thế riêng biệt so với các sản phẩm đồng loại khác trên thị trường. Từ đó, doanh nghiệp thu được lợi nhuận cao, có điều kiện để ổn định sản xuất, nâng cao hơn nữa chất lượng sản phẩm tạo động lực cho doanh nghiệp phát triển và phát triển mạnh mẽ. Bên cạnh đó, người lao động có được việc làm ổn định, tăng thu nhập và có sự tin tưởng gắn bó với doanh nghiệp, có ý thức trách nhiệm và sự sáng tạo trong sản xuất giúp doanh nghiệp phát huy khả năng cạnh tranh của mình.

Trong điều kiện nền kinh tế nước ta mở cửa hội nhập với thế giới, các doanh

ngành được tự do cạnh tranh trong và ngoài nước. Hàng nhập ngoại có mẫu mã rất phong phú, đa dạng và rất tiện lợi cho người sử dụng. Các doanh nghiệp Việt Nam muốn cạnh tranh được với các doanh nghiệp nước ngoài cần phải biết vận dụng chiến lược cơ bản trước mắt và lâu dài chính là nâng cao chất lượng sản phẩm. Chỉ có sản phẩm, hàng hoá có chất lượng cao doanh nghiệp mới mở rộng được thị trường mà cụ thể ở đây là mở rộng khả năng xuất khẩu. Đây chính là tiền đề để hoà nhập vào thị trường khu vực, thị trường thế giới, tạo điều kiện phát triển kinh tế nước nhà.

Tuy nhiên, nếu chỉ chú trọng đến nâng cao chất lượng sản phẩm mà không quan tâm đến chi phí dẫn đến giá thành quá cao không được thị trường chấp nhận lại là một sai lầm. Vì vậy, khi các doanh nghiệp đưa ra các biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm cũng cần chú ý đến chi phí tạo ra sản phẩm đó, điều kiện kinh tế - xã hội của đất nước, thu nhập trung bình của người tiêu dùng và thị hiếu của họ để sản xuất ra sản phẩm phù hợp.

1.4. Quản trị chất lượng sản phẩm là một lĩnh vực quan trọng để bảo đảm nâng cao chất lượng sản.

1.4.1. Khái niệm, bản chất và nhiệm vụ của quản trị chất lượng sản phẩm.

1.4.1.1. Khái niệm về quản trị chất lượng.

Chất lượng không phải tự nhiên sinh ra, chất lượng không phải là một kết quả ngẫu nhiên mà nó là kết quả của sự tác động hàng loạt các yếu tố có liên quan chặt chẽ với nhau. Muốn đạt được chất lượng mong muốn cần phải quản lý một cách đúng đắn các yếu tố này. Hoạt động quản lý trong lĩnh vực chất lượng được gọi là quản trị chất lượng, do vậy phải có hiểu biết và kinh nghiệm đúng đắn về quản trị chất lượng mới giải quyết tốt bài toán chất lượng.

Quản trị chất lượng là một khái niệm được phát triển và hoàn thiện liên tục, thể hiện ngày càng đầy đủ hơn bản chất tổng hợp phức tạp của vấn đề chất lượng và phản ánh sự thích ứng với điều kiện môi trường kinh doanh mới. Tuy nhiên, tùy thuộc vào quan điểm nhìn nhận khác nhau của các chuyên gia, các nhà nghiên cứu, tùy thuộc vào đặc trưng của nền kinh tế mà người ta đưa ra nhiều khái niệm về quản trị chất lượng. Sau đây là một số khái niệm cơ bản đặc

trung cho các giai đoạn phát triển khác nhau cũng như nền kinh tế khác nhau:

- Theo tiêu chuẩn quốc gia Liên Xô: “*Quản trị chất lượng là việc xây dựng, đảm bảo và duy trì mức tất yếu của sản phẩm khi thiết kế, chế tạo, lưu thông và tiêu dùng*” - Quản trị chất lượng đồng bộ, JonhS Oakland.

- Theo tiêu chuẩn công nghiệp của Nhật Bản (JIS – Japan Industrial Standards): “*Quản trị chất lượng là hệ thống các phương pháp tạo điều kiện sản xuất những hàng hoá có chất lượng hoặc đưa ra những dịch vụ có chất lượng thoả mãn nhu cầu người tiêu dùng*”

*Theo ISO 8402:1994: “*Quản trị chất lượng là tập hợp những hoạt động của chức năng quản trị chung, nhằm xác định chính sách chất lượng, mục đích chất lượng, trách nhiệm và thực hiện chúng thông qua các biện pháp như lập kế hoạch chất lượng, điều khiển chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ một hệ thống chất lượng*”.

Trong khái niệm trên, chính sách chất lượng là ý đồ và định hướng chung về chất lượng của một tổ chức do lãnh đạo cấp cao nhất của tổ chức đề ra.

Lập kế hoạch chất lượng là các hoạt động thiết lập mục đích và yêu cầu chất lượng cũng như yêu cầu về việc thực hiện các yếu tố của hệ thống chất lượng.

Kiểm soát chất lượng là những hoạt động và kỹ thuật có tính tác nghiệp được sử dụng nhằm thực hiện các yêu cầu chất lượng.

Đảm bảo chất lượng là tập hợp những hoạt động có kế hoạch và có hệ thống được thực hiện trong hệ thống chất lượng và được chứng minh ở mức cần thiết rằng thực thể (đối tượng) sẽ hoàn thành đầy đủ các yêu cầu chất lượng.

Cải tiến chất lượng là những hoạt động được thực hiện trong toàn bộ tổ chức nhằm nâng cao tính hiệu quả và hiệu lực của các hoạt động và quá trình để tạo thêm lợi ích cho tổ chức và các bên có liên quan.

*Theo ISO 9000: 2008: “*Quản trị chất lượng là các hoạt động có phối hợp nhằm chỉ đạo và kiểm soát một tổ chức về chất lượng*”.

Trong khái niệm trên chỉ đạo hoặc kiểm soát một tổ chức về chất lượng thường bao gồm thiết lập chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng, hoạch định chất lượng, kiểm soát chất lượng, đảm bảo và cải tiến chất lượng.

Chính sách chất lượng là ý đồ và định hướng chung của tổ chức liên quan đến chất lượng do lãnh đạo cấp cao nhất của tổ chức đề ra.

Mục tiêu chất lượng là một phần của quản trị chất lượng là điều quan trọng nhất được tìm kiếm hoặc hướng tới về chất lượng.

Hoạch định chất lượng là một phần của quản trị chất lượng tập trung vào việc thiết lập các mục tiêu và định rõ quá trình tác nghiệp cần thiết, các nguồn lực có liên quan để thoả mãn các mục tiêu chất lượng.

Kiểm soát chất lượng là một phần của quản trị chất lượng tập trung vào việc thoả mãn các yêu cầu chất lượng.

Đảm bảo chất lượng là một phần của quản trị chất lượng tập trung vào việc tạo lòng tin rằng các yêu cầu được thoả mãn.

Cải tiến chất lượng là một phần của quản trị chất lượng tập trung vào việc nâng cao tính hiệu quả và hiệu lực của quá trình để tạo thêm lợi ích cho tổ chức và các bên có liên quan.

1.4.1.2. Bản chất của quản trị chất lượng.

Quản trị chất lượng là việc ấn định mục tiêu, đề ra nhiệm vụ, tìm con đường đạt tới một hiệu quả cao nhất. Mục tiêu của quản trị chất lượng trong các doanh nghiệp là đảm bảo chất lượng phù hợp với yêu cầu của khách hàng với chi phí thấp nhất. Đó là sự kết hợp giữa nâng cao những đặc tính kinh tế - kỹ thuật hữu ích của sản phẩm đồng thời giảm lãng phí và khai thác mọi tiềm năng để mở rộng thị trường. Thực hiện tốt công tác quản trị chất lượng sẽ giúp các doanh nghiệp phản ứng nhanh với nhu cầu thị trường, mặt khác cũng góp phần giảm chi phí trong sản xuất kinh doanh.

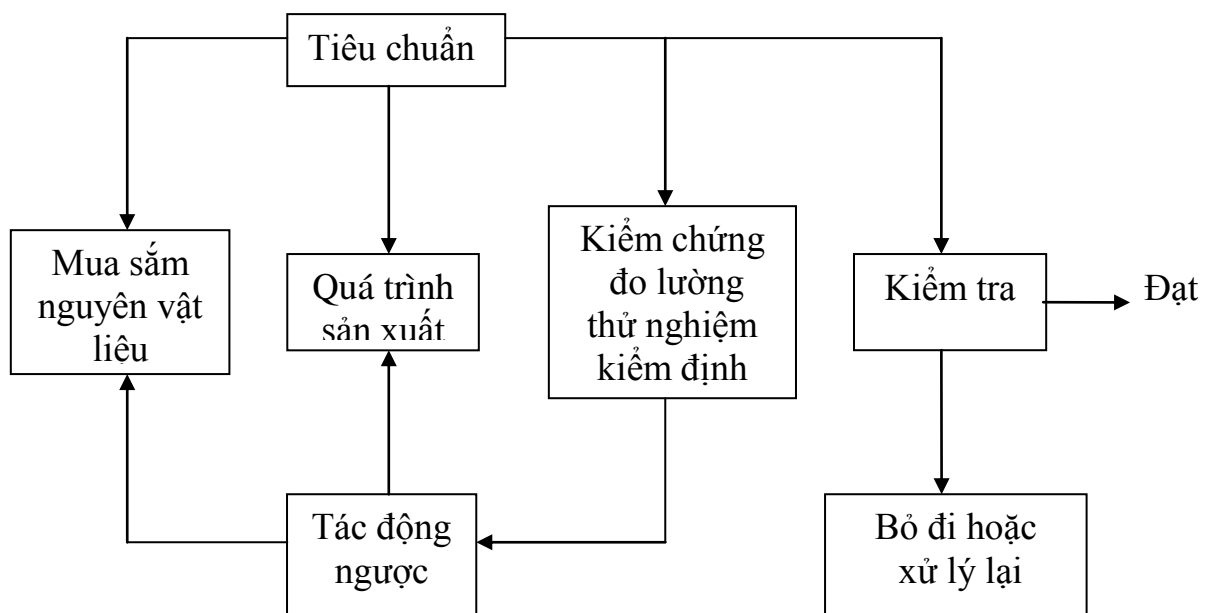
Thực chất của quản trị chất lượng là một tập hợp các hoạt động chức năng quản trị như hoạch định, tổ chức, kiểm soát và điều chỉnh. Đó là một hoạt động tổng hợp về kinh tế - kỹ thuật và xã hội. Chỉ khi nào toàn bộ các yếu tố về kinh tế - xã hội, công nghệ và tổ chức được xem xét đầy đủ trong mối quan hệ thống nhất rằng buộc với nhau trong hệ thống chất lượng mới có cơ sở để nói rằng chất lượng sản phẩm sẽ được đảm bảo.

Quản trị chất lượng phải được thực hiện thông qua một số cơ chế nhất định

bao gồm những chỉ tiêu, tiêu chuẩn đặc trưng về kinh tế - kỹ thuật biểu thị mức độ thoả mãn nhu cầu thị trường, một hệ thống tổ chức điều khiển về hệ thống chính sách khuyến khích phát triển chất lượng. Chất lượng được duy trì, đánh giá thông qua việc sử dụng các phương pháp thống kê trong quản trị chất lượng.

Hoạt động quản trị chất lượng không chỉ là hoạt động quản trị chung mà còn là các hoạt động kiểm tra, kiểm soát trực tiếp từ khâu thiết kế triển khai đến sản xuất sản phẩm, mua sắm nguyên vật liệu, kho bãi, vận chuyển, bán hàng và các dịch vụ sau bán hàng.

Sơ đồ 1.3 : Sơ đồ biểu diễn hoạt động quản trị chất lượng.



Quản trị chất lượng được thực hiện thông qua chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng, hoạch định chất lượng, kiểm soát chất lượng, đảm bảo và cải tiến chất lượng.

1.4.1.3. Nhiệm vụ của quản trị chất lượng.

Nhiệm vụ của quản trị chất lượng là xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng trong các doanh nghiệp. Trong đó:

+ *Nhiệm vụ đầu tiên*: Xác định cho được yêu cầu chất lượng phải đạt tới ở từng giai đoạn nhất định. Tức là phải xác định được sự thống nhất giữa thoả mãn nhu cầu thị trường với những điều kiện môi trường kinh doanh cụ thể.

+ *Nhiệm vụ thứ hai* : Duy trì chất lượng sản phẩm bao gồm toàn bộ những biện pháp nhằm bảo đảm những tiêu chuẩn đã được quy định trong hệ thống.

+ *Nhiệm vụ thứ ba*: Cải tiến chất lượng sản phẩm. Nhiệm vụ này bao gồm quá trình tìm kiếm, phát hiện, đưa ra tiêu chuẩn mới cao hơn hoặc đáp ứng tốt hơn những đòi hỏi của khách hàng. Trên cơ sở đánh giá, liên tục cải tiến những quy định, tiêu chuẩn cũ để hoàn thiện lại, tiêu chuẩn hoá tiếp. Khi đó chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp không ngừng được nâng cao.

+ *Nhiệm vụ thứ tư*: Quản trị chất lượng phải được thực hiện ở mọi cấp, mọi khâu, mọi quá trình. Nó vừa có ý nghĩa chiến lược vừa mang tính tác nghiệp.

Ở cấp cao nhất của doanh nghiệp thực hiện quản trị chiến lược chất lượng. Cấp phân xưởng và các bộ phận thực hiện quản trị tác nghiệp chất lượng. Tất cả các bộ phận, các cấp đều có trách nhiệm, nghĩa vụ, quyền hạn và lợi ích trong quản trị chất lượng của doanh nghiệp.

1.4.2. Những yêu cầu chủ yếu trong quản trị chất lượng.

Quản trị chất lượng là một lĩnh vực quản trị có những đặc thù riêng, nó đòi hỏi phải thực hiện những yêu cầu chủ yếu sau:

- Chất lượng phải thực sự trở thành mục tiêu hàng đầu có vai trò trung tâm trong hoạt động của các doanh nghiệp. Trước hết, cần có sự cam kết, quyết tâm thực hiện của mọi thành viên trong doanh nghiệp đặc biệt là sự cam kết của giám đốc.

- Thứ hai phải coi chất lượng là nhận thức của khách hàng. Mức độ thoả mãn nhu cầu của khách hàng chính là mức độ chất lượng đạt được. Khách hàng là người đánh giá, xác định mức độ chất lượng đạt được chứ không phải các nhà quản lý hay người sản xuất.

- Tập trung vào yếu tố con người, con người là nhân tố cơ bản có ý nghĩa quyết định đến việc tạo ra và nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ. Tất cả mọi thành viên từ giám đốc, các cán bộ quản lý cho đến người lao động đều phải xác định được vai trò và trách nhiệm trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm. Bên cạnh đó, cần nâng cao về nhận thức, tinh thần trách nhiệm, đào tạo tay nghề cho cán bộ, công nhân sản xuất.

- Đảm bảo tính đồng bộ và toàn diện. Công tác quản trị chất lượng phải là kết quả của một hệ thống các giải pháp mang tính đồng bộ. Có nghĩa là phải có sự

phối hợp nhịp nhàng đầy trách nhiệm giữa các khâu, các bộ phận vì mục tiêu chất lượng. Tạo ra sự quyết tâm, nhất quán và thống nhất trong phương hướng chiến lược cũng như phương châm hoạt động trong Ban giám đốc.

- Các doanh nghiệp cũng cần thiết sử dụng vòng tròn chất lượng và các công cụ thống kê trong quản trị chất lượng.

- Quản trị chất lượng được thực hiện bằng hành động cho nên cần văn bản hoá các hoạt động có liên quan đến chất lượng.

1.4.3. Nội dung của quản trị chất lượng trong các doanh nghiệp.

Quản trị chất lượng sản phẩm là một hoạt động sâu rộng bao trùm từ khâu đầu tiên đến khâu cuối cùng thông qua công tác kiểm tra.

1.4.3.1. Quản trị chất lượng trong khâu thiết kế.

Đây là phân hệ đầu tiên trong quản trị chất lượng. Những thông số kinh tế - kỹ thuật thiết kế đã được phê chuẩn là tiêu chuẩn chất lượng quan trọng mà sản phẩm sản xuất ra phải tuân thủ. Chất lượng thiết kế sẽ tác động trực tiếp đến chất lượng của mỗi một sản phẩm. Để thực hiện tốt khâu này cần thực hiện những nhiệm vụ quan trọng sau:

- Tập hợp, tổ chức phối hợp giữa các nhà thống kê, các nhà quản trị Marketing, tài chính, cung ứng để thiết kế sản phẩm. Chuyển hoá những đặc điểm nhu cầu của khách hàng thành đặc điểm của sản phẩm. Thiết kế là quá trình nhằm đảm bảo thực hiện những đặc điểm sản phẩm đã được xác định để thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Kết quả của thiết kế là các quá trình, đặc điểm sản phẩm, các bản sơ đồ thiết kế và lợi ích của sản phẩm đó.

- Đưa ra các phương án khác nhau về đặc điểm sản phẩm có thể đáp ứng được các nhu cầu của khách hàng. Đặc điểm của sản phẩm có thể lấy từ sản phẩm cũ hay cải tiến những đặc điểm cũ cho thích ứng với đòi hỏi mới hay từ nghiên cứu thiết kế ra những đặc điểm hoàn toàn mới.

- Thử nghiệm và kiểm tra các phương án nhằm chọn ra phương án tối ưu.

- Quyết định những đặc điểm sản phẩm đã lựa chọn. Các đặc điểm của sản phẩm thiết kế phải đáp ứng những yêu cầu sau:

+ Đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

- + Thích ứng với khả năng.
- + Đảm bảo tính cạnh tranh.
- + Tối thiểu hoá chi phí.

- Những chỉ tiêu chủ yếu cần kiểm tra là :

- + Trình độ chất lượng sản phẩm.
- + Chỉ tiêu tổng hợp về tài liệu thiết kế, công nghệ và chất lượng chế thử.
- + Hệ số khuyết tật của sản phẩm chế thử, chất lượng các biện pháp điều chỉnh.
- + Hệ số chất lượng của thiết bị, công nghệ cho sản xuất hàng loạt.

1.4.3.2. Quản trị chất lượng trong khâu cung ứng.

Mục tiêu của quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nhằm đáp ứng đúng chủng loại, số lượng, thời gian, địa điểm và các đặc tính kinh tế - kỹ thuật cần thiết của nguyên vật liệu đảm bảo cho quá trình sản xuất được tiến hành thường xuyên, liên tục với chi phí thấp nhất.

Quản trị chất lượng trong khâu cung ứng gồm các nội dung sau:

- Lựa chọn người cung ứng có đủ khả năng đáp ứng những đòi hỏi về chất lượng vật tư nguyên liệu.
- Tạo lập hệ thống thông tin phản hồi chặt chẽ, thường xuyên, cập nhật.
- Thoả thuận về việc đảm bảo chất lượng vật tư cung ứng.
- Thoả thuận về phương pháp kiểm tra, xác minh.
- Xác định các phương án giao nhận.
- Xác định rõ ràng, đầy đủ và thống nhất các điều khoản trong giải quyết những trục trặc, khiếm khuyết.

1.4.3.3. Quản trị chất lượng trong khâu sản xuất.

Mục đích của quản trị chất lượng trong sản xuất là khai thác, huy động có hiệu quả các quá trình, công nghệ, thiết bị và con người đã lựa chọn để sản xuất sản phẩm có chất lượng phù hợp với tiêu chuẩn thiết kế. Để thực hiện mục tiêu trên có hiệu quả, quản trị chất lượng trong giai đoạn này cần thực hiện các nhiệm vụ chủ yếu sau:

- Cung ứng vật tư nguyên liệu đúng số lượng, chất lượng, chủng loại, thời

gian và địa điểm.

- Kiểm tra chất lượng vật tư nguyên liệu đưa vào sản xuất.
- Thiết lập và thực hiện các tiêu chuẩn, quy trình, thủ tục, thao tác thực hiện từng công việc.
- Kiểm tra chất lượng các chi tiết, bộ phận bán thành phẩm sau từng công đoạn. Phát hiện sai sót và tìm nguyên nhân sai sót để loại bỏ.
- Kiểm tra chất lượng sản phẩm hoàn chỉnh.
- Đánh giá chung về chất lượng sản phẩm thông qua các thông số kỹ thuật, tỷ lệ sản phẩm sai hỏng.

1.4.3.4. Quản trị chất lượng trong và sau khi bán hàng.

Mục tiêu của quản trị chất lượng trong giai đoạn này nhằm đảm bảo thoả mãn khách hàng một cách nhanh nhất, thuận tiện nhất với chi phí thấp nhất nhờ đó mà nâng cao uy tín, danh tiếng của doanh nghiệp. Ngoài mục tiêu trên, rất nhiều doanh nghiệp còn thu được lợi nhuận lớn từ hoạt động dịch vụ sau khi bán hàng. Vì vậy, những năm gần đây công tác đảm bảo chất lượng được các doanh nghiệp rất chú ý và mở rộng phạm vi, tính chất các hoạt động dịch vụ.

Nhiệm vụ chủ yếu của quản trị chất lượng trong giai đoạn này là:

- Tạo danh mục sản phẩm hợp lý.
- Tổ chức mạng lưới đại lý phân phối, dịch vụ thuận lợi, nhanh chóng.
- Thuyết minh hướng dẫn đầy đủ các thuộc tính sử dụng, điều kiện sử dụng, quy phạm sử dụng sản phẩm.
- Nghiên cứu, đề xuất những phương án bao gói vận chuyển, bảo quản, bốc dỡ sản phẩm hợp lý nhằm tăng năng suất, hạ giá thành.
- Tổ chức bảo hành.
- Tổ chức dịch vụ kỹ thuật thích hợp sau khi bán hàng.

1.4.4. Vai trò của quản trị chất lượng với việc nâng cao chất lượng sản phẩm.

Có thể nói, trong giai đoạn hiện nay quản trị chất lượng chiếm vai trò rất quan trọng. Quản trị chất lượng là một phần trong hệ thống quản trị kinh doanh của các doanh nghiệp, là phương tiện cần thiết để đảm bảo rằng chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp luôn ổn định. Quản trị chất lượng không những làm cho

chất lượng sản phẩm và dịch vụ thoả mãn tốt hơn nhu cầu của khách hàng mà còn nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Hơn nữa, quản trị chất lượng còn giúp các doanh nghiệp sử dụng có hiệu quả các nguồn lực để hướng tới mục tiêu chung. Nhờ có quản trị chất lượng mà doanh nghiệp duy trì và đảm bảo thực hiện các tiêu chuẩn chất lượng đề ra và phát hiện, thực hiện các cơ hội cải tiến chất lượng thích hợp hơn với những mong đợi của khách hàng cả về tính hữu ích lẫn giá cả. Đây chính là cơ sở để chiếm lĩnh và mở rộng thị trường, tăng khả năng cạnh tranh về chất lượng, giá cả, củng cố và tăng cường vị thế, uy tín doanh nghiệp trên thị trường.

Để nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ, các doanh nghiệp có thể tập trung cải tiến công nghệ hoặc sử dụng công nghệ mới hiện đại hơn. Hướng đi này rất quan trọng nhưng gắn với chi phí ban đầu lớn và nếu quản lý việc đổi mới máy móc công nghệ sẽ gây tốn kém rất lớn. Mặt khác, có thể nâng cao chất lượng trên cơ sở giảm chi phí và tăng cường công tác quản lý chất lượng. Chất lượng sản phẩm được tạo ra từ quá trình sản xuất, các yếu tố lao động, công nghệ và con người kết hợp chặt chẽ với nhau theo những hình thức khác nhau thì sẽ tạo thành những sản phẩm, dịch vụ khác nhau. Do vậy, tăng cường công tác quản trị chất lượng sẽ giúp doanh nghiệp xác định đầu tư đúng hướng, khai thác quản lý sử dụng máy móc thiết bị, công nghệ và con người đạt hiệu quả cao hơn nhất là yếu tố sáng tạo của con người trong việc cải tiến không ngừng chất lượng sản phẩm dịch vụ. Hơn nữa, quản trị chất lượng đảm bảo sự kết hợp thống nhất giữa chính sách chất lượng của doanh nghiệp với chính sách các bộ phận trong doanh nghiệp, đem lại sự tin tưởng trong nội bộ doanh nghiệp và tạo cho mọi thành viên trong doanh nghiệp thêm nhiệt tình thực hiện công việc được giao.

1.5. Sự cần thiết phải quản trị định hướng chất lượng ở các doanh nghiệp ở Việt Nam

1.5.1. Sự cần thiết quản trị chất lượng định hướng theo ISO 9000.

Đối với các nước đang phát triển như Việt Nam, chất lượng vừa là một bài toán vừa là một cơ hội. Là cơ hội vì người tiêu dùng ngày nay trên mọi quốc gia

ngày càng quan tâm đến chất lượng hàng hoá và dịch vụ mà họ mua; hệ thống thông tin lại mang tính chất toàn cầu nên các doanh nghiệp có điều kiện thuận lợi trong việc học hỏi kinh nghiệm, rút ngắn quãng đường mà những người đi trước đã trải qua. Là một bài toán vì các doanh nghiệp trong các quốc gia phát triển đã tiến rất xa trong việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ có chất lượng tốt. Để lấp được khoảng cách này là một công việc khó khăn vì nó đòi hỏi các doanh nghiệp phải thay đổi cách suy nghĩ và cung cách quản lý đã hình thành lâu đời.

Bước vào thời kỳ mở cửa, nền kinh tế nước ta chỉ có thể phát triển và đạt được hiệu quả cao bằng con đường chất lượng. Khả năng cạnh tranh của mỗi nước đều phụ thuộc vào khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp nước đó. Vấn đề mang tính cấp bách đối với các doanh nghiệp nước ta hiện nay là nâng cao chất lượng sản phẩm để theo kịp với trình độ về chất lượng sản phẩm ở các nước trong khu vực và thế giới. Xét trên giác độ sử dụng sản phẩm, trong những điều kiện nhất định việc nâng cao chất lượng tương đương với việc tăng năng suất lao động xã hội.

Hiện nay, có hai hệ thống quản trị chất lượng phổ biến đó là : quản trị chất lượng theo ISO 9000 và TQM. Cả hai hệ thống này đều có chung mục đích là thoả mãn mọi nhu cầu của khách hàng. Ở TQM, việc thực hiện tham gia đảm bảo chất lượng là trách nhiệm của mọi thành viên trong doanh nghiệp, mọi thành viên phải cùng quan tâm cải tiến công việc, có tinh thần hợp tác cao, ngăn ngừa khuyết tật, tạo ra sản phẩm hoàn hảo phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng. Còn ở ISO 9000 việc thực hiện đảm bảo chất lượng là thông qua các chính sách được thấu hiểu và duy trì ở mọi cấp cơ sở dưới sự kiểm soát của bên thứ ba (bên chứng nhận) . TQM thực hiện cải tiến liên tục ở từng khâu, từng quá trình, sử dụng một số phương pháp quản trị theo quá trình, sử dụng kỹ thuật thống kê, kiểm soát quá trình bằng thống kê. Với ISO 9000, việc cải tiến được thực hiện liên tục thông qua đánh giá nội bộ, các biện pháp phòng ngừa, ngăn chặn khuyết tật, xem xét của lãnh đạo và hoạch định chất lượng.

Nhiều chuyên gia đã nhận xét rằng áp dụng ISO 9000 chính là xây dựng nền móng vững chắc để đạt tới quản trị chất lượng toàn diện. Vì nếu áp dụng TQM

mà chưa có được nền móng vững chắc của quản trị chất lượng hay phó mặc hoạt động quản trị chất lượng cho các chuyên gia thì về lâu dài hoạt động cải tiến chất lượng sẽ không có hiệu quả. TQM cần dựa trên nền móng của một hệ thống quản trị chất lượng và các phương pháp kiểm soát chất lượng kèm theo mới giúp cho doanh nghiệp thành công trong môi trường cạnh tranh mang tính toàn cầu, mà hệ thống quản trị chất lượng dựa trên bộ ISO 9000 chính là nền móng nói trên.

Để hoà nhập vào xu hướng chung trên thị trường trong nước và quốc tế, việc áp dụng quản trị chất lượng định hướng theo ISO 9000 tiến tới TQM là giải pháp cần thiết và hàng đầu không thể thiếu ở mỗi doanh nghiệp Việt Nam hiện nay. Nó không những đem lại lợi ích cho bản thân doanh nghiệp về cách quản trị có hiệu lực và hiệu quả các hoạt động có liên quan đến chất lượng mà còn là một bằng chứng về năng lực của doanh nghiệp trong việc đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và các bên quan tâm. Một mặt là tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, mặt khác là tạo sự phát triển bền vững của nền kinh tế nước ta.

1.5.2. Quản trị định hướng chất lượng sản phẩm là điều kiện thiết yếu để các doanh nghiệp Việt Nam hoạt động có hiệu quả trong cơ chế kinh tế hiện nay.

Trong những năm qua, cùng với sự phát triển vượt bậc của nền kinh tế, tình hình quản trị chất lượng ở nước ta đã có những khởi sắc mới, tiến bộ mới. Các tổ chức đã chú trọng đến nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng Việt Nam bước đầu đã chiếm lĩnh được thị trường và được người tiêu dùng chấp nhận.

Tuy nhiên, trong điều kiện nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần hiện nay cùng với quá trình mở cửa hội nhập với nền kinh tế thế giới và khu vực, cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt và quyết liệt, chất lượng sản phẩm đang trở thành vấn đề sống còn của các doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi chúng ta phải nâng cao chất lượng sản phẩm hơn nữa để đảm bảo sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp đồng thời tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Điều này càng trở nên quan trọng hơn khi đất nước chúng ta là thành viên chính thức của ASEAN và là thành viên chính thức của tổ chức thương

mại quốc tế WTO. Để tham gia vào thị trường thương mại quốc tế phải thực hiện các chính sách thuế, các quy định về xuất xứ hàng hoá, phải thống nhất với các hệ thống tiêu chuẩn quốc tế về chất lượng, về độ an toàn với hàng hoá xuất khẩu.

Trong bối cảnh trên, cũng như nhiều ngành kinh tế sản xuất hàng tiêu dùng khác, chuyển sang hoạt động kinh doanh độc lập, ngành may Việt Nam – một ngành kinh tế xuất khẩu quan trọng lại càng có thêm chính sách nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm để tránh tình trạng “ may mướn “ như hiện nay. Thực tế nhiều năm qua cho thấy sản phẩm may mặc của Việt Nam nhờ đầu tư đổi mới máy móc thiết bị công nghệ, cải tiến cách thức quản trị, chúng ta đã tạo ra những sản phẩm có chất lượng tốt và tạo được uy tín trên thị trường thế giới. Tuy nhiên, nếu đem so sánh với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh khác như Trung Quốc, Hàn Quốc... thì sản phẩm của chúng ta vẫn chưa đáp ứng được những đòi hỏi của thị trường cả về số lượng, chất lượng và mẫu mã kiểu dáng. Hơn nữa, hoạt động sản xuất may mặc quần áo ở nước ta chủ yếu là thực hiện hợp đồng gia công với giá trị thấp.

Trong bối cảnh và xu thế thời đại, để tăng cường hội nhập nền kinh tế nước ta với các nước trong khu vực và thế giới, việc đổi mới nhận thức, cách tiếp cận và xây dựng mô hình quản trị mới phù hợp với các doanh nghiệp Việt Nam là một yêu cầu cấp bách. Các doanh nghiệp Việt Nam phải đứng trước sự lựa chọn “ Chất lượng hay thất bại ” trong sân chơi và luật chơi quốc tế một cách bình đẳng, chấp nhận sự cạnh tranh quyết liệt và không khoan nhượng với mọi đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

Hiện nay, xu hướng chung của phần lớn các doanh nghiệp Việt Nam là áp dụng mô hình quản trị chất lượng theo ISO 9000 và TQM bởi những lý do sau:

- Các tiêu chuẩn quốc tế nói trên không chỉ áp dụng riêng cho doanh nghiệp sản xuất kinh doanh mà có thể áp dụng được cho tất cả các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế xã hội đặc biệt là ISO 9000 phiên bản năm 2008.

- Tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000 không phải là các chỉ tiêu bắt buộc mà là tiêu chuẩn hướng dẫn cho các doanh nghiệp áp dụng trong việc xây dựng hệ

thống chất lượng cho doanh nghiệp mình.

- Quản trị chất lượng chịu ảnh hưởng rất lớn của yếu tố văn hoá, phong tục tập quán và nếp sống, tác phong của cả người sản xuất lẫn người tiêu dùng. Có thể nói rằng người Việt Nam chúng ta hiện nay có nhiều ưu điểm như tài nguyên thiên nhiên dồi dào, điều kiện khí hậu thuận lợi, được nhà nước hỗ trợ đầu tư và khuyến khích sản xuất, trình độ tri thức và tay nghề người lao động được nâng cao..., tuy nhiên vẫn còn tồn tại những nhược điểm như tính tự nguyện, tự giác chưa cao. Vì vậy việc đưa ra hoặc áp dụng theo một tiêu chuẩn nào đó mang tính tự nguyện vừa mang tính pháp chế là một cách làm phù hợp nhất.

Việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000 đã đem lại những lợi ích thiết thực cho doanh nghiệp.

- Tạo ra sản phẩm có chất lượng cao, đồng đều và ổn định hơn. Mặt khác giảm được đáng kể việc tái tạo lại, sửa chữa lại những sản phẩm hư hỏng, khuyết tật và giảm sự khiếu nại, không đồng tình của khách hàng.

- Nhờ hệ thống hồ sơ, văn bản được tiêu chuẩn hoá làm cho các quy định, quy tắc, thủ tục, trách nhiệm trong khi thực hiện công việc được qui định phải rõ ràng, mạch lạc và chính xác. Do vậy mà hiệu quả công việc của các phòng ban, các bộ phận cũng như của các thành viên trong doanh nghiệp được nâng cao.

- Giúp cho việc nâng cao nhận thức, trình độ cũng như phương pháp tư duy của lãnh đạo và mọi người trong doanh nghiệp, tạo ra phong trào làm việc thực sự khoa học.

- Hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9000 xây dựng mối quan hệ giữa các phòng ban, các bộ phận gắn bó chặt chẽ hơn trên cơ sở hợp tác do việc xác định sự liên quan của mỗi thành viên, của mỗi đơn vị phòng ban, bộ phận đến vấn đề chất lượng.

Ngoài ra mỗi doanh nghiệp cũng thu được những lợi ích riêng khác nhờ việc áp dụng hệ thống chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000 như giảm chi phí, mở rộng thị phần của doanh nghiệp tạo nên hình ảnh mới của công ty trên thị trường trong nước và thế giới.

Như vậy, chúng ta thấy được lợi ích của việc áp dụng hệ thống quản lý chất

lượng theo ISO 9000 là rất lớn, nó không chỉ nâng cao chất lượng sản phẩm của công ty mà còn tạo danh tiếng, hơn nữa nó còn là chìa khoá để sản phẩm của công ty thâm nhập vào thị trường thế giới. Vì vậy việc áp dụng tiêu chuẩn ISO 9000 là một điều kiện quan trọng để các doanh nghiệp tồn tại và phát triển trong cơ chế kinh tế hiện nay.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM VÀ QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH

2.1. Giới thiệu tổng quát về công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển công ty

- Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành được đăng ký thành lập lần đầu tiên vào ngày 16 tháng 7 năm 1997. Theo giấy phép đầu tư số 006 GP/TLDN do UBND Thành Phố Hải Phòng cấp ngày 14/07/1997. Sau nhiều quá trình phát triển và thay đổi, Doanh Nghiệp đã đăng ký lại vào ngày 4 tháng 11 năm 2011, với các thông tin cụ thể như sau:

- Thông tin về Doanh Nghiệp:

+ Tên DN : Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.

+ Địa chỉ : Số 307 đường Nguyễn Văn Linh - P.Dư Hàng Kênh

Q.Lê Chân -TP.Hải Phòng

+ Tel : 031.3739099

+ Fax : 031.3739100

+ Số vốn điều lệ của công ty là : 47.910.623.000 đồng

+ Lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh : sản xuất hàng đồ chơi trẻ em (thú nhồi bông) xuất khẩu. Các sản phẩm chủ yếu là hình tượng các nhân vật hoạt hình Disney.

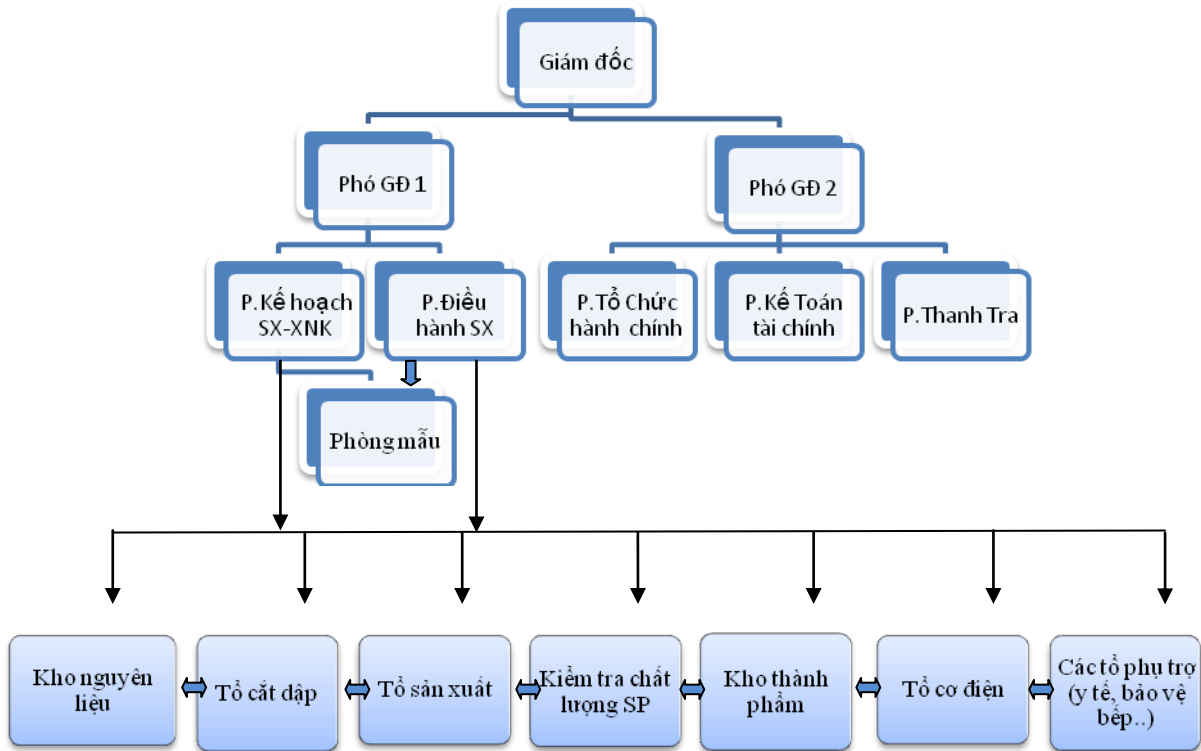
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty:

Sự chuyển đổi về cơ cấu sản xuất, đồng thời cũng thay đổi bộ máy quản lý của công ty nhằm tạo sự năng động trong sản xuất kinh doanh, công ty TNHH may

xuất khẩu Minh Thành đã không ngừng tổ chức sắp xếp lại bộ máy quản lý của mình, xác định rõ nhiệm vụ, chức năng và trách nhiệm mới cho các phòng ban.

Với sự thay đổi không ngừng như vậy hiện nay công ty được tổ chức theo mô hình như dưới đây:

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành



Nguồn: phòng tổ chức- hành chính cty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

- Giám đốc là đại diện pháp nhân có quyền lực cao nhất trong công ty, chịu trách nhiệm về mọi hoạt động của công ty và làm tròn nghĩa vụ đối với Nhà Nước theo quy định hiện hành.
- Phó giám đốc 1: có nhiệm vụ hoàn thành tốt các công việc do giám đốc giao, quản lý và chịu trách nhiệm về bộ phận sản xuất trong công ty .
- Phó giám đốc 2: ngoài những nhiệm vụ do giám đốc giao, còn phải quản lý và chịu trách nhiệm về bộ phận văn phòng.
- Phòng tổ chức – hành chính: có nhiệm vụ quản lý lao động toàn công ty, tuyển dụng, bố trí đào tạo đảm bảo kịp thời cho sản xuất, thực hiện chế độ đối với cán bộ công nhân viên chức , giúp cho Giám Đốc nghiên cứu và xây dựng bộ máy quản lý hợp lý.
- Phòng kế toán – tài chính: giúp cho Giám Đốc hạch toán kinh doanh các hoạt động của công ty, có nhiệm vụ quản lý các loại vốn và quỹ của công ty, tạo nguồn vốn cho sản xuất , thực hiện công tác tín dụng, tính và trả lương cho cán bộ công nhân viên. Thực hiện thanh toán với khách hàng và thực hiện nghĩa vụ

với Nhà Nước. Thực hiện đầy đủ chế độ báo cáo tài chính theo luật kế toán thống kê.

- Phòng thanh tra : có nhiệm vụ kiểm tra, giám sát tất cả các hoạt động trong

và ngoài công ty.

- Phòng kế hoạch sản xuất và xuất nhập khẩu: Lập các dự án đầu tư, duyệt các thiết kế mẫu của khách hàng, duyệt phiếu công nghệ may, đồng thời có nhiệm vụ xây dựng các định mức quản lý toàn bộ các định mức kinh tế - kỹ thuật, các chỉ tiêu kỹ thuật của toàn bộ công ty.

- Phòng điều hành sản xuất: Đảm đương toàn bộ công tác xuất nhập khẩu của công ty. Giao dịch việc làm với nước ngoài, ký kết các hợp đồng xuất nhập khẩu về tiêu thụ sản phẩm và vật tư.

- Phòng mẫu: có nhiệm vụ đưa ra các mẫu thiết kế mới phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng, đặc biệt là những khách hàng nước ngoài. Phòng mẫu có sự kết hợp của phòng kế hoạch và phòng điều hành.

- Ngoài các phòng ban trực thuộc công ty, còn có :

+ Kho nguyên liệu: nơi chứa các nguyên liệu dùng cho sản xuất.

+ Tổ cắt ,dập.

+ Tổ sản xuất sản phẩm.

+ Phòng kiểm tra chất lượng sản phẩm.

+ Tổ cơ điện: có nhiệm vụ bảo quản và duy trì nguồn điện , cơ khí máy móc phục vụ cho quá trình sản xuất kinh doanh diễn ra liên tục.

+ Tổ bảo vệ: có nhiệm vụ xây dựng nội quy, quy định về trật tự an toàn cho công ty, bảo vệ và quản lý tài sản.

+ Công ty còn có một số công trình phúc lợi như: y tế, nhà bếp, ... để duy trì hoạt động đời sống ,đảm bảo sức khỏe cho cán bộ công nhân viên toàn công ty, góp phần phát triển sản xuất.

2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty:

Trong những năm qua, nhờ sự lãnh đạo sáng suốt của Ban giám đốc và với sự nỗ lực cố gắng của tập thể cán bộ công nhân viên cùng với sự quan tâm giúp

đỡ của các cơ quan cấp trên, sự ủng hộ nhiệt tình của chính quyền sở tại và các doanh nghiệp đối tác, công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đã tìm được những thị trường tiềm năng mới, thích ứng dần với sự cạnh tranh gay gắt của nền kinh tế thị trường, từng bước ổn định sản xuất và tình hình sản xuất của công ty đã luôn vượt kế hoạch.

Công ty đã ngày càng sản xuất ra nhiều sản phẩm đáp ứng ngày càng tốt nhu cầu của người tiêu dùng. Để đạt được hiệu quả sản xuất kinh doanh như vậy, công ty đã khai thác và tận dụng tiềm lực của chính mình, ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, tiết kiệm chi phí và giảm giá thành sản phẩm.

Thước đo cho mọi sự phát triển của doanh nghiệp là kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đó. Để hiểu rõ hơn về tình hình hoạt động của công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành, ta có thể đánh giá qua bảng kết quả sản xuất kinh doanh của công ty.

Bảng 2.1:

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm		Chênh lệch	
		2010	2011	Tuyệt đối	Tương đối
1. Số lượng sản phẩm sản xuất	Sản phẩm	1.333.805	1.854.765	520.960	39.06%
2. Số lượng sản phẩm tiêu thụ	Sản phẩm	844.500	942.000	97.500	11.55%
3. Doanh thu bán hàng	VNĐ	97.842.482.156	104.568.214.234	6.725.732.050	6.87%
4. Lợi nhuận sau thuế	VNĐ	3.384.581.581	4.396.064.396	1.011.482.815	29.89%
5. Số lượng lao động	Người	1.450	1.728	323	22.99%
6. Thu nhập bình quân lao động	VNĐ	2.950.000	3.867.000	917.000	31.08%

(Nguồn : Phòng kế toán tài chính – Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành)

Qua bảng báo cáo trên ta thấy sản lượng sản xuất và sản lượng tiêu thụ của công ty tăng dần qua các năm. Điều đó chứng tỏ thị trường tiêu thụ sản phẩm của công ty đang ngày càng mở rộng hơn. Sản phẩm của công ty cũng dần gây được uy tín với khách hàng. Điều này có nghĩa là sản phẩm của công ty với chất lượng cao đã tạo được sự tin tưởng của khách hàng và đang ngày càng nâng cao

vị thế trên thị trường trong và ngoài nước. Vì vậy mà lợi thế cạnh tranh của công ty sẽ cao hơn. Trong những năm qua và mục tiêu trong những năm tới công ty luôn cố gắng để số lượng sản phẩm tiêu thụ sát với số lượng thực tế sản xuất ra và tìm các biện pháp tối ưu nhất để đảm bảo sự tăng trưởng về số lượng cũng như chất lượng sản phẩm, mở rộng mặt hàng trên cơ sở rất chú ý đến việc áp dụng công nghệ mới, chú trọng quản lý kỹ thuật, nâng cao chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng.

Bên cạnh việc tăng số lượng, các hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cũng phát triển không ngừng, doanh thu năm sau cao hơn năm trước, nâng cao thu nhập người lao động.

Nhìn chung kết quả sản xuất kinh doanh của công ty trong các năm qua đều đạt chỉ tiêu năm sau cao hơn năm trước, doanh thu không ngừng tăng.

Lợi nhuận sau thuế phản ánh quy mô phát triển của doanh nghiệp, lợi nhuận càng tăng doanh nghiệp càng làm tốt công tác tiêu thụ sản phẩm, mở rộng thị trường, quảng bá thương hiệu với khách hàng.

Lợi nhuận sau thuế: Năm 2010 công ty đạt 3.384.581.581VNĐ. Năm 2011 đạt 4.396.064.396VNĐ, tăng 1.011.482.815 VNĐ, tương đương với 29.89%. Mặc dù kinh tế thế giới gặp khủng hoảng xong doanh nghiệp vẫn đạt được lợi nhuận cao hơn so với năm trước, đây có thể coi là thành tích của doanh nghiệp.

Nhìn vào bảng phân tích ta cũng có thể thấy số lượng lao động của công ty vẫn tăng 323 lao động tương đương với 23%. Doanh nghiệp đã thực hiện tốt việc giải quyết việc làm cho lao động cũ và tạo thêm việc làm cho những lao động mới. Và thu nhập bình quân của lao động cũng tăng 917.000 VNĐ

2.2. Thực trạng chất lượng sản phẩm và quản lý chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

2.2.1. Một số đặc điểm kinh tế - kỹ thuật chủ yếu ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm và quản lý chất lượng sản phẩm của công ty

2.2.1.1. Đặc điểm về sản phẩm.

Công ty chuyên sản xuất hàng đồ chơi trẻ em (thú nhồi bông) xuất khẩu.

Các sản phẩm chủ yếu là hình tượng các nhân vật hoạt hình Disney như:

- ✓ Chuột Mickey nhồi bông,
- ✓ Vịt Donald nhồi bông,
- ✓ Gấu bông,
- ✓ Mèo nhồi bông các loại,
- ✓ Và các nhân vật hoạt hình khác
- ✓

⇒ Sản phẩm của công ty luôn phong phú ,đa dạng, nhiều thiết kế mẫu mã mới đẹp, lạ mắt được nhiều khách hàng trên thế giới ưa chuộng.

2.2.1.2 Đặc điểm về thị trường :

Việt Nam là nước đã gia nhập WTO, điều này đã tạo thuận lợi rất nhiều cho ngành may nói chung và công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành nói riêng. Thị trường ngày nay đã được mở rộng ra khắp thế giới. Theo đó hàng hóa được xuất khẩu sang nước bạn hàng cũng rất thuận lợi.

- Khách hàng:

Hiện nay, sản phẩm của công ty đang được tiêu thụ với mạng lưới trên thị trường nước ngoài như Anh, Mỹ , Nhật, Thụy Sĩ, Đức ...Đây là những thị trường mạnh, có sức tiêu thụ lớn đem lại một nguồn lợi nhuận khổng lồ cho công ty.

Thị trường này cũng chính là những khách hàng quen thuộc của công ty. Khách hàng bao gồm người tiêu dùng cá nhân và khách hàng công nghiệp. Đây là những khách hàng tiềm năng nhưng khó tính , đòi hỏi sản phẩm phải có chất lượng cao, mẫu mã hình thức phong phú , đa dạng, phù hợp với văn hóa quốc gia.

- Đối thủ cạnh tranh:

Với một thị trường rộng lớn, nhưng công ty cũng không thể tránh khỏi sự cạnh tranh gay gắt của các công ty khác cùng ngành. Đây là một thách thức mà bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng phải đối mặt. Đặc biệt là thị trường nước ngoài đầy khắc nghiệt này.

Đối thủ cạnh tranh quốc tế nặng ký hiện nay của doanh nghiệp là Trung Quốc nơi được gọi là nhà máy của thế giới, có khả năng sản xuất nhiều loại mặt hàng có giá cạnh tranh, nguồn lao động lành nghề, giá tương đối thấp không khác mấy Việt Nam.

- Nhà cung cấp:

Công ty đã không tạo mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với các nhà cung cấp nguyên phụ liệu để đảm bảo kế hoạch sản xuất. Hiện công ty đang nhập bông từ Nga, Mỹ... Nguyên liệu xơ được nhập từ Hàn Quốc, Đài Loan còn lại là bông ở Việt Nam.

2.2.1.3. Đặc điểm về máy móc thiết bị và quy trình công nghệ:

Nền kinh tế nước ta hiện nay là một nền kinh tế phát triển chậm, điều này ảnh hưởng không nhỏ tới các doanh nghiệp trong việc nhận chuyển giao công nghệ

và tiếp cận với các loại máy móc thiết bị hiện đại của nước ngoài. Do đó nó làm hạn chế năng lực sản xuất của các doanh nghiệp sản xuất ở nước ta nói chung và ngành may nói riêng.

Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành luôn chú trọng đầu tư đổi mới máy móc thiết bị nhằm phục vụ tốt cho quá trình sản xuất. Những máy móc với công nghệ tiên tiến nhất trong quá trình sản xuất từ khâu phân loại danh mục sản phẩm tới khâu thực hiện cắt dập, nhồi bông may cắt và vệ sinh tẩy trùng cho sản phẩm...

Máy móc thiết bị hiện đại chiếm khoảng 75% vốn cố định của công ty. Công suất của máy móc thiết bị được sử dụng với hiệu suất khá cao (khoảng 74.44%), có máy móc được sử dụng với hiệu suất cao 90% - 94%. Vấn đề sử dụng máy móc thiết bị có hiệu quả luôn luôn được công ty chú trọng quan tâm giải quyết.

Ngoài ra, công ty còn có các thiết bị phụ trợ cho dây chuyền ,máy móc trong nhà máy như:

- + Hệ thống thiết bị cơ khí sửa chữa cho toàn bộ công ty.
- + Hệ thống thiết bị điện dùng để cung cấp điện cho toàn công ty.
- + Hệ thống điều khiển thông gió để phục vụ cho sản xuất

+ Hệ thống nén khí cung cấp khí nén

+vv....

Tất cả hệ thống máy móc được sử dụng liên tục cho nên vấn đề đảm bảo yêu cầu kỹ thuật an toàn của thiết bị được công ty đặt lên hàng đầu.

⇒ Tóm lại, công ty có một hệ thống máy móc vận hành rất tốt, tạo điều kiện thuận lợi trong việc duy trì và mở rộng thị trường tiêu thụ và cho phép công ty đưa ra những chính sách hữu hiệu về sản phẩm, giá cả, và phân phối. Máy móc thiết bị hiện đại khiến cho công ty có thể sản xuất ra những chủng loại sản phẩm mới có mẫu mã kiểu dáng đa dạng phong phú, phù hợp với thị hiếu của khách hàng đặc biệt là thị trường xuất khẩu (là một thị trường rất khó tính). Năng lực sản xuất của công ty cũng được nâng cao đáng kể có thể đáp ứng được những đơn hàng lớn.

Với những dây chuyền sản xuất công nghệ hiện đại là chìa khóa cho việc giảm chi phí và hạ giá thành sản phẩm.

Cũng nhờ việc mạnh dạn đầu tư đổi mới máy móc thiết bị hiện đại cho nên công ty đã tạo cho sản phẩm của mình khả năng cạnh tranh trên thị trường đồng thời hoạt động phân phối tiêu thụ hàng hóa cũng gặp nhiều thuận lợi hơn. Các chính sách quảng cáo, xúc tiến với quy mô lớn từ đó cũng được công ty mạnh dạn áp dụng hơn.

2.2.1.4.Đặc điểm về lao động

Để cho quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp diễn ra bình thường thì doanh nghiệp phải có đầy đủ ba yếu tố : lao động , công cụ và đối tượng lao động. Lao động là một trong ba yếu tố chủ yếu của quá trình sản xuất. Nếu thiếu một trong ba yếu tố này thì quá trình sản xuất sẽ không tiếp tục được.

Vì vậy lực lượng của công ty rất đông đảo, bao gồm nhiều loại lao động khác nhau, trình độ tay nghề cũng khác nhau. Trong đó lực lượng công nhân tham gia lao động trực tiếp chiếm gần 89% trong tổng số nhân sự của công ty.

Để cho bộ máy của công ty được hoạt động một cách thuận lợi nhất, doanh nghiệp đã bố trí và phân bổ số lao động theo các chỉ tiêu sau :

Bảng 2.2: Phân bổ lao động theo phòng ban / phân xưởng

STT	Phòng ban/ phân xưởng	Số người
1.	Giám đốc	1
2.	Phó giám đốc	2
3.	Kế hoạch SX-XK	10
4.	Điều hành SX	6
5.	Tổ chức hành chính	8
6.	Kế toán tài chính	4
7.	Thanh tra	3
8.	Phòng mẫu	7
9.	Phân xưởng sản xuất	1.662
10.	Các tổ phụ trợ khác	25
Tổng		1.728

Bảng 2.3: Phân bổ lao động theo trình độ học vấn & độ tuổi:

Chỉ tiêu	Nam	Nữ	Cộng	Tỷ lệ
I. Trình độ học vấn				
1. Trung học	99	1.530	1.629	94.27%
2. Trung cấp	12	10	22	1.27%
3. Công nhân kỹ thuật	8	14	22	1.27%
4. Cao đẳng	9	24	33	1.91%
5. Đại học	8	14	22	1.27%
Tổng:	136	1.592	1.728	100%
II. Độ tuổi				
1. Từ 18-29	26	1.024	1.050	61%
2. Từ 30- 39	66	286	352	20%
3. Từ 40-49	38	265	303	18%
4. Từ 50 trở lên	6	17	23	1%
Tổng:	136	1.592	1.728	100%

Nguồn: phòng tổ chức- hành chính cty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

Từ bảng chỉ tiêu trên cho ta thấy công ty có đội ngũ cán bộ, nhân viên thức và được đào tạo: 5,73 % là có trình độ trung cấp trở lên còn lại toàn bộ là 94,27

% có trình độ trung học các cấp. Đây cũng là điều dễ hiểu vì công ty là công ty sản xuất nên lực lượng lao động phổ thông chiếm tương đối cao. Khoảng 40% trong số 5,73% là có khả năng giao tiếp bằng tiếng Nhật, tiếng Anh và tiếng Trung.

Đội ngũ công nhân trẻ, tập trung chủ yếu ở độ tuổi dưới 40 chiếm 81%. Đây được xem là điểm mạnh của công ty, vì với độ tuổi trẻ, người lao động có thể tiếp thu được các nhiệm vụ mà cấp quản lý đưa ra. Và dễ dàng hoàn thành nhiệm vụ giúp cho kế hoạch của công ty về sản lượng có thể được thực hiện đúng với những gì đề ra.

2.2.2. Phân tích tình hình chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành trong thời gian qua

Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành với gần 16 năm hoạt động trong ngành may đồ chơi trẻ em đã xây dựng được cho mình một danh mục sản phẩm khá đa dạng về chủng loại, phong phú về hình thức mẫu mã. Công ty đã nhận thức được chất lượng là vấn đề sống còn, là công cụ cạnh tranh hữu hiệu của doanh nghiệp trong cơ chế thị trường. Hiện nay tất cả các sản phẩm đến tay người tiêu dùng đều được đảm bảo về chất lượng, được kiểm tra kỹ lưỡng trước khi xuất xưởng, bên cạnh đó công ty cũng không đưa ra bán các sản phẩm thứ cấp hay sản phẩm kém chất lượng. Với đặc điểm sản phẩm là mặt hàng may do đó sau quá trình sản xuất mà bị hỏng như: lỗi chỉ, lỗi đường may... đều phải hủy bỏ hoặc sửa chữa hoàn chỉnh lại tuy nhiên hầu hết chỉ có một số bán thành phẩm hỏng mới có thể sửa chữa lại được. Công ty luôn cố gắng giảm tối đa tỷ lệ sản phẩm hỏng để giảm chi phí sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm.

Chất lượng thực tế của công ty được thể hiện qua các số liệu sau:

Bảng 2.4. Tỷ lệ sai hỏng sản phẩm:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2010	Năm 2011
1. Số sản phẩm sản xuất	Sản phẩm	1.333.805	1.854.765
2. Số sản phẩm sai hỏng	Sản phẩm	4.180	3.770
3. Tỷ lệ sai hỏng	%	0.313	0.2

Từ bảng trên ta thấy tỷ lệ sai hỏng về sản phẩm đã giảm dần theo các năm nhờ việc kiểm soát chặt chẽ nguyên vật liệu đầu vào nên công ty hầu như không gặp nhiều trục trặc về chất lượng do khâu chuẩn bị nguyên vật liệu. Hơn nữa, nhờ sự cố gắng nỗ lực và sự quản trị đúng đắn của cán bộ công nhân viên trong công ty mà tỷ lệ phế phẩm của công ty tương đối nhỏ và ngày càng được hạn chế.

Trong những năm gần đây, công ty đã đầu tư một lượng máy móc thiết bị khá hiện đại, các dây chuyền vẫn còn pha trộn giữa thủ công và máy móc nhưng cũng góp phần đáng kể cho việc nâng cao chất lượng sản phẩm của công ty. Mỗi dây chuyền sản xuất, ngoài những công nhân của phân xưởng được bố trí thêm kỹ sư phụ trách về kỹ thuật nhằm đảm bảo cho dây chuyền hoạt động liên tục và khắc phục những sự cố kỹ thuật ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm. Cán bộ KCS còn thường xuyên theo sát quá trình sản xuất để nắm bắt tình hình chất lượng, kịp thời ngăn ngừa sản phẩm kém chất lượng xuất xưởng và đến tay người tiêu dùng. Tuy nhiên vấn đề chất lượng của công ty vẫn còn nhiều tồn tại. Mặc dù sản phẩm hỏng đã giảm đi rất nhiều nhưng kết quả vẫn chưa phải là tối ưu chẳng hạn như: tỷ lệ hao hụt nguyên vật liệu còn cao do công ty vẫn còn duy trì một số lượng máy móc thiết bị đã cũ gây nên hiện tượng lỗi đường may... trong quá trình sản xuất. Hơn nữa, về vấn đề công nhân sản xuất trực tiếp thì trình độ tay nghề, ý thức kỷ luật, tác phong công nghiệp trong sản xuất của họ chưa cao nên ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng sản phẩm sản xuất ra. Để hiểu cụ thể hơn tình hình chất lượng sản phẩm của công ty ta sẽ đi xem xét tình hình chất lượng ở từng phân xưởng.

2.2.2.1. Tình hình chất lượng bán thành phẩm ở phân xưởng cắt.

Phân xưởng cắt là nơi tiến hành cắt bán thành phẩm theo định mức và kế hoạch cắt cụ thể bằng biểu cắt bán thành phẩm do phòng kỹ thuật chuyên cho kho phát nguyên phụ liệu theo định mức. Công việc cắt bán thành phẩm gồm các bước sau:

- Nhận nguyên phụ liệu từ kho về theo biểu cắt bán thành phẩm, kiểm tra lại khô vải và ký hiệu.

- Tiến hành trải vải theo chiều dài được quy định trong bản giác mẫu và biểu cắt bán thành phẩm.
- Xoa phẩn lên bản giác để in xuống bản vải, sau đó dùng mẫu bìa vẽ lại cho chính xác rồi dùng máy động cắt thành từng mảng và đưa lên máy cắt tĩnh để pha thành các chi tiết bán thành phẩm.
- Bán thành phẩm được đưa xuống bàn thợ phụ để đánh số thứ tự để tránh nhầm lẫn khi may.
- Sau khi đánh số, bán thành phẩm được đóng gói và nhập kho bán thành phẩm, sau đó cấp phát lên phân xưởng may theo kế hoạch.
- Công đoạn cắt bán thành phẩm rất quan trọng bởi vì sản phẩm may có đẹp hay không một phần cũng là do chất lượng của khâu cắt bán thành phẩm. Quản lý tốt được được khâu này sẽ tạo tiền đề tốt cho công đoạn may hoàn thiện sản phẩm đạt năng suất và chất lượng cao hơn. Mặt khác, ở khâu này cần phải chú ý đến tính kế hoạch và tính đồng bộ. Bởi một sản phẩm may có nhiều chủng loại nguyên phụ liệu như vải chính, vải lót, vải phôi và bông dụng... do vậy khi cắt phải đồng bộ cả chính, phụ và lót để phân xưởng may tiến hành sản xuất được trôi chảy.

Để đánh giá công việc của phân xưởng cắt ta hãy xem bảng tổng kết tình hình chất lượng bán thành phẩm trong 2 năm qua.

Bảng 2.5: Tình hình chất lượng bán thành phẩm hỏng ở phân xưởng cắt.

Năm	2010	2011
Sửa chữa được	3.800	3.451
Phế phẩm	380	319
Tổng	4.180	3.770

Do đặc điểm của công việc cắt ở phân xưởng là nếu bán thành phẩm bị cắt hỏng ở cỡ to thì có thể sửa chữa cắt lại theo cỡ nhỏ hơn, nếu trong trường hợp lỗi cắt quá nặng hoặc không thể chuyển được sang cỡ nhỏ hơn thì mới cho vào loại phế phẩm. Số phế phẩm này sẽ được chuyển đổi ra mét để yêu cầu quản đốc phân xưởng lập biên bản hỏng sau đó trình bày với phó giám đốc phụ trách phân xưởng để yêu cầu thủ kho cung cấp vải mới thay thế.

Nhìn vào bảng tổng kết ta thấy tỷ lệ bán thành phẩm hỏng phải sửa chữa cũng như tỷ lệ phế phẩm là chấp nhận được và ngày càng thể hiện được sự cải thiện. Tuy nhiên, về chất lượng bán thành phẩm cắt để phục vụ tốt cho công đoạn may thì vẫn cần phải được nâng cao hơn nữa vì các bán thành phẩm vẫn chưa được cắt chính xác tuyệt đối mà thường cắt quá rộng hoặc quá hẹp so với paton (mẫu). Các bán thành phẩm này tuy không bị coi là phế phẩm nhưng đã gây không ít khó khăn cho phân xưởng may thậm chí còn làm giảm chất lượng thành phẩm may.

Số lượng vải cắt theo qui định đối với từng loại vải đã được ghi rõ theo như hướng dẫn tác nghiệp của phòng kỹ thuật. Thông thường đối với loại vải khó cắt thì một máy cắt có thể cắt 30- 40 lớp vải, còn vải dễ cắt thì được 80- 100 lớp vải, các lô vải thường dài 20 m với khổ rộng 1,5 m. Tuy nhiên, do nhu cầu của tiến độ công việc cần gấp cũng như thói quen làm ẩu của một số công nhân đã không tuân thủ về số lượng cắt, đã cho cắt với quá nhiều lớp vải dẫn đến bán thành phẩm cắt bị xô lệch, nhăn dúm, đường cắt không đảm bảo đúng. Số lượng công nhân cắt các năm gần đây thường vào khoảng trên 100 người với bậc thợ trung bình 2,8. Phân xưởng cắt luôn có quản đốc là người có kinh nghiệm, có bậc thợ từ bậc 4 trở lên.

Chính nhờ sự quan tâm của ban lãnh đạo công ty, phân xưởng cắt đã được trang bị những máy móc công nghệ cắt hiện đại và đã nâng cao chất lượng bán thành phẩm, điều này được thể hiện rõ trong năm 2011 với tỷ lệ bán thành phẩm cắt hỏng và phế phẩm giảm. Đây có thể được coi là thành tích mà phân xưởng cắt đạt được trong nhiều năm qua.

2.2.2.2. Tình hình chất lượng bán thành phẩm ở phân xưởng thêu, in.

Khi tiến hành xong công việc cắt nguyên liệu tạo ra bán thành phẩm, nếu mẫu mã hàng có yêu cầu thêu hay in thì phân xưởng cắt sẽ điền số thứ tự rồi chuyển sang cho phân xưởng thêu, in. Hiện nay, phân xưởng thêu được trang bị bốn dàn máy thêu của Nhật, Đức mỗi dàn máy có 10 đầu máy. Về số lượng công nhân đứng máy có 43 người. Nếu có nhiều hàng thêu, phân xưởng sẽ bố trí chia làm 3 ca sản xuất. Ngoài ra còn 15 người nhật chỉ thêu, bóc dựng thêu và một quản

độc phụ trách phân xưởng thêu. Các mẫu hình cần thêu thường là hoa văn, biểu tượng, chữ. Nhìn chung, tình hình chất lượng ở phân xưởng thêu là rất tốt. Do tính chất công việc là sử dụng các dàn máy thêu tự động nên tỷ lệ sai hỏng là rất ít hầu như không có. Nếu có những bán thành phẩm thêu không đẹp, hình hay chữ nhỏ hơn mẫu hoặc thêu ngược chiều, nhầm mẫu chỉ có thể tháo chỉ để thêu lại nhưng nếu mật độ chỉ thêu quá dày, việc tháo chỉ sẽ làm rách vải thì cần thoả thuận, thương lượng với khách hàng những bán thành phẩm có thể chấp nhận được. Tuy nhiên, trong quá trình tổ chức thêu sản phẩm và bóc dựng thêu, do tổ chức làm chưa hoàn toàn tốt nên đã nhiều lần xảy ra tình trạng có những mặt hàng lấy lên trước nhưng phân xưởng thêu không làm theo thứ tự đã bỏ qua để làm những mặt hàng lấy lên sau. Do vậy, những bán thành phẩm cần làm ngay để lắp ráp hoàn thiện sản phẩm thì phân xưởng thêu làm sau còn những bán thành phẩm chưa cần làm ngay thì lại được làm trước. Chính việc làm này đã gây ách tắc cho sản xuất, làm chậm tiến độ giao hàng cho khách.

Trước đây, khi có những bán thành phẩm cần thêu, phòng kỹ thuật chỉ đưa sản phẩm mẫu để xem và hướng dẫn cách phối mẫu. Bây giờ, phòng kỹ thuật muốn khắc phục tình trạng thêu không đúng vị trí, kích thước, mẫu hình cần thêu nên đối với mỗi mặt hàng đều có quy trình kỹ thuật hướng dẫn thêu, hướng dẫn tỷ mỉ mẫu thêu, mẫu chỉ, kích thước chữ hoặc mẫu hình cần thêu. Đồng thời quản đốc phụ trách phân xưởng thêu cũng quy định rõ trách nhiệm quản lý cũng như trách nhiệm của từng công nhân thêu để cuối mỗi quý có xét thưởng thi đua. Nhờ những biện pháp tích cực như vậy mà phân xưởng thêu dần dần đi vào ổn định và luôn đảm bảo chất lượng những bán thành phẩm xuất cho phân xưởng may hoàn thiện.

2.2.2.3. Tình hình chất lượng sản phẩm ở phân xưởng may.

Hiện nay, trang thiết bị máy móc phục vụ công đoạn may đang dần được hiện đại hoá với nhiều loại máy tiên tiến. Công việc chính của phân xưởng may bao gồm phó quản đốc phân xưởng đi lĩnh hàng bán thành phẩm theo tiến độ kế hoạch, phụ trách kỹ thuật của phân xưởng đi lấy mẫu paton và quy trình may ở phòng kỹ thuật, sau đó về kiểm tra khớp lại paton lần nữa và phát mẫu cho công

nhân may. Người công nhân may lấy dấu và kiểm tra bán thành phẩm theo mẫu này rồi dựa vào mẫu và quy trình may để hoàn thiện sản phẩm. Trong quá trình sản xuất, thường thì một phân xưởng chia làm 3 tổ với mỗi tổ là một dây chuyền sản xuất bao gồm khoảng 60 máy may và những may chuyên dùng khác với số công nhân khoảng trên 75 người. Người phụ trách dây chuyền là tổ trưởng tổ quản lý sản xuất chịu trách nhiệm phân chuyên, bố trí lao động sao cho phù hợp với từng mã hàng. Do vậy, người tổ trưởng có kinh nghiệm quản lý, có tay nghề chuyên môn cao, có nhiệt tình công tác thì sẽ quản lý tốt dây chuyền sản xuất đạt năng suất cao. Khi sản phẩm may xong sẽ được làm vệ sinh công nghiệp và được kiểm tra chất lượng của tổ kiểm tra dây chuyền. Mỗi sản phẩm lại được kiểm tra lần nữa bởi bộ phận KCS của công ty. Có nhiều mã hàng còn có cả người đại diện khách hàng kiểm tra trực tiếp tại phân xưởng. Những sản phẩm đạt chất lượng sẽ được chuyển sang khâu nhồi bông và trang trí sản phẩm.

2.2.3. Công tác quản lý chất lượng sản phẩm của công ty

2.2.3.1.. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá chất lượng sản phẩm của công ty

Mỗi sản phẩm đều chứa trong nó một hệ thống những đặc điểm nội tại. Đó là các chỉ tiêu phản ánh chất lượng của sản phẩm. Các doanh nghiệp muốn sản xuất hàng hoá đều phải xây dựng những tiêu chuẩn nhằm đánh giá và đảm bảo đạt được các chỉ tiêu trên. Để có được những chỉ tiêu đó, bộ phận kỹ thuật công nghệ của công ty phải nghiên cứu đưa ra các chỉ tiêu trên cơ sở tiêu chuẩn ngành và các điều kiện của công ty sau đó mới tập hợp lại thành một hệ thống các tiêu chuẩn. Hệ thống tiêu chuẩn này phải được trung tâm đo lường chất lượng Nhà nước duyệt và cho phép tiến hành sản xuất. Dựa vào hệ thống tiêu chuẩn đã đăng ký này, cơ quan Nhà nước và chất lượng có thể kiểm tra giám sát tình hình chất lượng của công ty, đồng thời cán bộ của công ty có cơ sở để đánh giá tình hình bảo đảm chất lượng trong công ty mình. Phòng kỹ thuật của công ty đã nghiên cứu dựa trên các tiêu chuẩn quốc gia, tiêu chuẩn ngành và các yêu cầu của khách hàng thuê gia công. Cùng với sự xem xét một cách toàn diện hệ thống sản xuất như máy móc thiết bị và năng lực làm việc của cán bộ công nhân viên trong công ty, phòng kỹ thuật đã đưa ra tiêu chuẩn chất lượng cho sản phẩm

may của công ty.

* Yêu cầu chung đối với sản phẩm.

- Đảm bảo mật độ mũi chỉ may: 5mũi/1cm, đường may thẳng, đều, đẹp, không sủi chỉ và bỏ mũi.

- Đầu và cuối đường may phải được lại mũi chắc chắn và trùng khít.

Không nối chỉ tùy tiện ở các đường diềm ngoài.

- Nhật sạch các đầu chỉ, không để hở dấu đục.

- Nhãn: Đúng vị trí, chắc chắn.

- Đảm bảo các thông số kỹ thuật.

- Vệ sinh công nghiệp phải sạch sẽ.

* Yêu cầu đối với các bán thành phẩm.

Các bán thành phẩm phải được kiểm tra kỹ càng trước khi chuyển đến các phân xưởng cuối cùng để hoàn thiện sản phẩm. Các chỉ tiêu cần kiểm tra: vị trí, chất liệu, hình dáng, chủng loại. Những chi tiết đạt yêu cầu là những chi tiết đáp ứng được những tiêu chuẩn sau:

- Dàn dựng:

+ Dựng không dính: Phải phẳng, đúng kích thước.

+ Dựng dính: Không được chảy nhựa sang mặt phải của vải, không bông dộp, phải phẳng và đúng kích thước.

- Sang dấu vị trí:

+ Đúng như mẫu: Nẹp, đai gấu...

+ Đúng vị trí: Vị trí của chi tiết đúng như mẫu paton.

- Kiểm tra vắt sỏ:

+ Màu chỉ vắt sỏ phải đúng.

+ Độ mau thưa hợp lý (theo yêu cầu của khách hàng).

+ Đường vắt sỏ không được lỏng, sủi chỉ.

+ Bờ vắt sỏ: Tùy theo yêu cầu của khách hàng mà kiểm tra đạt ở mức 0,7 ly hay 0,5 ly.

- Công đoạn là: Là phẳng, phải đảm bảo là vào mặt trái, dẫn đường may.

- Dán đường may:

+ Kiểm tra trước khi dán: Vệ sinh công nghiệp sạch sẽ, không còn tạp chất trên đường may, đường may sửa gọn theo yêu cầu của quá trình, đúng kích thước, không sủi chỉ hay bỏ mũi.

+ Kiểm tra sau khi dán: Phải đều, dính chặt đường may giữa băng dán, đường may không được chùng chẹo, dúm, nhiệt độ vừa đủ.

(Chú ý: muốn thử đường băng dán đảm bảo, người kiểm tra phải dùng máy áp lực kiểm tra độ nén, áp lực là bao nhiêu tùy theo chất vải qui định. Nếu có hiện tượng phun nước, đường dán không đúng nhiệt độ qui định, chưa đạt yêu cầu phải dùng máy dán tăng cường để sửa chữa).

- Là: Kỹ, cẩn thận, không được là bóng, không được là vào mặt phải của vải.

- Tán cúc: Chắc chắn, đúng vị trí, không xoay bẹp, xuôi chiều.

- Dính cúc: < dính mắt, mũi...>

+ Chắc chắn, đúng vị trí, không xoay bẹp, xuôi chiều

+Đúng màu chỉ, đúng chủng loại chỉ, chủng loại cúc, không lỏng chân cúc.

- Nút chặn: Đúng mặt phải, đúng hướng quay.

- Kiểm tra băng gai: May đúng vị trí qui định, đúng kích thước, độ mau thưa chính xác, không được sủi chỉ, phải đúng màu qui định.

Đây là các chỉ tiêu cơ bản mà công ty đặt ra và buộc các công nhân sản xuất phải tuân thủ nghiêm ngặt. Ngoài ra, đối với từng mã hàng cụ thể, nếu khách hàng yêu cầu thêm một số chỉ tiêu khác không nằm trong hệ thống chỉ tiêu của công ty thì các chỉ tiêu này phải được mô tả rõ ràng trong bảng dẫn tác nghiệp. Đối với cán bộ kiểm tra sản phẩm phải là thợ bậc 4 trở lên và có ít nhất 5 năm kinh nghiệm. Nhìn chung, hệ thống chỉ tiêu về sản phẩm của công ty so với chất lượng chung trên thị trường đã đáp ứng được yêu cầu của khách hàng. Trong những năm trước mắt, với sự hiện đại hoá toàn bộ dây chuyền công nghệ, máy móc tiên tiến công ty sẽ chủ trương lập một hệ thống chỉ tiêu mới, cách quản lý mới nhằm không ngừng nâng cao hơn nữa chất lượng sản phẩm.

2.2.3.2. Phân tích công tác quản trị chất lượng sản phẩm của công ty

Thực chất của công tác quản trị là quản trị con người, đó là yếu tố cơ bản của

lực lượng sản xuất. Trong hệ thống sản xuất, con người luôn giữ vị trí trung tâm, có ý nghĩa quyết định, nói cách khác nếu không có con người sẽ không có quá trình sản xuất.

Quản trị chính là hoạt động chủ quan, có ý thức và có tính năng động của con người, khi qui mô sản xuất càng lớn, trình độ sản xuất càng phức tạp thì vai trò tổ chức quản lý sản xuất càng cao. Nó trở thành nhân tố quan trọng để tăng năng suất lao động và nâng cao chất lượng sản phẩm.

Trong điều kiện ngày nay, do đòi hỏi về chất lượng sản phẩm của thị trường ngày càng cao, thiết bị khoa học kỹ thuật phục vụ sản xuất ngày càng hiện đại dẫn đến những người tham gia công tác quản trị chất lượng phải có trình độ học vấn cao, có kinh nghiệm và giỏi về kỹ thuật sản xuất, hiểu biết tường tận về máy móc thiết bị hiện đại, đi sâu sát với thực tế sản xuất.

Tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành, công tác quản trị chất lượng là công tác tổng hợp. Nó liên quan đến mọi người, mọi phòng ban và các cán bộ công nhân viên tại các phân xưởng sản xuất. Nhưng chịu trách nhiệm cao nhất là Giám đốc công ty, là người điều khiển mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Dưới đây là các mặt quản trị chất lượng sản phẩm của công ty trong thời gian vừa qua.

2.2.3.2.1. Quản trị chất lượng nguyên vật liệu.

Hiện nay, công ty có một mạng lưới cung cấp nguyên vật liệu cho sản xuất bảo đảm giao đúng thời hạn, chất lượng đúng yêu cầu. Công ty cũng tạo mối quan hệ lâu dài với bên cung ứng vật tư để đảm bảo quá trình sản xuất được diễn ra liên tục như vải Đài Loan, Nhật, Hàn Quốc, Thái Lan... và một số phụ liệu khác như chỉ may, chỉ thêu thì được nhập từ các nước Tây Âu, Hồng Kông, Indonesia...

Để đảm bảo hàng nhập đúng yêu cầu chất lượng, bộ phận kiểm tra chất lượng sản phẩm và bộ phận nghiên cứu sản phẩm đều kiểm tra qua các bước phân tích nguyên liệu. Bên cạnh đó, công ty cũng có biện pháp kết hợp với các nhà cung ứng như sau:

- Công ty đưa ra các yêu cầu, bên cung ứng gửi mẫu để giới thiệu sản phẩm

và các thông tin về đặc tính sản phẩm kèm theo.

- Bộ phận kỹ thuật và KCS thử mẫu trên sản phẩm, nhận xét và đánh giá.
- Phòng điều hành sản xuất xem xét giá cả, phương thức mua bán, nhập và chọn nhà cung ứng.

Trong quá trình giao hàng, nếu bên cung ứng không giao hàng đúng với chất lượng nguyên vật liệu đã gửi mẫu, cán bộ kỹ thuật có quyền không cho phép nhập lô hàng đó. Trong quá trình bảo quản, lưu kho nguyên vật liệu cũng được kiểm tra thường xuyên để tránh sự xuống cấp về chất lượng, sử dụng những vật dụng, cách thức bảo quản theo qui định đồng thời cũng kiểm tra kho hàng... để đảm bảo chất lượng trước khi đưa vào sản xuất. Trước khi đưa nguyên vật liệu vào sản xuất, cán bộ quản lý chất lượng kiểm tra lần cuối cùng để đảm bảo sản phẩm sản xuất ra không có sự sai sót gì về khâu nguyên vật liệu. Nếu thấy nguyên vật liệu không đủ chất lượng cho sản xuất, cán bộ kiểm tra có quyền không cho phép nhập nguyên vật liệu vào sản xuất.

2.2.3.2.2. Quản trị chất lượng trong sản xuất.

Trong khi sản xuất trên dây chuyền, công ty cũng thường xuyên kiểm tra, giám sát nhằm ngăn chặn sai hỏng ngay từ đầu thông qua bộ phận KCS và các cán bộ kỹ thuật. Bộ phận KCS được bố trí đều ở các phân xưởng bao gồm một cán bộ KCS ở văn phòng công ty kiểm tra chính còn có hai cán bộ KCS làm việc ở mỗi phân xưởng. Ngoài ra, mỗi phân xưởng đều có cán bộ kỹ thuật có bằng kỹ thuật và kinh nghiệm từ 5 năm trở lên trực tiếp giám sát tiến trình sản xuất may mẫu và hướng dẫn công nhân may trên dây chuyền. Tất cả họ đều là những cán bộ có chuyên môn, nghiệp vụ cao, đều có tinh thần trách nhiệm, thực hiện tốt các nhiệm vụ và chức năng được giao. Những sáng kiến, ý tưởng mới của bộ phận này đóng vai trò quan trọng trong cải tiến và nâng cao chất lượng sản phẩm. Trong quá trình tác nghiệp, bộ phận KCS thường dùng phương pháp trực quan và chọn mẫu ngẫu nhiên để kiểm tra.

Để thực hiện tốt công tác chất lượng sản phẩm ở các đơn vị sản xuất thì ngay từ công tác làm bản giác, chế mẫu, viết quy trình kỹ thuật cho sản phẩm mới chuẩn bị đưa vào sản xuất, đòi hỏi phòng kỹ thuật phải làm chính xác, thấu tóm

đầy đủ mọi ý kiến đóng góp của khách hàng để có thể đưa ra được một sản phẩm hoàn chỉnh nhất, một bản quy trình tác nghiệp đầy đủ nhất để bộ phận sản xuất căn cứ vào đó tiến hành sản xuất hàng loạt. Khi bán thành phẩm và mẫu, quy trình kỹ thuật được đưa vào sản xuất thì Phó giám đốc phụ trách phân xưởng, tổ trưởng sản xuất, bộ phận KCS và kỹ thuật của phân xưởng phải đề ra các biện pháp quản lý chất lượng hợp lý và khoa học nhất. Trước khi vào sản xuất, mã hàng nào cũng phải ghép thử paton mẫu để xem xét các bộ phận có khớp với nhau không, từ đó có thể phát hiện ra những sai sót trong bản giắc và điều chỉnh cho hợp lý.

2.2.3.2.3. Công tác quản trị nhân lực.

Trong nền kinh tế thị trường, nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng của các doanh nghiệp ngành may mặc nói chung và công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành nói riêng đều bị chi phối bởi quy luật giá trị. Nguồn nhân lực của công ty luôn bị biến động do nhiều nguyên nhân khác nhau như nghỉ đẻ, nghỉ vì lý do sức khỏe... điều này dẫn đến một vòng luẩn quẩn là tay nghề công nhân chưa cao, lương thường xuyên thay đổi, công việc không ổn định, không được chú trọng đầu tư nâng cao tay nghề... Điều này sẽ làm cho công ty khó có thể thực hiện được bất cứ một kế hoạch nào cụ thể để nâng cao chất lượng sản phẩm. Chính vì vậy, để làm cơ sở cho các hoạt động cải tiến chất lượng, công ty đã có chế độ đãi ngộ thỏa đáng đối với công nhân viên như thưởng cho những người lao động làm việc chăm chỉ và có ý thức trách nhiệm với công việc hay thưởng cho những người làm việc đạt hiệu quả cao trong sản xuất. Các chế độ này được thực hiện công khai, rõ ràng và được ghi thành văn bản thỏa thuận cụ thể trong các hợp đồng trong công ty và người lao động. Đồng thời công ty cũng tổ chức bồi dưỡng, đào tạo nâng cao tay nghề cho cán bộ công nhân viên trong công ty nhằm nâng cao ý thức và thích ứng với điều kiện lao động mới, máy móc thiết bị hiện đại... Bên cạnh đó, công ty đã thay đổi chế độ trả lương theo sản phẩm và thực hiện chế độ trả lương theo chất lượng, theo hiệu quả công việc. Nếu người công nhân tạo ra sản phẩm chất lượng kém hay làm việc ẩu, vô trách nhiệm thì sẽ nhận lương thấp ngược lại nếu người công nhân làm việc

chăm chỉ, có ý thức học hỏi và tạo ra sản phẩm chất lượng cao sẽ được nhận lương cao. Chính điều này đã tạo cho công nhân phải tự mình tìm hiểu, học hỏi lẫn nhau để nâng cao tay nghề nhằm sản xuất ra sản phẩm có chất lượng tốt hơn đồng thời đảm bảo về điều kiện vật chất cho bản thân người công nhân.

2.2.3.2.4. Công tác quản lý và đổi mới công nghệ.

Đây là biện pháp được công ty sử dụng thường xuyên và rất được chú trọng trong thời gian vừa qua để phục vụ cho mục tiêu hàng đầu của công ty là đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm. Để đầu tư đổi mới công nghệ, công ty từng bước đầu tư một cách có trọng điểm do nguồn vốn còn hạn hẹp. Ngay từ khi mới thành lập, công ty đã đầu tư gần 20 tỷ đồng cho việc mua sắm các trang thiết bị mới đồng bộ được nhập khẩu trực tiếp chủ yếu từ các nước phát triển như Nhật, Đức. Riêng năm 2011 vừa qua, công ty đã đầu tư để bổ sung thêm số máy móc thiết bị trong đó có trang thiết bị chuyên dùng đặt tại xưởng chuyên sản xuất từ các nước Nhật, Tiệp Khắc nhằm từng bước ổn định và phát triển sản xuất, tạo cơ sở lâu dài cho khả năng cạnh tranh của công ty.

Bên cạnh đó, phòng kỹ thuật, phòng KCS còn kết hợp chặt chẽ với bộ phận thi đua của công ty mở các cuộc thi tăng năng suất, hội thảo nâng cao chất lượng, đề xuất các hình thức khen thưởng đối với công nhân có năng suất cao, tạo ra sản phẩm có chất lượng cao và có phạt, cảnh cáo đối với công nhân làm ra sản phẩm có chất lượng kém.

Có thể nói, việc đổi mới công nghệ đã tác động mạnh mẽ đến chất lượng sản phẩm của công ty, cụ thể là;

- Tăng chất lượng sản phẩm, giảm tỷ lệ phế phẩm.
- Đa dạng hoá chủng loại sản phẩm, mẫu mã kiểu dáng.
- Mở rộng quy mô sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.

2.2.3.2.5. Công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm.

Công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm có vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm nhất là trong điều kiện hiện nay của công ty: nguyên vật liệu đôi khi không được cung cấp đầy đủ cùng một thời gian nên thiếu ổn định, tay nghề của một bộ phận công nhân sản xuất trực tiếp còn

non trẻ.

Qua sơ đồ bộ máy tổ chức của công ty, ta thấy công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm được thực hiện bởi phòng kỹ thuật và phòng KCS. Bộ phận KCS của công ty phải là những người đã được đào tạo ở trường trung cấp may và trải qua ít nhất 5 năm kinh nghiệm sản xuất, còn lại đều là thợ bậc cao và các tổ trưởng sản xuất chuyên sang. Hầu hết đội ngũ chế mẫu của phòng kỹ thuật đều là thợ bậc cao thường là bậc 5. Bộ phận làm mẫu cứng đều có trình độ trung cấp may. Bộ phận viết quy trình kỹ thuật và dịch tài liệu kỹ thuật đều là người có trình độ đại học ngoại ngữ, kinh tế, kỹ thuật và trung cấp may để vừa có trình độ suy luận vừa có tay nghề cao để làm việc. Nhiệm vụ đặt ra đối với mỗi cán bộ kiểm tra là không vì bất cứ lý do nào mà bỏ trống nhân viên tại các công đoạn của quy trình công nghệ, các đơn vị kiểm tra chất lượng sản phẩm.

Tại mỗi công đoạn của quá trình sản xuất, bộ phận kỹ thuật sẽ lấy mẫu để kiểm tra. Khi tiến hành kiểm tra chất lượng sản phẩm, nhân viên kiểm tra phải ghi chép lại bằng văn bản hoặc vào các phiếu kiểm tra theo qui định và dựa vào tập tài liệu quản lý chất lượng của công ty. Khi phát hiện sai hỏng, khuyết tật các cán bộ này phải lập tức báo ngay cho các đơn vị sản xuất và lập biên bản kiểm tra ngay tại chỗ.

Đối với sản phẩm may của công ty vẫn áp dụng phương pháp trực quan và chọn mẫu ngẫu nhiên là chủ yếu. Việc kiểm tra này được áp dụng đối với các quy trình khác nhau được thể hiện như sau:

Bảng 2.6:

Quy trình kiểm tra và nội dung yêu cầu của công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm:

Đơn vị chịu trách nhiệm kiểm tra	Quy trình sản xuất	Nội dung yêu cầu kiểm tra	Đối tượng kiểm tra, nơi kiểm tra
Phòng phục vụ sản xuất	Nguyên vật liệu nhập ngoại hoặc mua về sản xuất.	- Màu sắc. - Kiểm tra lỗi sợi. - Khô vải.	- 100% nguyên phụ liệu và tại kho công ty hoặc nơi giao nhận theo yêu cầu của khách hàng. - Tại tổ cắt của phân xưởng.
Thu hoá công đoạn cắt	Cắt	- Trái vải. - Độ chính xác của cắt. - Đảm bảo đồng bộ trước khi chuyển sang may.	- 100% bàn cắt và các chi tiết bán thành phẩm. - 100% bó hàng đồng bộ. - Kiểm tra lại tổ cắt.
Bộ phận kỹ thuật của phân xưởng kiểm tra trước khi sản xuất hàng loạt. Thu hoá công đoạn cắt.	May	- Kiểm tra các đường may. - Chỉ. - Vệ sinh công nghiệp. - Tính đồng bộ của chi tiết. - Kích thước. - Theo mẫu	- 100% các đường may chi tiết của 50 sản phẩm đầu tiên trên dây chuyền. - Kiểm tra xác suất và phát hiện lỗi sau khi thu hoá của phân xưởng may đã kiểm tra. - 100% thành phẩm cuối cùng.
Phòng kỹ thuật kiểm tra các sản phẩm	Thêu, in, ép, các sản phẩm	- Theo mẫu.	- Kiểm tra 100% thêu, in, ép. - Kiểm tra lại tổ thêu, in, ép.
Thu hoá công đoạn là của các phân xưởng. Phòng kỹ thuật kiểm tra chất lượng sản phẩm.	Là	- Kiểm tra là thành phẩm. - Vệ sinh công nghiệp của thành phẩm. - Kiểm tra kích thước đường may, chỉ.	- 100% thành phẩm sau là. - Kiểm tra lại tổ là. - Kiểm tra xác suất thành phẩm sau khi thu hoá của các phân xưởng đã kiểm tra 100% hoặc sau khi tái chế.

Khóa luận tốt nghiệp

Phòng kỹ thuật kiểm tra các sản phẩm	<ul style="list-style-type: none"> - Nhồi bông - Đính mắt, mũi và các phụ liệu khác... 	<ul style="list-style-type: none"> - Nhồi đủ khối lượng - Đính đúng vị trí cần đính, chính xác cần thận 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm tra 100% thành phẩm cuối cùng.
Phòng kiểm tra chất lượng sản phẩm.	Đóng gói, đóng hòm.	<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm tra về màu sắc, mã hàng, số lượng sản phẩm trong 1 tháng. - Số lượng thùng và địa chỉ giao hàng. - Đại nẹp và gián băng đính. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm tra xác suất phát hiện lỗi sau khi thu hoá của các xí nghiệp may đã kiểm tra 100% số hòm hoặc sau khi tái chế. - Kiểm tra nơi đóng hòm của các phân xưởng.
Hội đồng kiểm tra chất lượng của công ty.	Phúc tra chất lượng sản phẩm nhập kho.		<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm tra tại kho thành phẩm hoặc tại nơi đóng hòm của các phân xưởng.

Nguồn: phòng kế hoạch sản xuất-xuất nhập khẩu cty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

Để cho việc kiểm tra đánh giá đúng tình hình chất lượng sản phẩm của công ty, phòng kỹ thuật công nghệ đã phối hợp với phòng xuất nhập khẩu để đảm bảo nguyên vật liệu đầu vào cho quy trình sản xuất. Với các phòng ban khác, tùy theo tình hình cụ thể mà có yêu cầu phối hợp trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm.

Công ty thực hiện nguyên tắc 3 kiểm tra: công nhân tự kiểm tra, tổ kiểm tra, cán bộ KCS và cán bộ kỹ thuật kiểm tra. Công tác quản trị nhân lực đã dần dần đi vào nề nếp. Phòng kỹ thuật dưới sự chỉ đạo trực tiếp của giám đốc đã thực hiện tốt nhiệm vụ của mình: thường xuyên theo dõi và bám sát tình hình áp dụng chất lượng sản phẩm tại các phân xưởng.

Kiểm tra chất lượng sản phẩm chỉ là khâu cuối cùng của quá trình sản xuất. Nếu phát hiện ra sản phẩm cuối cùng bị hỏng thì ảnh hưởng rất lớn đến tài chính của công ty. Do vậy, công ty đã xây dựng kế hoạch kiểm tra phát hiện sai sót ngay từ đầu của quá trình sản xuất, quyết định và theo dõi nghiêm ngặt chất lượng nguyên vật liệu đầu vào, thường xuyên theo dõi tiến hành sản xuất sản phẩm và kiểm tra kỹ lưỡng thành phẩm.

2.2.4. Đánh giá chung về chất lượng sản phẩm và công tác quản trị chất lượng ở công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

Trên cơ sở tìm hiểu về công ty, phân tích thực trạng chất lượng sản phẩm kết hợp với số liệu về quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong những năm gần đây ta thấy được một số điểm nổi bật là mặc dù công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đã từng bước khẳng định được vị trí của mình trên thị trường. Để có được thành công như vậy không thể không nói đến sự nỗ lực cố gắng của Ban lãnh đạo và toàn thể cán bộ công nhân viên trong công ty. Qua thời gian nghiên cứu, đánh giá tình hình và thực trạng chất lượng sản phẩm của công ty ta thấy có một số ưu nhược điểm như sau:

2.2.4.1. Về ưu điểm.

2.3.4.1.1. Chất lượng sản phẩm.

* Về thiết bị công nghệ.

Công ty đã mạnh dạn đầu tư một lượng vốn lớn để mua sắm máy móc thiết bị công nghệ hiện đại nhằm phục vụ cho việc nâng cao chất lượng sản phẩm, tạo được uy tín lớn trên thị trường. Không chỉ có vậy, công ty còn chú trọng đầu tư vào nguyên phụ liệu sản xuất và không ngừng đổi mới cách thức tổ chức quản lý, tổ chức sản xuất và tổ chức lao động sao cho phù hợp nhất. Trên cơ sở tiềm lực hiện có, Ban lãnh đạo công ty luôn đề ra những sáng kiến, phát minh chế tạo những mẫu dưỡng trong dây chuyền công nghệ tự phục vụ cho mục tiêu đa dạng hoá sản phẩm, nâng cao chất lượng sản phẩm và tăng năng suất lao động. Chính vì vậy, các sản phẩm của công ty ngày càng được đảm bảo và nâng cao cả về số lượng lẫn chất lượng đồng thời tăng được thị phần người tiêu dùng.

* Về trình độ tay nghề của công nhân.

Lực lượng lao động trong công ty chủ yếu là nữ nên rất phù hợp với yêu cầu công việc đòi hỏi sự khéo léo và chịu khó làm việc. Trong những năm gần đây, công ty thường xuyên tổ chức các cuộc thi thợ giỏi và luôn tạo điều kiện cho đội ngũ công nhân tham gia các khoá học đào tạo tay nghề ngắn và dài hạn do vậy trình độ tay nghề của công nhân trong công ty được nâng cao đáng kể. Mặt khác, ý thức trách nhiệm của từng công nhân với phần việc của họ cũng

được nâng cao và được phân định rõ ràng, gắn liền với nó là chế độ thưởng, phạt nghiêm minh về chất lượng. Để thưởng, phạt được công bằng các cán bộ KCS sẽ đối chiếu danh sách để xác định ai sẽ được thưởng hoặc phạt, mức độ thưởng hoặc phạt là bao nhiêu sau đó sẽ tính vào tiền lương hàng tháng của công nhân viên. Thông qua cơ chế này để nhắc nhở công nhân sản xuất tuân thủ các nguyên tắc trong công ty cũng như các yêu cầu kỹ thuật, tập trung sản xuất để đảm bảo chất lượng sản phẩm làm ra.

2.2.4.1.2. Về công tác quản lý chất lượng.

* Xây dựng hệ thống chỉ tiêu.

Sản phẩm của công ty rất phong phú và đa dạng về chủng loại, mẫu mã nên chúng có những mã hàng riêng. Cho nên không thể thống nhất trong một hệ thống chỉ tiêu chung cho tất cả các sản phẩm may. Chính vì vậy, công ty đã rất linh động đề ra các chỉ tiêu cụ thể đối với nguyên vật liệu đầu vào, bán thành phẩm và sản phẩm cuối cùng. Các chỉ tiêu này được công ty đề ra căn cứ vào tiêu chuẩn chung của ngành và chủ yếu dựa vào các yêu cầu kỹ thuật của các đơn vị đặt hàng. Nếu khách hàng yêu cầu sửa đổi thì phòng kỹ thuật sẽ có nhiệm vụ thiết kế lại mẫu cho lô hàng và công việc này được thực hiện khá đều đặn trong thời gian qua.

* Về công tác quản lý nguyên vật liệu.

Công ty đã thiết lập được một mạng lưới cung cấp nguyên vật liệu ổn định và lâu dài đảm bảo cho quá trình sản xuất được diễn ra liên tục, không bị gián đoạn. Nhờ nguồn nguyên liệu có chất lượng cao nên sản phẩm sản xuất ra luôn đạt được chất lượng đề ra, đáp ứng được mọi yêu cầu của khách hàng

* Về công tác đào tạo lao động và đổi mới công nghệ.

Do công ty đã xác định được ngay từ đầu tầm quan trọng của chất lượng sản phẩm và công tác quản trị, nâng cao chất lượng sản phẩm trong nền kinh tế cạnh tranh hiện nay cho nên công ty đã giao từng nhiệm vụ cụ thể cho các phòng ban có liên quan dựa trên chất lượng và trình độ quản trị máy móc thiết bị hiện có và sự phù hợp với tay nghề công nhân. Vì vậy mà công ty đã luôn hoàn thành mục tiêu đề ra. Tuy nhiên, do còn tồn tại các vấn đề về trình độ của một bộ phận

không nhỏ công nhân tay nghề còn non trẻ nhiều khi chưa đáp ứng được như mong muốn vì vậy công ty luôn đề cao và tạo mọi điều kiện cho người lao động tham gia các khoá học đào tạo nâng cao, bồi dưỡng tay nghề.

Bên cạnh đó, lãnh đạo công ty cũng nhận thức được rằng việc nâng cao chất lượng sản phẩm không chỉ dựa chủ yếu vào trình độ tay nghề của công nhân mà còn phụ thuộc rất nhiều vào việc đổi mới, thay thế máy móc thiết bị phù hợp với yêu cầu ngày càng cao của sản phẩm làm ra.

* Về công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm.

Công ty đánh giá công tác kiểm tra là một yêu cầu hết sức quan trọng trong quản trị chất lượng nhất là trong giai đoạn hiện nay. Do đó, công ty đã rất chú ý và tăng cường công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm trong từng quá trình cụ thể. Khâu kiểm tra được công ty coi là khâu quyết định đến chất lượng sản phẩm nên công ty đã tiến hành kiểm tra chặt chẽ toàn bộ quá trình, từ việc kiểm tra chất lượng nguyên phụ liệu đầu vào, chất lượng bán thành phẩm đến chất lượng sản phẩm cuối cùng. Do việc kiểm tra được tiến hành thường xuyên và chặt chẽ nên chất lượng sản phẩm của công ty luôn được nâng cao cùng với nó là tỷ lệ phế phẩm ngày càng giảm.

Do đặc điểm sản xuất và yêu cầu của khách hàng nên công ty chủ yếu kiểm tra chất lượng sản phẩm bằng phương pháp trực quan và phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên. Bên cạnh đó, bộ phận KCS cùng với phòng kỹ thuật của công ty tiến hành xây dựng một hệ thống chỉ tiêu để đánh giá chất lượng sản phẩm giúp công nhân có thể tự đánh giá được ngay chất lượng sản phẩm do mình tạo ra. Khi có sự chuyển đổi mặt hàng thì nhân viên KCS đều được tập huấn để nâng cao trình độ nghiệp vụ và lập ra các chế độ thưởng, phạt rõ ràng nhằm tăng cường hơn nữa công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm.

* Về mô hình quản lý theo tiêu chuẩn ISO 9002.

Ban lãnh đạo công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đã có sự chuyển biến mạnh mẽ trong nhận thức về vai trò của công tác quản trị chất lượng sản phẩm trong cơ chế thị trường hiện nay. Chính vì vậy, công tác quản trị chất lượng đã được Ban giám đốc và Ban lãnh đạo công ty rất quan tâm, thường

xuyên hợp chuyên đề về chất lượng và luân động viên, khuyến khích các thành viên trong công ty không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm. Cho nên có thể nói sự quan tâm, chỉ đạo xuyên suốt và tận tình của Ban giám đốc và Ban lãnh đạo công ty là một nhân tố quan trọng giúp cho công tác quản trị chất lượng sản phẩm của công ty hoạt động ngày càng tích cực và có hiệu quả hơn.

Chính vì công ty nhận thức được vai trò, tầm quan trọng của việc áp dụng hệ thống chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9002 đã áp dụng thành công. Đây là nhận thức có ý nghĩa rất quan trọng thể hiện sự linh hoạt, nhạy bén của công ty bởi hiện nay có rất nhiều doanh nghiệp Việt Nam vẫn chưa nhận thức rõ được ưu điểm của mô hình quản lý mới và lợi thế cạnh tranh về chất lượng do mô hình mới mang lại. Sự thay đổi trong cung cách quản lý mới đã đem đến những hiệu quả đáng khích lệ sau:

- Sản phẩm sai hỏng phải sửa chữa lại giảm.
- Năng suất lao động của người công nhân tăng lên và đảm bảo công nhân có việc làm ổn định, thu nhập bình quân tăng đều qua các năm.
- Giảm được thời gian và chi phí kiểm tra cuối cùng.
- Đảm bảo đúng tiến độ giao hàng.
- Chất lượng sản phẩm được nâng cao.
- Công ty ngày càng chiếm được lòng tin và sự tín nhiệm của khách hàng thể hiện qua nhiều đơn đặt hàng cao cấp có giá trị lớn của các nước Anh, Mỹ, Đức, Thụy sỹ, Canada...

2.2.4.2. Về nhược điểm.

2.2.4.2.1. Về chất lượng sản phẩm.

Chất lượng nguyên phụ liệu đầu vào tuy đã được kiểm tra khá chặt chẽ nhưng vẫn không tránh khỏi những sai sót và vẫn còn để lọt những nguyên phụ liệu không đảm bảo theo yêu cầu, do vậy chất lượng nguyên phụ liệu không đồng bộ gây nên những thiệt hại tương đối lớn trong quá trình sản xuất.

Mặt khác, công ty tập trung quá nhiều vào việc kiểm tra chất lượng sản phẩm. Công ty cho rằng muốn có chất lượng cao thì phải tăng cường kiểm tra chất lượng do vậy mà người ta coi trọng việc kiểm tra. Thực chất cho thấy, công

ty cũng đã đồng nhất quản lý chất lượng với kiểm tra chất lượng sản phẩm, đảm bảo chất lượng theo tiêu chuẩn thông qua kiểm tra nhưng nếu chỉ nhấn mạnh kiểm tra chất lượng sản phẩm thì chưa đủ, đó chỉ là biện pháp khắc phục chứ không phải là phòng ngừa. Chất lượng sản phẩm mặc dù là mục tiêu cần đạt đến của công ty nhưng để đạt được điều này mà chỉ dừng lại ở kiểm tra chất lượng sản phẩm thì không có hiệu quả mà nó phải được trải qua một quá trình gồm nhiều khâu trong đó mỗi khâu đều tác động đến chất lượng sản phẩm. Vì vậy, kiểm tra chất lượng sản phẩm là kiểm tra những gì đã xảy ra rồi, nó không có tác dụng phòng ngừa và cải tiến chất lượng. Chính vì quá tập trung vào công tác kiểm tra nên làm tăng thêm chi phí cho việc sửa chữa và khắc phục hơn nữa còn làm mất rất nhiều thời gian.

Công ty chưa nhận thức đúng đắn mối quan hệ giữa chi phí và chất lượng, chưa tính toán và quản lý được chi phí cho chất lượng. Công ty cho rằng muốn đảm bảo và nâng cao chất lượng thì nên tăng chi phí như chi phí đầu tư đổi mới công nghệ, chi phí để tăng cường công tác kiểm tra mà chưa thấy được rằng có thể nâng cao chất lượng mà không nhất thiết phải tăng nhiều chi phí bằng cách làm tốt công tác quản trị chất lượng, chú trọng hơn các biện pháp phòng ngừa. Công ty cũng chưa tính toán và phân chia cụ thể chi phí chất lượng với các chi phí cho sản xuất khác mà được tính gộp chung vào chi phí sản xuất do vậy mà chưa có biện pháp điều chỉnh hợp lý.

2.2.4.2.2. Về công tác quản lý chất lượng.

Những kiến thức về quản trị chất lượng chưa được công ty chú trọng một cách đúng mức, mặt khác công ty cũng đã có kế hoạch đào tạo chuyên sâu trình độ, kỹ năng cho công nhân nhưng việc thực hiện vẫn còn hạn chế do nhiều nguyên nhân khác nhau: chưa bố trí được thời gian, công nhân phải tăng năng suất làm việc để kịp tiến độ giao hàng cho khách... nên một số công nhân vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu của dây chuyền sản xuất hiện đại và phương pháp làm việc mới.

Một bộ phận không nhỏ công nhân viên vẫn còn mơ hồ về tiêu chuẩn ISO 9002 từ khi công ty triển khai áp dụng và họ chưa hiểu rõ được ý nghĩa và vai

trò thiết thực mà ISO 9002 mang lại là do công ty vẫn chưa có điều kiện phổ biến sâu rộng và thường xuyên cho cán bộ công nhân viên trong công ty. Vì vậy, ảnh hưởng rất lớn đến quá trình quản trị chất lượng tại công ty vì lực lượng này là trực tiếp tham gia tiến hành sản xuất kinh doanh.

Công ty mới chỉ quan tâm đến chất lượng sản phẩm mà chưa quan tâm và đảm bảo đến chất lượng hoạt động của các phòng ban, các bộ phận hoạt động trong công ty.

Về công tác tổ chức quản lý chất lượng sản phẩm vẫn còn nhiều hạn chế. Do chủ yếu kiểm tra bằng phương pháp trực quan và phương pháp chọn mẫu nên vẫn có thể để lọt những sản phẩm không đạt tiêu chuẩn chất lượng hơn nữa còn mất khá nhiều thời gian, kết quả phụ thuộc rất lớn vào trình độ, nghiệp vụ và ý thức trách nhiệm của cán bộ kiểm tra. Cơ cấu tổ chức của bộ phận chất lượng còn chồng chéo, phòng kỹ thuật công nghệ chịu trách nhiệm chung về chất lượng sản phẩm trong khi đó phòng phục vụ sản xuất lại trực tiếp kiểm tra và bảo quản chất lượng nguyên vật liệu đầu vào.

Hiện nay trong công ty vẫn còn một lượng không nhỏ công nhân sản xuất trực tiếp chưa coi trọng vấn đề chất lượng sản phẩm nên dẫn đến tình trạng làm bừa, làm ẩu, không thể tự mình giải quyết được những ách tắc, vướng mắc trong quá trình sản xuất mà hoàn toàn thụ động vào cấp trên.

Đội ngũ cán bộ kỹ thuật của công ty quá mỏng, công ty chỉ có 22 người có bằng đại học nhưng chỉ có một vài người là có bằng kỹ thuật. Do vậy, số người am hiểu về máy móc thiết bị, trình độ về tự động hoá và tin học hầu như rất ít. Trong khi đó, công ty lại đang thực hiện chiến lược hiện đại hoá toàn bộ máy móc, công nghệ sản xuất vì vậy mà công nhân sản xuất chưa phát huy hết năng suất cũng như công dụng của số máy hiện đại mới đầu trang bị. Chính điều này đã làm hạn chế việc tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và nâng cao chất lượng sản phẩm.

Thêm nữa, trong bộ máy quản lý của công ty là chưa thiết lập phòng marketing. Đây là một phòng ban đặc biệt rất quan trọng trong nền kinh tế thị trường. Nó sẽ có vai trò nghiên cứu từng thị trường cụ thể của người tiêu dùng,

để có thể thiết kế những sản phẩm phù hợp nhất với yêu cầu của họ. Đồng thời nó còn có nhiệm vụ quảng bá, khuyến khích sản phẩm của công ty đến mọi người dân để họ hiểu rõ về sản phẩm của công ty và bước đầu tiêu dùng chúng. Đây chính là hướng đi chiến lược lâu dài của công ty nếu muốn chiếm lĩnh được thị phần.

CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH

3.1. Phương hướng kinh doanh của công ty trong thời gian

3.1.1. Mục tiêu chiến lược.

3.1.1.1. Mục tiêu chất lượng.

- Duy trì hoạt động có hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng đã xây dựng.
- Xây dựng và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo bộ ISO 9000: 2008.

3.1.1.2. Mục tiêu kinh doanh.

Công ty lên kế hoạch phát triển không chỉ theo chiều rộng như nền kinh tế bao cấp mà còn phát triển theo chiều sâu. Chính sự đổi mới toàn bộ công ty thêm vào đó lại được quyền xuất khẩu trực tiếp, quan trọng hơn cả là công ty đã được tổ chức chứng nhận hệ thống quản lý chất lượng BVQI chứng nhận hệ thống quản lý chất lượng của công ty đạt tiêu chuẩn ISO 9002 nên tình hình sản xuất của công ty luôn vượt kế hoạch. Trong những năm tới công ty tiếp tục đẩy mạnh kinh doanh hàng may thú nhồi bông ra thị trường xuất khẩu. Chiến lược kinh doanh mới của công ty là vẫn tiếp tục coi trọng những thị trường có sức thu hút lớn, quen thuộc đồng thời đẩy mạnh triển khai, quảng bá hơn nữa vào những thị trường tiềm năng mới thuộc các nước Châu Âu, Châu Mỹ và một số nước ASEAN, tổ chức kinh doanh thêm một số dịch vụ bổ sung khác sau bán hàng nhằm phát triển doanh thu hơn nữa cho công ty. Với những định hướng cơ bản nói trên, mục tiêu phấn đấu của công ty năm 2012 là: hoàn thành toàn diện các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh, các khoản nợ ngân sách Nhà nước, tăng cường đổi mới máy móc và quan trọng hơn cả là nâng cao chất lượng sản phẩm và mở rộng thị phần của công ty.

Để tiếp tục duy trì kết quả đã đạt được và không ngừng phát triển thực hiện có hiệu quả mục tiêu kinh doanh của công ty thì Ban giám đốc cùng các phòng ban đã đề ra các chỉ tiêu cơ bản cần phải đạt được trong năm 2012:

Bảng 3.1: Kế hoạch năm 2012.

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2012
1.	Tổng doanh thu	Triệu đồng	142.650
2.	Nộp ngân sách	Triệu đồng	1.864
3.	Lợi nhuận	Triệu đồng	6000
4.	Tổng số vốn	Triệu đồng	242.320
	Vốn cố định	Triệu đồng	217.000
	Vốn lưu động	Triệu đồng	25.320
5.	Tổng số lao động	Người	2228
6.	Thu nhập bình quân	1000đ/tháng	4.150

3.1.2. Kế hoạch hành động của công ty năm 2012.

- Đa dạng hoá mẫu mã và phát triển sản phẩm cao cấp thích hợp với nhiều thị phần.
- Ổn định, nâng cao chất lượng và tạo ra chất lượng định hướng người tiêu dùng.

Biện pháp:

- Lựa chọn giữ khách hàng truyền thống, có hiệu quả và giàu tiềm năng.
- Liên tục cải tiến và đầu tư đổi mới thiết bị công nghệ sản xuất.
- Nghiên cứu thị trường để tìm hiểu nhu cầu của người tiêu dùng.
- Phát huy năng lực của các phương tiện kiểm tra (các thiết bị trong sản xuất và máy tính).
- Tạo ra nhiều sản phẩm mới với mẫu mã phong phú đa dạng, giá cả phù hợp với người tiêu dùng.

Triển khai:

- Tăng cường khảo sát, thăm dò ý kiến của khách hàng.
- Nghiên cứu các đặc tính thụ cảm của sản phẩm để thoả mãn nhu cầu tiềm ẩn của người tiêu dùng.
- Bố trí các điểm kiểm tra phù hợp và kiểm soát chặt chẽ các quá trình sản

xuất.

-Hướng dẫn, tạo thói quen tiêu dùng mới cho khách hàng.

-Tiếp tục nghiên cứu áp dụng công nghệ thông tin tiên tiến vào công tác quản lý nội bộ phát triển ổn định, đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên.

-Đẩy mạnh công tác quảng cáo.

-Tăng cường khâu quản lý điều hành tổ chức, sản xuất, đầu tư thiết bị chuyên dùng, đẩy mạnh áp dụng sáng kiến cải tiến để nâng cao chất lượng sản phẩm.

-Tăng cường việc phối hợp thường xuyên trong các tổ chức Đảng chính quyền, công đoàn. Đẩy mạnh công tác thi đua phong trào sâu rộng trong đội ngũ cán bộ công nhân viên.

3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

3.2.1. Tiếp tục đào tạo các kiến thức về quản trị chất lượng cho cán bộ công nhân viên trong công ty.

Đào tạo, bồi dưỡng kiến thức chuyên môn về chất lượng cho cán bộ công nhân viên là vấn đề quan trọng hàng đầu trong quản trị chất lượng. Đây là công việc mà công ty đã thực hiện ngay từ những bước đầu tiên khi tiến hành xây dựng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9002. Sau khi đã được cấp giấy chứng nhận rồi, công việc đào tạo bồi dưỡng kiến thức về ISO 9000 vẫn rất quan trọng. Nó không chỉ còn là tuyên truyền, đào tạo những kiến thức cơ bản, những hiểu biết chung về ISO 9000 nữa mà là đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao sự hiểu biết chung, khả năng áp dụng sáng tạo, cải tiến và dần dần hoàn thiện hệ thống đã được chứng nhận và mở rộng áp dụng cho toàn công ty. Có thể nói, đây chính là một khâu có ý nghĩa quyết định đảm bảo cho sự thành công của công ty khi xây dựng hệ thống ISO 9000. Theo tiến sĩ Karou Ishikawa- chuyên gia nổi tiếng trong lĩnh vực quản trị chất lượng Nhật Bản đã viết “Quản lý chất lượng bắt đầu từ đào tạo và kết thúc cũng bằng đào tạo”.

Một khi đã có sự cam kết về chính sách cải tiến chất lượng thì đào tạo và

huấn luyện là một yếu tố hết sức quan trọng để thực hiện cải tiến chất lượng.

Trong thực tế, trình độ tay nghề, lý luận cũng như hiểu biết về quản trị chất lượng, triết lý cơ bản của hệ thống quản trị theo ISO 9000 ở công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành vẫn chưa thống nhất và hoàn thiện. Vì vậy, để thực hiện quản trị chất lượng tốt hơn, đáp ứng được những yêu cầu của bộ tiêu chuẩn ISO thì công ty phải thường xuyên tổ chức giáo dục và đào tạo cập nhật những kiến thức về tiêu chuẩn ISO.

Để triển khai, đẩy mạnh đào tạo đảm bảo thực hiện được những mục tiêu đã đề ra thì công ty nên thực hiện theo tiến trình sau:

Bảng 3.2. Kế hoạch đào tạo kiến thức về quản trị chất lượng:

Đối tượng đào tạo	Nội dung đào tạo	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo	Chi phí đào tạo dự kiến
1. Lãnh đạo cấp cao: -Phó giám đốc. -Trưởng phòng kế hoạch SX – XNK. -Trưởng phòng điều hành SX	Đào tạo về những vấn đề có tính chất chiến lược như xây dựng chính sách chiến lược, các kế hoạch chất lượng, các mục tiêu chiến lược dài hạn và trung hạn cho doanh nghiệp, các nguyên lý cơ bản cho hệ thống quản trị chất lượng.	Mời chuyên gia của BVQI đến để đào tạo	Từ 1- 3 ngày	Từ 3 triệu – 6 triệu
2.Lãnh đạo cấp trung: -Quản đốc phân xưởng cắt. -Quản đốc phân xưởng in thêu. -Quản đốc phân xưởng may. -Giám sát viên của phòng thanh tra.	Đào tạo cụ thể về những yêu cầu của bộ tiêu chuẩn ISO, những kiến thức tác nghiệp về quản trị chất lượng, đặc biệt là các công cụ thống kê trong kiểm soát chất lượng.	Cử một nhóm từ 2-3 người tham gia vào chương trình đào tạo cập nhật ISO 9000 tại trung tâm chứng nhận chất lượng thuộc Tổng cục đo lường chất lượng. Sau đó về công ty để đào tạo cho đội ngũ lãnh đạo cấp trung gian.	Từ 4 – 6 tuần	Từ 2,5 triệu – 4 triệu
3.Đội ngũ công nhân trực tiếp tham gia sản xuất.	Giúp họ đánh giá được một cách đúng đắn về vai trò thực hiện các mục tiêu, chính sách chất lượng của công ty.	Mời chuyên gia của BVQI + lãnh đạo cấp cao của công ty đến giao lưu, nói chuyện, trao đổi các thông tin.	Từ 1-2 ngày	Từ 1 triệu – 2,5triệu

- Đào tạo cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao vì trong bộ tiêu chuẩn ISO 9000 vai trò của lãnh đạo cấp cao được đặc biệt nhấn mạnh và chú trọng. Để quá trình thực hiện diễn ra có hiệu quả thì lãnh đạo cấp cao phải thấu hiểu những yêu cầu của tiêu chuẩn ISO từ đó đưa ra những cam kết cũng như những bước đi cụ thể đồng thời đảm bảo đầy đủ các nguồn lực cần thiết cho việc áp dụng thành công bộ tiêu chuẩn ISO 9000.

- Đào tạo, đào tạo lại cho đội ngũ lãnh đạo cấp trung, những người trực tiếp chịu trách nhiệm về chất lượng. Vì họ là những người quản lý có liên quan trực tiếp đến tình hình sản xuất kinh doanh và chất lượng sản phẩm của công ty. Do vậy, họ phải hiểu thấu đáo cụ thể về nội dung và phương pháp làm việc theo các yêu cầu của bộ tiêu chuẩn. Như vậy, việc áp dụng và vận hành hệ thống quản trị chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000 mới đạt hiệu quả.

- Đào tạo cho đội ngũ công nhân trực tiếp tham gia sản xuất kinh doanh vì đây là lực lượng chủ yếu của công ty, là người trực tiếp tạo ra các chỉ tiêu chất lượng do vậy họ phải được đào tạo, huấn luyện để thực hiện tốt các nhiệm vụ được giao. Mặt khác, các cấp lãnh đạo phải giúp họ thấy được ý thức trách nhiệm, tinh thần tự giác và tính tập thể cùng nhau hoạt động vì mục tiêu chung của công ty. Gắn quyền lợi và trách nhiệm của họ với công việc được giao.

Ngoài ra, còn phải đào tạo nâng cao tay nghề cho đội ngũ công nhân trực tiếp tham gia sản xuất.

- Với hình thức đào tạo tại chỗ: cử ra 2-3 người có tay nghề bậc thợ lâu năm hướng dẫn, chỉ bảo, giảng dạy cho một nhóm công nhân. (nhóm công nhân được tuyển chọn này phải là những người ưu tú, có tinh thần học hỏi, có trách nhiệm cao trong công việc, đặc biệt là gắn bó lâu dài với công ty).

- Kèm theo đào tạo, công ty còn phải thường xuyên tổ chức cuộc thi kiểm tra tay nghề, thi công nhân có tay nghề giỏi. (3 tháng / 1 lần). Đây là hình thức bổ ích có tác dụng to lớn kích thích người lao động không ngừng hoàn thiện khả năng chuyên môn đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường về mẫu mã cũng như tính chất của sản phẩm.

3.2.2. Thực hiện chính sách khuyến khích vật chất, tinh thần nhân viên.

Để khuyến khích việc thiết lập ý thức tự giác về thực hiện, áp dụng, duy trì và chuyển đổi mở rộng hệ thống quản trị chất lượng đã xây dựng, công ty cần đề ra các biện pháp thưởng, phạt về vật chất rõ ràng, phân minh bởi người lao động tạo ra sản phẩm có chất lượng, chịu khó làm việc có trách nhiệm mà không được thưởng trong khi người lười làm việc ẩu lại được thưởng hoặc người có công, có thành tích cũng như người không có thành tích đều được thưởng như nhau ... sẽ làm nản lòng người lao động dẫn đến làm việc không có trách nhiệm nữa, không có ý chí phấn đấu. Cho nên đây là biện pháp có tính hiệu quả, không chỉ động viên kịp thời những bộ phận, cá nhân làm tốt chất lượng theo yêu cầu đã qui định của hệ thống chất lượng, phát huy tính sáng tạo và khả năng tiềm ẩn trong mỗi cá nhân người lao động mà còn ngăn chặn ngay các hành động cố ý hay sơ suất vi phạm các yêu cầu.

Nội dung tiêu chuẩn bình bầu như sau:

- Tiêu chuẩn A, B, C theo tháng:

* Loại A:

- + Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.
- + Đảm bảo đủ ngày công chế độ trong tháng (nếu nghỉ ốm, nghỉ không lương 1 ngày đều bị xuống loại). Riêng nghỉ phép 2 ngày trong tháng vẫn đạt loại A.
- + Chấp hành tốt mọi nội qui, qui chế của công ty, phân xưởng; không vi phạm bất kỳ khuyết điểm nào.

*Loại B:

- + Hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao.
- + Đảm bảo đủ 24 ngày công chế độ trong tháng.
- + Vi phạm một khuyết điểm.
- + Những ngày nghỉ phải có lý do chính đáng, phải có đơn xin nghỉ và báo trước một hôm để công ty bố trí người khác thay.

* Loại C:

- + Ngày công đạt từ 8 đến 18 ngày trong tháng.

+ Vi phạm từ 2 khuyết điểm trở lên.

+ Nghi 1 ngày không có lý do trở lên.

Từ tiêu chuẩn theo tháng, ta đi xếp loại theo năm

- Tiêu chuẩn bình bầu lao động xuất sắc:

+ Đạt tiêu chuẩn lao động tiên tiến trong quá trình sản xuất kinh doanh.

+ Có nhiều đóng góp cho mọi hoạt động phong trào.

+ Luôn đạt được những thành tích vượt trội.

+ Thực sự gương mẫu được mọi người trong công ty ghi nhận.

+ Được mọi người suy tôn, bình chọn.

+ Có những sáng kiến mới, đề tài thúc đẩy tiến bộ kỹ thuật, cải tiến và hợp lý hoá sản xuất mang lại hiệu quả kinh tế.

- Tiêu chuẩn bình bầu lao động tiên tiến:

+ Hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao.

+ Đạt tiêu chuẩn bình bầu loại A đủ 12 tháng/ năm.

+ Không vi phạm bất kỳ khuyết điểm nào.

+ Năng động trong công việc.

+ Được mọi người suy tôn, bình chọn.

Chế độ thưởng :

- Đạt lao động tiên tiến : được tuyên dương trước toàn thể mọi người trong buổi tổng kết cuối năm của công ty. Được hưởng nghỉ phép 3 ngày + tiền thưởng 500.000 đồng.

- Đạt lao động xuất sắc : cũng được được tuyên dương trước toàn thể mọi người trong buổi tổng kết cuối năm của công ty. Được hưởng nghỉ phép 5 ngày + tiền thưởng 1.000.000 đồng.

- Đặc biệt là đối với những người có sáng kiến, đề tài giúp ích cho công ty sẽ được trọng dụng . Công ty sẽ hỗ trợ kinh phí để thực hiện các ý tưởng , dự án đó. Và nếu thành công và áp dụng vào công việc sẽ được thưởng một khoản tiền nho nhỏ gọi là khuyến khích , động viên tinh thần. (khoản phụ trợ này sẽ tùy theo từng dự án, ý tưởng lớn , bé)

Chế độ phạt :

- Vi phạm lần 1: nhắc nhở
- Vi phạm lần 2: cảnh cáo trước mọi người
- Vi phạm lần 3 trở lên :tùy theo khuyết điểm nặng nhẹ mà xử phạt hành chính, phạt tiền, thuyên chuyển công tác , hoặc buộc thôi việc...

3.2.3. Đổi mới trang thiết bị, đồng bộ hoá dây chuyền sản xuất.

Máy móc thiết bị, dây chuyền công nghệ sản xuất ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm sản xuất ra, nó là phương tiện để công tác nâng cao chất lượng sản phẩm đạt hiệu quả cao. Việc đầu tư trang thiết bị mới hiện đại, đồng bộ hoá dây chuyền sản xuất là một việc làm hết sức cần thiết nhưng cũng rất khó khăn cho công ty bởi nó đòi hỏi nguồn vốn lớn, vậy nguồn vốn này cần huy động ở đâu cho đủ vẫn là vấn đề nan giải. Hơn nữa, khi đổi mới trang thiết bị và mở rộng sản xuất rồi thì lại phải làm sao cho máy móc làm việc liên tục, tránh tình trạng phải ngừng hoạt động do thiếu việc. Trước mắt công ty cần đầu tư có trọng điểm , cụ thể là đầu tư vào phân xưởng cắt vì đây là phân xưởng có nhiều phế phẩm nhất và phế phẩm khó sửa chữa nhất. Trong năm vừa qua, công ty bắt đầu thực hiện đổi mới, bổ sung thêm nhiều máy móc thiết bị của Nhật và Đức là hai cường quốc khoa học tiên tiến trên thế giới

Công ty vẫn còn để tồn đọng số máy móc thiết bị cũ, chưa thể đồng bộ hoá tất cả các máy móc, dây chuyền sản xuất được cho nên máy móc thiết bị cũ thiếu đồng bộ, hay gặp hỏng hóc, mất nhiều thời gian sửa chữa làm ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng sản phẩm. Vì vậy, những máy móc nào quá cũ, khó sửa chữa công ty nên thanh lý dần và đầu tư mới thay thế. Năm 2011 vừa qua, công ty đã huy động để mua sắm trang thiết bị mới góp phần đảm bảo và hoàn thiện hơn nữa chất lượng sản phẩm, đồng thời loại bỏ dần những máy móc cũ, lạc hậu gây ngừng trệ sản xuất kinh doanh.

Có thể nói, việc đầu tư vào máy móc thiết bị, dây chuyền công nghệ ở công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành là việc làm cần thiết nhằm tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm và tăng sức cạnh tranh trên thị trường.

Bên cạnh việc đầu tư máy móc thiết bị công nghệ, công ty cần khuyến khích người lao động tìm ra những bất cập, những nguyên nhân làm giảm năng suất,

chất lượng như dây chuyền sản xuất không đồng bộ, công nhân thiếu trách nhiệm trong công việc... để góp phần hoàn thiện và cải tiến chất lượng. Cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ, qua quá trình tự động hoá diễn ra ngày càng nhanh và xác định sự thiếu đồng bộ như thế nào, ở bộ phận nào để đưa ra ý kiến đề xuất nên đầu tư vào những bộ phận nào, chi phí ra sao... đồng thời sẽ giảm được lao động thủ công, lao động chân tay, con người sẽ đỡ vất vả trong công việc.

3.2.4. Tìm kiếm các nguồn có thể cung cấp nguyên phụ liệu ổn định, có uy tín.

Hiện nay, đôi lúc phía đối tác vẫn uỷ thác cho công ty nhập nguyên phụ liệu của một số công ty nước ngoài khác được chỉ định hoặc cho công ty quyền tự chủ mua nguyên phụ liệu để sản xuất. Điều này sẽ tạo cho công ty có được nguồn cung cấp nguyên phụ liệu ổn định và đáng tin cậy, tạo điều kiện thuận lợi cho công ty xúc tiến phương thức mua đứt bán đoạn.

Việc nghiên cứu lựa chọn nguồn hàng tốt góp phần đáp ứng kịp thời, chính xác nhu cầu thị trường, thực hiện đúng thời hạn hợp đồng với chất lượng tốt. Thu mua là khâu quan trọng, là khâu đầu tiên quyết định trong quá trình sản xuất kinh doanh đồng thời chứng tỏ doanh nghiệp có khả năng phát triển ở giai đoạn sau hay không.

Trong thu mua hàng may, vấn đề lựa chọn nguồn hàng là rất quan trọng. Cần phải chọn nguồn hàng phù hợp với điều kiện kinh doanh của doanh nghiệp và đặc điểm của thị trường .

Như liên kết với các công ty bông ở Nga , Mỹ, Việt Nam..., các nguyên liệu xơ và vải từ Hàn Quốc, Đài Loan..., các nguyên phụ liệu đính kèm ở Trung Quốc.... Đây là những thị trường được nhiều người tiêu dùng.

Bên cạnh đó công ty có thể liên kết với các làng nghề thủ công truyền thống như Phố Hàng Thêu – HN. Một làng nghề thủ công nổi tiếng ở Việt Nam với những mẫu hàng rất phong phú, đa dạng. Thêm vào đó là chất lượng lại rất tốt, những sản phẩm họ tạo ra rất bắt mắt lại ít có sản phẩm lỗi => vừa tạo thêm uy tín cho công ty nói riêng và vừa quảng bá hình ảnh cho làng thêu Việt Nam ta nói chung.

3.2.5. Thành lập phòng Marketing.

Từ nhiều năm nay, thị trường tiêu thụ của công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành chủ yếu là ở nước ngoài như Nhật, Hàn Quốc, một số nước EU. Hiện tại trong công ty chưa có phòng Marketing riêng biệt mà bộ phận Marketing này nằm trong phòng kế hoạch sản xuất – xuất nhập khẩu, do đó việc nghiên cứu nhu cầu thị trường chưa được cụ thể nên công ty chưa thể nắm bắt được hết nhu cầu của từng thị trường, sản phẩm của công ty chưa được mọi người trên thế giới biết đến nhiều nên việc tiêu thụ sản phẩm vẫn chưa đạt hiệu quả cao. Với điều kiện hiện nay của công ty, khi mà ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh thì vai trò của chất lượng hàng hoá cũng như vai trò của hoạt động Marketing ngày càng trở nên quan trọng. Công tác Marketing tốt sẽ xác định được đúng tiêu chuẩn sản phẩm cần sản xuất để phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng, từ đó có chính sách cải tiến chất lượng thích hợp. Công ty không chỉ củng cố công tác chất lượng bằng cách hoàn thành tốt tiêu chuẩn chất lượng đề ra mà phải đi tìm mẫu mã tiêu chuẩn mới theo thị hiếu trong tương lai của khách hàng. Mặt khác, công ty cần phải định hướng các hoạt động của mình theo nhu cầu, đòi hỏi của thị trường và bằng mọi cách vươn lên để đáp ứng cho được những yêu cầu, đòi hỏi đó.

Xuất phát từ lý luận đó và tình hình thực tế sản xuất kinh doanh hiện nay, để đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như góp phần chiếm lĩnh thị trường, công ty nên thành lập phòng Marketing riêng biệt mới có thể tập trung làm tốt chức năng và nhiệm vụ của mình. Nói cách khác, việc thành lập phòng Marketing độc lập là biện pháp cần thiết để giúp công ty trong mọi lĩnh vực đặc biệt là công tác cải tiến, nâng cao chất lượng sản phẩm. Để làm được việc này, Ban giám đốc công ty cần tiến hành chỉ đạo thực hiện một số nội dung cụ thể như:

- Dựa trên cơ sở nòng cốt là cán bộ ở bộ phận phòng kế hoạch sản xuất - xuất nhập khẩu, công ty chỉ đạo hình thành một đội ngũ cán bộ, nhân viên Marketing. Có thể tuyển thêm nhân viên mới tốt nghiệp đại học chuyên ngành Marketing. Cụ thể như sau:

Bảng 3.3 : Cơ cấu phòng Marketing

Chức vụ	Số người	Ghi chú
1. Trưởng phòng Marketing	1	Từ p.kế hoạch SX-XNK
2. Bộ phận nghiên cứu thị trường mới	2	Từ p.kế hoạch SX-XNK +Tuyển ngoài
3. Bộ phận nghiên cứu thị trường chung	2	Từ p.kế hoạch SX-XNK +Tuyển ngoài
4. Bộ phận nghiên cứu thị trường truyền thống	2	Từ p.kế hoạch SX-XNK +Tuyển ngoài

Trong đó:

- Bộ phận Marketing nghiên cứu thị trường truyền thống: Mục đích giữ vững và đi sâu vào thị trường quen thuộc.

- Bộ phận Marketing nghiên cứu thị trường mới: Mục đích phát hiện, phát triển và mở rộng thị trường cho công ty. Bộ phận này nghiên cứu về nhu cầu, sở thích, qui mô và cách xâm nhập thị trường mới.

- Bộ phận Marketing nghiên cứu thị trường chung: Chuyên tổng hợp những kết luận cụ thể cho từng khu vực thị trường.

Đội ngũ phòng Marketing cần phải tổng hợp thông tin về chất lượng, mẫu mã sản phẩm, yêu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng để từ đó đưa ra các thông số kỹ thuật cải tiến sản phẩm. Ngoài ra cần nghiên cứu khái quát về thị trường như qui mô thị trường, cơ cấu, nhu cầu và sự vận động của thị trường. Nghiên cứu chi tiết thị trường như khách hàng là đối tượng mua sản phẩm của công ty thuộc tầng lớp xã hội nào, trình độ văn hoá, độ tuổi,... Nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh để xác định kiểu cách và mức độ cạnh tranh của đối thủ tiềm ẩn và đối thủ trực tiếp... Trên cơ sở đó, công ty sẽ thấy được lợi thế và nhược điểm của sản phẩm mà công ty đang sản xuất từ đó đề ra phương án thích hợp.

Phòng Marketing có thể tiến hành nghiên cứu thị trường bằng cách lựa chọn trên cơ sở tài liệu nghiên cứu như bản tin kinh tế, thông tin kinh tế đối ngoại, tạp chí thương mại... đặc biệt quan trọng là bằng những thông tin thu thập được từ

việc nghiên cứu thăm dò thực tế.

Từ những tiền đề trên, đội ngũ cán bộ Marketing đưa ra các chính sách về sản phẩm, giá cả, phân phối và khuyến khích. Ban đầu phải đưa những sản phẩm mẫu ra thị trường để quảng cáo và thăm dò. Thu thập thông tin phản hồi từ phía người tiêu dùng để tiếp tục nghiên cứu, đề xuất các giải pháp kỹ thuật nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, năng lực sản xuất và quyết định giá cả. Tổ chức tốt các kênh tiêu thụ hiện có và mở rộng ở những thị trường mới nhằm chiếm lĩnh thị trường. Đồng thời xây dựng chiến lược khuyến mãi hợp lý, đặc biệt chú ý đến quảng cáo và xúc tiến bán hàng.

Việc thực hiện giải pháp này, công ty có thể thấy hiệu quả đáng kể trong quá trình giải quyết vấn đề phù hợp giữa chất lượng, giá cả và nhu cầu thị trường. Từ đó, đẩy mạnh việc tiêu thụ và tăng lợi nhuận. Cùng lúc công ty tạo được sức mạnh cho mình trong việc cạnh tranh với các đối thủ khác. Các mẫu mã qua sự sàng lọc của đội ngũ cán bộ nghiên cứu thị trường sẽ tìm cho công ty thị trường và xác định mỗi loại thị trường cần loại sản phẩm nào. Tạo ra sự hỗ trợ lớn trong công việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm. Công tác nghiên cứu thị trường lấy việc thoả mãn tối đa nhu cầu của người tiêu dùng, lấy hiệu quả kinh tế làm thước đo cho mọi hoạt động. Khối lượng sản phẩm mà công ty tiêu thụ sẽ đánh giá thành công của công tác này.

Với hình thức tổ chức như thế này sẽ tạo thuận lợi cho việc thực hiện chiến lược khai thác và mở rộng thị trường, đi sâu vào những đặc điểm mang tính đặc thù. Việc thành lập phòng Marketing sẽ đem lại hiệu quả đáng kể cho công ty trong việc quản lý chất lượng là sản phẩm sản xuất ra luôn đạt chất lượng tốt, khắc phục được tình trạng phế phẩm. Để đạt được chất lượng tối ưu là mục tiêu lâu dài phải phấn đấu nỗ lực không ngừng của mọi người trong công ty, vì vậy việc thành lập phòng Marketing sẽ giúp công ty nhanh chóng thu thập được những thông tin mới nhất, chính xác nhất về nhu cầu của khách hàng, tránh được tình trạng đi chệch hướng trong sản xuất vì các mẫu mã đã qua sàng lọc cẩn thận, xác định được yêu cầu về sản phẩm của từng thị trường cụ thể.

3.3 Một số kiến nghị đối với Nhà nước.

3.3.1. Cải cách các thủ tục hành chính.

Trong những năm gần đây, các thủ tục hành chính của Nhà nước vẫn còn rất rườm rà, phức tạp. Chính điều này đã làm cản trở không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp mà công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành cũng nằm trong số đó. Về mặt xuất nhập khẩu, yếu tố cản trở lớn nhất đối với doanh nghiệp là việc thông qua hải quan. Vẫn biết rằng người làm hải quan phải thực hiện theo trách nhiệm và nghĩa vụ của họ nhưng vấn đề ở chỗ thủ tục quá rườm rà, phải thông qua nhiều bước làm mất rất nhiều thời gian nhiều khi làm giảm tiến độ giao hàng cho khách của doanh nghiệp.

Đơn giản hoá các thủ tục hành chính và chống tham nhũng trong các cơ quan chức năng của Nhà nước như thuế vụ, hải quan, ngân hàng..., đổi mới quy chế và cách thức làm việc, bỏ bớt các bước không cần thiết trong xét duyệt đầu tư, vay vốn đầu tư nhằm nâng cao hiệu quả quản lý đối với mọi ngành, mọi cấp và tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp tiến hành sản xuất kinh doanh.

3.3.2. Nhà nước cần có các chính sách ưu đãi nhằm thúc đẩy các hoạt động xuất khẩu.

Nước ta là một nước mà nền kinh tế có xuất phát điểm rất thấp, các doanh nghiệp thường đi sau trong quá trình hội nhập. Vì vậy, Nhà nước cần có những chính sách nhằm thúc đẩy các doanh nghiệp phát triển sản xuất, tránh tình trạng tụt hậu so với các nước khác. Như về lãi vay ngân hàng:

Hiện nay, ngành may của nước ta nhìn chung máy móc sản xuất đa phần là lạc hậu, một số máy móc vẫn còn mới nhưng trình độ công nghệ không cao do vậy mà chất lượng sản phẩm không cao. Để đầu tư cho phát triển sản xuất thì nguồn vốn của bản thân doanh nghiệp không thể nào đáp ứng được, do vậy cần phải có sự hỗ trợ của Nhà nước. Nhà nước cần có sự hỗ trợ về mặt tín dụng như đơn giản các thủ tục cho vay vốn, giảm lãi suất vay...

3.3.3. Tăng cường cung cấp thông tin khoa học công nghệ về ngành may.

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, các doanh nghiệp thường thiếu thông tin về công nghệ và thị trường công nghệ, điều này ảnh hưởng rất lớn đến hiệu

quả sản xuất kinh doanh. Vì vậy, Nhà nước phải thường xuyên có các dự án nhằm cung cấp các thông tin khoa học công nghệ cho doanh nghiệp.

Tổng công ty may Việt Nam nên tổ chức hệ thống thông tin về khoa học công nghệ may. Ngoài những thông tin về công nghệ và thị trường công nghệ, hệ thống còn cung cấp các thông tin khác về thị trường hàng may mặc trong nước và quốc tế.

Ngoài những giải pháp trên, Nhà nước cần hoàn thiện và xây dựng các văn bản có liên quan đến việc đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm, thường xuyên tổ chức các hội trợ, triển lãm. Đồng thời Nhà nước cần thúc đẩy mạnh mẽ hơn nữa việc cải tiến hệ thống pháp luật tạo môi trường pháp lý an toàn cho doanh nghiệp hoạt động, đảm bảo quyền lợi cho cả người tiêu dùng và người kinh doanh, tạo sân chơi và luật chơi cho thật sự công bằng và thuận lợi cho các hoạt động kinh tế nói chung và cho lĩnh vực quản trị chất lượng nói riêng.

Trên đây là một số giải pháp cơ bản vừa có ý nghĩa trước mắt vừa có ý nghĩa lâu dài nhằm khắc phục những hạn chế và thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh phát triển đặc biệt là mặt hàng xuất khẩu ở công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành. Để thực hiện tốt những giải pháp này đòi hỏi phải có sự nỗ lực của tập thể cán bộ công nhân viên trong công ty và có sự hỗ trợ từ phía Nhà nước.

KẾT LUẬN

Để đưa nền kinh tế vào quỹ đạo chất lượng nói chung, cũng như để đưa các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế của nước ta vào quỹ đạo chất lượng nói riêng cần đặc biệt chú ý phát huy 3 nhân tố cơ bản là con người, công nghệ và QTCL, đồng thời phải kết hợp hài hòa mối quan hệ hữu cơ giữa 3 nhân tố này để có thể tạo nên động lực tổng hợp mạnh mẽ đưa nước ta từng bước đi lên thoát khỏi sự trì trệ, yếu kém về chất lượng trong nhiều thập niên qua. Điều này sẽ mang lại sự tin tưởng cho người tiêu dùng trong nước và quốc tế về chất lượng sản phẩm của các doanh nghiệp nước ta. Bên cạnh đó tạo cho nền kinh tế nhiều thành phần đang khởi sắc của nước ta một sức sống lành mạnh, đầy tiềm năng, tạo điều kiện thuận lợi để đáp ứng kịp thời nhu cầu của xã hội, của người tiêu dùng ở thị trường nước ngoài mà ta muốn vươn tới trong tiến trình hội nhập 1 cách bình đẳng với các nước trên thế giới.

Trong điều kiện tự do buôn bán, tự do cạnh tranh của nước ta hiện nay, hầu hết các doanh nghiệp đều nhận thức rõ vai trò quan trọng của chất lượng sản phẩm đối với quá trình sản xuất kinh doanh. Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành là 1 trong những doanh nghiệp như vậy, Ban lãnh đạo Công ty đã nhận định "chất lượng sản phẩm là mối quan tâm hàng đầu, là nhân tố quan trọng để tồn tại và phát triển trong tình hình mới". Để đảm bảo chất lượng sản phẩm ổn định và phát triển mở rộng quy mô sản xuất, tăng ngân sách, tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm, nâng cao hiệu quả kinh tế thì các doanh nghiệp cần phải làm tốt công tác QTCL.

Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành là 1 doanh nghiệp lớn của ngành may, tuy mới thành lập được gần 16 năm song hiệu quả sản xuất kinh doanh và chất lượng sản phẩm của Công ty luôn ổn định và không ngừng phát triển có dấu hiệu tăng trưởng cao nhờ đội ngũ lao động trẻ tuổi, năng động, sáng tạo, tay nghề cao, cán bộ quản lý có trình độ, kinh nghiệm và Ban lãnh đạo sáng suốt, chỉ đạo tận tình từng đường đi nước bước trong từng khâu hoạt động của Công ty. Mục tiêu trong thời gian tới của công ty là không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh đề ra và

chiếm lĩnh được thị phần trong nước và một số thị trường tiềm năng lớn ở nước ngoài...

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành, dựa trên cơ sở lý luận khoa học QTKD và phân tích đánh giá tình hình, thực trạng chất lượng sản phẩm và công tác QTCLSP của Công ty. Trong những năm qua cùng với mong muốn bước đầu, vận dụng kiến thức đã học, em đã mạnh dạn đề xuất một giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm của Công ty. Đứng trên một góc độ nhỏ, em hy vọng những giải pháp này sẽ đem lại lợi ích, ý tưởng mới và góp phần đưa công ty vững bước phát triển trong tương lai.

Trong quá trình hoàn thành đề tài khoá luận này, em đã nhận được sự giúp đỡ, hướng dẫn tận tình của cô Nguyễn Thị Tình và các cô chú, anh chị trong Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành. Mặc dù em có nhiều cố gắng nhưng do trình độ hiểu biết thực tế còn hạn chế nên khoá luận không thể không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự giúp đỡ, chỉ bảo cũng như sự thông cảm của các thầy cô, các cô chú, các anh chị trong Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành để khoá luận tốt nghiệp của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn !

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quản lý chất lượng sản phẩm theo TQM & ISO - 9000.
PGS.TS Nguyễn Quốc Cừ; Nhà xuất bản khoa học kỹ thuật
2. Quản lý chất lượng đồng bộ.
Tác giả: Johns.Oakland; Nhà xuất bản thống kê
3. Quản lý chất lượng trong các tổ chức.
GS-TS. Nguyễn Đình Phan; Nhà xuất bản giáo dục.
4. Quản lý chất lượng toàn diện
Tác giả: Tạ Thị Kiều An - Ngô Thị Ánh - Nguyễn Hoàng Việt - Đinh Phương Vương ; Nhà xuất bản thống kê
5. ISO - 9000: 2000
Tác giả: Phó Đức Trù - Phạm Hồng ; Nhà xuất bản KH&KT'
6. Chiến lược thành công của các Công ty lớn
Tác giả: Prahalad, Yves Doz; Nhà xuất bản văn hoá thông tin
7. Quản lý có hiệu quả theo phương pháp Deming
Tác giả: Nguyễn Trung Tính & Phạm Phương Hoa. NXB Thống kê (1996)
8. Quản trị sản xuất & tác nghiệp.
TS: Trương Đoàn Thế; Nhà xuất bản thống kê
9. Một số tài liệu văn bản do công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.
10. Khóa luận tốt nghiệp những năm trước