

1. Khái niệm về quản trị sản xuất và tác nghiệp

- Trang 8 . quản trị sản xuất tác nghiệp là quá trình hoạch định tổ chức điều hành và kiểm tra , kiểm soát hệ thống sản xuất nhằm thực hiện những mục tiêu sản xuất đề ra.
- Bộ phận trung tâm của hệ thống sản xuất là quá trình biến đổi đó là quá trình chế biến, chuyển hóa các yếu tố đầu vào thành các yếu tố đầu ra gồm hành hóa hoặc dịch vụ đáp ứng nhu cầu của xã hội .
- Vì đây là bộ phận hạt nhân của hệ thống sản xuất do đó kết quả của hoạt động của doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào việc thiết kế tổ chức và quản trị quá trình biến đổi này.

2. Mối quan hệ giữa quản trị sản xuất tác nghiệp với các quản trị khác

- Vẽ sơ đồ 3 chức năng ở bản về quản trị ra : tài chính , marketing , sản xuất.
- Nêu mối qua hệ giữa các chức năng trong doanh nghiệp , mối quan hệ này vừa thống nhất vừa tạo điều kiện thuận lợi thúc đẩy lẫn nhau , cùng phát triển nhưng bên cạnh đó vẫn có những mâu thuẫn với nhau.
- Marketing cung cấp thông tin về thị trường cho hoạch định sản xuất tác nghiệp, tạo điều kiện đáp ứng tốt nhất nhu cầu trên thị trường với chi phí thấp nhất. Sản xuất là cơ sở duy nhất tạo ra sản phẩm , dịch vụ cung cấp cho mục tiêu marketing . Sự phối hợp giữa quản trị marketing và quản trị sản xuất tác nghiệp sẽ tạo ra hiệu quả cao trong quá trình hoạt động , giảm lãng phí về nguồn lực và thời gian.
- Chức năng tài chính đầu tư bảo đảm đầy đủ kịp thời tài chính cần thiết cho hoạt động sản xuất, phân tích đánh giá phương án đầu tư mua sắm máy móc , thiết bị, công nghệ mới, cung cấp các số liệu về chi phí của hoạt động sản xuất tác nghiệp.
- Kết quả của quản trị sản xuất là tạo ra và làm tăng nguồn bảo đảm thực hiện các chỉ tiêu tài chính của doanh nghiệp đã đề ra.

⇒ Thống nhất là cơ bản nhưng giữa các chức năng vẫn tiềm ẩn những mâu thuẫn lẫn nhau .



✚ Chức năng sản xuất và marketing có những mục tiêu mâu thuẫn với nhau về thời gian và chất lượng giá cả. Trong khi bộ phận marketing đòi hỏi sản phẩm dịch vụ chất lượng cao, giá thành hạ và thời gian giao hàng nhanh chóng thì quá trình sản xuất tác nghiệp lại có những giới hạn về công nghệ chu kỳ sản xuất, khả năng tiết kiệm chi phí nhất định

✚ Chắc chắn cũng từ những giới hạn trên của quản trị tác nghiệp mà không phải lúc nào sản xuất cũng đạt được mục tiêu tài chính đặt ra và ngược lại cũng có khi những nhu cầu về đầu tư đổi mới công nghệ hoặc thiết kế sắp xếp lại hệ thống sản xuất lại không được bộ phận tài chính thỏa mãn như mong muốn :P

⇒ Mâu thuẫn đôi khi do khách quan mang lại, chắc chắn cũng do yếu tố chủ quan gây ra, từ đó vấn đề cơ bản là đòi hỏi phải có sự phân công và hiệp tác tạo ra sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận trong doanh nghiệp để cùng nhau thực hiện mục tiêu chung.

⇒ Lưu ý nghiên cứu thêm mối quan hệ giữa quản trị sản xuất tác nghiệp với NHÀ CUNG ỨNG VÀ NHÂN SỰ

3. Các mục tiêu cụ thể của quản trị sản xuất và tác nghiệp

✚ Bảo đảm chất lượng sản phẩm/ dịch vụ theo yêu cầu của khách hàng trên cơ sở khả năng và nguồn lực của doanh nghiệp

✚ Bảo đảm đúng dung lượng mong muốn của thị trường

✚ Giảm chi phí sản xuất tới mức thấp nhất có thể tạo ra trên một đơn vị đầu ra.

✚ Rút ngắn thời gian sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ

✚ Đảm bảo cung ứng đúng thời điểm đúng địa điểm đúng số lượng và đúng khách hàng.

✚ Xây dựng hệ thống sản xuất năng động, linh hoạt.

✚ Bảo đảm mối quan hệ qua lại tốt với khách hàng và nhà cung ứng

✚ Xây dựng hệ thống các phương pháp quản trị gọn nhẹ và không có lỗi với khách hàng.

⇒ Hệ thống mục tiêu cụ thể trên cần gắn bó chặt chẽ với nhau tạo ra sức mạnh tổng hợp góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh. Phục vụ mục tiêu tổng quát là đảm bảo cung cấp đầu ra cho các doanh nghiệp dựa trên cơ sở khai thác có hiệu quả nhất các nguồn lực của doanh nghiệp đồng thời thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách hàng.






4. Hãy xác định xu hướng phát triển của quản trị sản xuất và tác nghiệp .

Đầu tiên trong việc xác định chiến lược sản xuất / tác nghiệp phải xuất phát từ những phân tích và đánh giá đúng môi trường kinh doanh hiện nay. Dưới đây là những đặc điểm cơ bản của môi trường kinh doanh hiện nay :

- ✚ Toàn cầu hóa hoạt động kinh tế , tự do trao đổi thương mại và hợp tác kinh doanh trong một thế giới phẳng.
- ✚ Sự phát triển nhanh chóng của khoa học – công nghệ hiện đại . Chu kỳ đổi mới khoa học công nghệ , chu kỳ sống của sản phẩm / dịch vụ càng ngày ngắn lại; năng suất lao động ngày càng tăng
- ✚ Sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế và tái cấu trúc nền kinh tế của nhiều nước đã và đang diễn ra mang tính phổ biến ;
- ✚ Cạnh tranh ngày càng quyết liệt hơn và ở phạm vi toàn cầu ;
- ✚ Các quốc gia và các tổ chức thế giới tăng cường kiểm soát và có những biện pháp nhằm bảo vệ môi trường phát triển bền vững;
- ✚ Những tiến bộ nhanh chóng về kinh tế và xã hội sẽ mang đến những thay đổi nhanh chóng của nhu cầu.


⇒ Để thích ứng với sự thay đổi cực kỳ nhanh chóng và không ngừng của môi trường kinh doanh trong thời đại này đòi hỏi quản trị tác nghiệp cần :

- ✚ - Tăng cường chú ý đến quản trị chiến lược các hoạt động tác nghiệp;
- ✚ Xây dựng hệ thống sản xuất năng động linh hoạt;
- ✚ Tăng cường các kỹ năng quản lý sự thay đổi;
- ✚ Tìm kiếm và đưa vào áp dụng những phương pháp quản lý hiện đại như JIT, Kaizen, MRP, Kanban,....
- ✚ Tăng cường các phương pháp và biện pháp khai thác tiềm năng vô tận của con người, tạo ra sự tích cực, tinh thần chủ động, sáng tạo và tự giác trong hoạt động sản xuất.
- ✚ Thiết kế lại hệ thống sản xuất của doanh nghiệp nhằm rút ngắn thời gian trong thực hiện hoạt động, tạo lợi thế cạnh tranh về thời gian.
- ✚ Hệ thống sản xuất và dịch vụ đảm bảo vấn đề môi trường sinh thái sản xuất sạch phát triển bền vững.

-  Quan tâm đến các tiêu chuẩn đạo đức và trách nhiệm xã hội
-  Coi nhân viên là tài sản của doanh nghiệp, khuyến khích nhân viên làm việc theo nhóm
-  Thiết kế lại hệ thống sản xuất và cung ứng dịch vụ định hướng vào khách hàng
-  Đặt quản trị tác nghiệp vào trong chuỗi cung ứng ?????
-  Thể hiện rõ sự phát triển của sản xuất và dịch vụ với cuộc cách mạng số cả trong quá trình cũng như quản trị.

II) Chương 2.

5. Dự báo là gì?

-  Dự báo là khoa học nghệ thuật tiên đoán những gì xảy ra trong tương lai trên cơ sở sử dụng các số liệu, tư liệu đã xảy ra trong quá khứ và được thực hiện bằng những cách thức thích hợp.

6. Dự báo cầu là gì? Trang 35 .

- 7. Phân loại dự báo theo thời gian? Ngắn hạn , trung hạn và dài hạn (trang 35)
- 8. Các nhân tố ảnh hưởng đến dự báo cầu ?Trang 38 . Có cả nhân tố khách quan và chủ quan
- 9. Các phương pháp dự báo trang 40-41 . có 4 phương pháp dự báo định tính ; và có 6 phương pháp định lượng từ 43 đến 59.

IV) Chương 4: Hoạch định quá trình sản xuất và hoạch định công suất .

- 10. Khái niệm trang 99 ? công suất là gì và hoạch định công suất là gì?
- 11. Tầm quan trọng của hoạch định công suất (trang 104) ?
- 12. Các nhân tố ảnh hưởng tới công suất (105)
- 13. Phân loại công suất (trong slide của thầy chương IV)
- 14. Sử dụng phương pháp quyết định trong việc lựa chọn công suất (114 đến 123)

V) Định vị doanh nghiệp

15. Khái niệm định vị doanh nghiệp? Các nhân tố ảnh hưởng đến định vị doanh nghiệp (xem slide)

16. Xu hướng định vị doanh nghiệp trang 150- 151.

VI) Bố trí mặt bằng sản xuất không quá quan trọng (xem slide)

Chỉ mang tính chất đọc hiểu thôi ☺

Câu 4: Định vị doanh nghiệp:

1 - Thực chất, các xu hướng và vai trò của định vị doanh nghiệp.

*** Thực chất:**

Xác định vị trí đặt doanh nghiệp là một nội dung cơ bản của công tác quản trị sản xuất. Thông thường khi nói đến định vị doanh nghiệp là nói đến việc xây dựng các doanh nghiệp mới. Tuy nhiên trong thực tế những quyết định định vị doanh nghiệp lại xảy ra một cách khá phổ biến đối với các doanh nghiệp đang hoạt động. Đó là việc tìm thêm những địa điểm mới để xây dựng các chi nhánh, phân xưởng, cửa hàng, đại lý mới. Hoạt động này đặc biệt quan trọng đối với các doanh nghiệp dịch vụ.

Định vị doanh nghiệp là quá trình lựa chọn vùng và địa điểm bố trí doanh nghiệp, nhằm đảm bảo thực hiện những mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp đã lựa chọn. Hoạt động định vị doanh nghiệp khá phức tạp, có nội dung rộng lớn đòi hỏi phải có cách nhìn tổng hợp, đánh giá toàn diện trên tất cả các mặt kinh tế, xã hội, văn hoá, công nghệ... Mỗi phương án đưa ra là sự kết hợp kiến thức của rất nhiều chuyên gia thuộc các lĩnh vực khác nhau, đòi hỏi phải rất thận trọng. Xác định vị trí đặt doanh nghiệp là một nội dung cơ bản của công tác quản trị sản xuất. Thông thường khi nói đến định vị doanh nghiệp là nói đến việc xây dựng các doanh nghiệp mới. Tuy nhiên trong thực tế những quyết định định vị doanh nghiệp lại xảy ra một cách khá phổ biến đối với các doanh nghiệp đang hoạt động. Đó là việc tìm thêm những địa điểm mới để xây dựng các chi nhánh, phân xưởng, cửa hàng, đại lý mới. Hoạt động này đặc biệt quan trọng đối với các doanh nghiệp dịch vụ.

Định vị doanh nghiệp là quá trình lựa chọn vùng và địa điểm bố trí doanh nghiệp, nhằm đảm bảo thực hiện những mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp đã lựa chọn.

*** Vai trò:**

Việc quyết định lựa chọn địa điểm bố trí doanh nghiệp hợp lý về mặt kinh tế – xã hội tạo điều kiện rất thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động sau này và góp phần nâng cao hiệu quả của quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Địa điểm bố trí doanh nghiệp có ảnh hưởng lâu dài đến hoạt động và lợi ích của doanh nghiệp; đồng thời nó cũng ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế – xã hội và dân cư trong vùng, góp phần củng cố và thúc đẩy doanh nghiệp phát triển.

Địa điểm xây dựng doanh nghiệp có ý nghĩa rất quan trọng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của từng doanh nghiệp. Hoạt động định vị doanh nghiệp là bộ phận quan trọng thiết kế hệ thống sản xuất của doanh nghiệp, đồng thời là một giải pháp cơ bản mang tính chiến lược đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Tác động của định vị doanh nghiệp rất tổng hợp. Đó là giải pháp quan trọng tạo ra lợi thế cạnh tranh và nâng cao hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh nhờ thoả mãn tốt hơn, nhanh hơn, rẻ hơn các sản phẩm và dịch vụ mà không cần phải đầu tư thêm.

Định vị doanh nghiệp hợp lý tạo điều kiện cho doanh nghiệp tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, nâng cao khả năng thu hút khách hàng, thâm nhập và chiếm lĩnh thị trường mới, thúc đẩy sản xuất kinh doanh phát triển, tăng doanh thu và lợi nhuận hoạt động của các doanh nghiệp.

Định vị doanh nghiệp là biện pháp quan trọng giảm giá thành sản phẩm. Quyết định định vị doanh nghiệp ảnh hưởng mạnh mẽ đến chi phí tác nghiệp (kể cả chi phí cố định và chi phí biến đổi), đặc biệt là chi phí vận chuyển nguyên liệu và sản phẩm. Định vị hợp lý doanh nghiệp làm cho cơ cấu chi phí sản xuất hợp lý hơn, giảm những lãng phí không làm tăng giá trị gia tăng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp.

Định vị doanh nghiệp hợp lý còn tạo ra một trong những nguồn lực mũi nhọn của doanh nghiệp. Nó cho phép doanh nghiệp xác định, lựa chọn những khu vực có điều kiện tài nguyên và môi trường kinh doanh thuận lợi, khai thác các lợi thế của môi trường nhằm tận dụng, phát huy tốt nhất tiềm năng bên trong.

Cơ cấu tổ chức sản xuất, cơ chế quản lý và phương thức hoạt động của mỗi doanh nghiệp có hiệu quả khi chúng thích ứng với môi trường hoạt động trực tiếp. Do đó, định vị doanh nghiệp còn ảnh hưởng trực tiếp tới công tác tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp sau này.

Cuối cùng định vị doanh nghiệp là một công việc phức tạp có ý nghĩa dài hạn, nếu sai lầm sẽ rất khó sửa chữa, khắc phục hoặc khắc phục rất tốn kém. Bởi vậy, việc lựa chọn phương án định vị doanh nghiệp luôn là một trong những nhiệm vụ quan trọng mang ý nghĩa chiến lược lâu dài đối với doanh nghiệp

• Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định về định vị doanh nghiệp:

1. Các điều kiện tự nhiên

Các điều kiện tự nhiên bao gồm địa hình, địa chất, thủy văn, khí tượng, tài nguyên, môi trường sinh thái.

Các điều kiện này phải thoả mãn yêu cầu xây dựng công trình bền vững, ổn định, đảm bảo cho doanh nghiệp hoạt động bình thường quanh năm trong suốt thời hạn đầu tư và không ảnh hưởng xấu đến môi trường sinh thái.

2. Các điều kiện xã hội

Việc phân tích, đánh giá các điều kiện xã hội là đòi hỏi cần thiết, không thể thiếu được trong quá trình xây dựng phương án định vị doanh nghiệp. Bao gồm:

- Tình hình dân số, dân sinh, phong tục tập quán, các chính sách phát triển kinh tế địa phương, thái độ của chính quyền, khả năng cung cấp lao động, thái độ và năng suất lao động.
- Các hoạt động kinh tế của địa phương về nông nghiệp, công nghiệp chăn nuôi, buôn bán, khả năng cung cấp lương thực, thực phẩm, dịch vụ...
- Trình độ văn hoá, kỹ thuật: Số trường học, số học sinh, kỹ sư, công nhân lành nghề, các cơ sở văn hoá, vui chơi giải trí...
- Cấu trúc hạ tầng của địa phương: điện nước, giao thông vận tải, thông tin liên lạc, giáo dục, khách sạn, nhà ở...

Trong các vấn đề xã hội cần chú ý đến thái độ của cư dân đối với vị trí của doanh nghiệp, tranh thủ sự đồng tình của cư dân và của chính quyền cơ sở. Cư dân thường quan tâm nhiều đến vấn đề việc làm và bảo vệ môi trường. Vì vậy nếu giải quyết tốt vấn đề này sẽ được cư dân ủng hộ.

3. Các nhân tố kinh tế

a. Gần thị trường tiêu thụ

Trong điều kiện hiện nay, thị trường tiêu thụ là một nhân tố quan trọng tác động đến quyết định định vị doanh nghiệp. Gần thị trường tiêu thụ là một bộ phận trong chiến lược cạnh tranh của các doanh nghiệp, đặc biệt đối với các loại doanh nghiệp dịch vụ, sản xuất bia rượu.....

Để xác định địa điểm đặt doanh nghiệp, cần thu thập, phân tích và xử lý các thông tin về thị trường, bao gồm:

- Dung lượng thị trường;
- Cơ cấu và tính chất của nhu cầu;
- Xu hướng phát triển của thị trường;
- Tính chất và tình hình cạnh tranh;
- Đặc điểm sản phẩm và loại hình kinh doanh

b. Gần nguồn nguyên liệu

Những loại doanh nghiệp sử dụng nhiều nguyên vật liệu, chi phí vận chuyển nguyên liệu lớn hơn chi phí vận chuyển sản phẩm thì nên lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp ở gần vùng nguyên liệu, ví dụ các doanh nghiệp chế biến gỗ, nhà máy giấy, xi măng, luyện kim, các doanh nghiệp khai thác đá...

c. Giao thông thuận lợi:

Tuỳ theo đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh mà nên chọn giao thông thuận lợi về hệ thống đường thủy, đường bộ, đường sắt hay hàng không.

d. Nguồn nhân lực dồi dào:

Khi định vị doanh nghiệp cần phải tính đến khả năng cung cấp nhân lực cả về số lượng và chất lượng. Nếu đặt doanh nghiệp ở xa nguồn nhân lực sẽ phải giải quyết nhiều vấn đề có liên quan đến việc thu hút lao động như giải quyết chỗ ở, y tế, xã hội, phương tiện đi lại...

Cần chú ý giá thuê nhân công rẻ chưa phải là yếu tố quyết định. Thái độ lao động và năng suất lao động mới thực sự quan trọng.

Có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến năng suất lao động. Ngoài trình độ kỹ thuật nghiệp vụ ra còn phải kể đến thái độ lao động và trình độ giáo dục của người lao động. Nếu người lao động không có khả năng hoặc không muốn làm việc thì dù giá thuê có rẻ bao nhiêu cũng không có ích lợi gì, đó là chưa kể đến có thể gây ra những ảnh hưởng xấu trong nội bộ

(Phần các phương pháp định vị dài quá bỏ^^!)

Câu 5: Bố trí sản xuất trong doanh nghiệp:

Thực chất và vai trò:

- Trong nhiều trường hợp, sự thay đổi bố trí sản xuất sẽ dẫn đến những vấn đề tâm lý không tốt, gây ảnh hưởng xấu đến năng suất lao động.
- Hoạt động bố trí sản xuất đòi hỏi có sự nỗ lực và đầu tư rất lớn về sức lực và tài chính.
- Đây là một vấn đề dài hạn nếu sai lầm sẽ khó khắc phục hoặc rất tốn kém. Bố trí sản xuất trong doanh nghiệp là việc tổ chức, sắp xếp, định dạng về mặt không gian các phương tiện vật chất được sử dụng để sản xuất ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ đáp ứng nhu cầu thị trường.

Kết quả của bố trí sản xuất là hình thành các nơi làm việc, các phân xưởng, các bộ phận phục vụ sản xuất hoặc dịch vụ và dây chuyền sản xuất. Khi xây dựng phương án bố trí sản xuất cần căn cứ vào luồng di chuyển của công việc, nguyên vật liệu, bán thành phẩm và lao động trong hệ thống sản xuất, dịch vụ của doanh nghiệp.

Mục tiêu của bố trí sản xuất là tìm kiếm, xác định một phương án bố trí hợp lý, đảm bảo cho hệ thống sản xuất hoạt động có hiệu quả cao, thích ứng nhanh với thị trường.

Bố trí sản xuất trong doanh nghiệp có ý nghĩa rất quan trọng, nó vừa ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động hàng ngày, lại vừa có tác động lâu dài trong quá trình phát triển sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Cụ thể:

- Bố trí đúng sẽ tạo ra năng suất, chất lượng cao hơn, nhịp độ sản xuất nhanh hơn, tận dụng và huy động tối đa các nguồn lực vật chất vào sản xuất nhằm thực hiện những mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.
- Bố trí sản xuất ảnh hưởng trực tiếp, mạnh mẽ đến chi phí và hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp.

Yêu cầu:

Việc bố trí sản xuất trong doanh nghiệp phải đảm bảo các yêu cầu sau :

- Tính hiệu quả của hoạt động sản xuất
- An toàn cho người lao động
- Thích hợp với đặc điểm thiết kế của sản phẩm và dịch vụ
- Phù hợp với quy mô sản xuất
- Đáp ứng những đòi hỏi của công nghệ và phương pháp sản xuất
- Thích ứng với môi trường sản xuất bên trong và bên ngoài doanh nghiệp

• CÁC LOẠI HÌNH BỐ TRÍ SẢN XUẤT:

1. Bố trí sản xuất theo sản phẩm:

Bố trí sản xuất theo sản phẩm thường áp dụng cho loại hình sản xuất liên tục. Máy móc thiết bị được sắp đặt theo một đường cố định hình thành các dây chuyền. Việc bố trí sản xuất phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố như: không gian nhà xưởng, các hoạt động tác nghiệp khác trong cùng một nhà xưởng, việc lắp đặt thiết bị, việc vận chuyển nguyên vật liệu... Căn cứ vào tính chất của quá trình sản xuất, đường di chuyển của nguyên liệu, bán thành phẩm và sản phẩm, người ta chia thành dây chuyền sản xuất hoặc lắp ráp.

Bố trí sản xuất theo sản phẩm có những ưu điểm sau:

- Tốc độ sản xuất sản phẩm nhanh
- Chi phí đơn vị sản phẩm thấp
- Chuyên môn hoá lao động cao, giảm chi phí, thời gian đào tạo và tăng năng suất lao động
- Việc di chuyển của nguyên vật liệu và sản phẩm dễ dàng
- Hiệu suất sử dụng thiết bị và lao động cao
- Hình thành thói quen, kinh nghiệm và có lịch trình sản xuất ổn định
- Dễ dàng trong hạch toán, kiểm tra chất lượng, dự trữ và khả năng kiểm soát hoạt động sản xuất cao

Những hạn chế chủ yếu của bố trí sản xuất theo sản phẩm bao gồm:

- Hệ thống sản xuất không linh hoạt với những thay đổi về khối lượng, chủng loại sản phẩm, thiết kế sản phẩm và quá trình
- Hệ thống sản xuất có thể bị ngừng khi có một công đoạn bị trục trặc
- Chi phí đầu tư và chi phí khai thác, bảo dưỡng máy móc thiết bị lớn
- Công việc đơn điệu, dễ nhàm chán.

2. Bố trí sản xuất theo quá trình:

Bố trí sản xuất theo quá trình phù hợp với loại hình sản xuất gián đoạn, quy mô sản xuất nhỏ, chủng loại sản phẩm đa dạng. Sản phẩm hoặc các chi tiết, bộ phận đòi hỏi quá trình chế biến khác nhau, thứ tự công việc không giống nhau và sự di chuyển của nguyên vật liệu, bán thành phẩm cũng theo những con đường khác nhau. Tại các nơi làm việc, máy móc thiết bị được bố trí theo chức năng chứ không theo thứ tự chế biến. Trong mỗi bộ phận tiến hành những công việc tương tự. Các chi tiết bộ phận thường được đưa đến theo loạt,

theo những yêu cầu của kỹ thuật chế biến. Kiểu bố trí này rất phổ biến trong các doanh nghiệp cơ khí và trong lĩnh vực dịch vụ như các cửa hàng bán lẻ, ngân hàng, bưu điện, trường học, bệnh viện.

Bố trí sản xuất theo quá trình có những ưu điểm sau:

- Hệ thống sản xuất có tính linh hoạt cao
- Công nhân có trình độ chuyên môn và kỹ năng cao
- Hệ thống sản xuất ít khi bị ngừng vì những lý do trục trặc của thiết bị và con người
- Tính độc lập trong việc chế biến các chi tiết, bộ phận cao
- Chi phí bảo dưỡng thấp, có thể sửa chữa theo thời gian. Lượng dự trữ phụ tùng thay thế không cần nhiều.
- Có thể áp dụng và phát huy được chế độ nâng cao năng suất lao động cá biệt.

Bên cạnh những ưu điểm trên, loại hình bố trí sản xuất này có một số nhược điểm sau:

- Chi phí sản xuất trên một đơn vị sản phẩm cao
- Lịch trình sản xuất và các hoạt động không ổn định
- Sử dụng nguyên vật liệu kém hiệu quả
- Hiệu suất sử dụng máy móc thiết bị thấp
- Khó kiểm soát và chi phí kiểm soát cao
- Năng suất lao động thấp, vì các công việc khác nhau

3. Bố trí sản xuất theo vị trí cố định:

Theo kiểu bố trí này, sản phẩm đứng cố định ở một vị trí còn máy móc, thiết bị, vật tư và lao động được chuyển đến đó để tiến hành sản xuất. Bố trí sản xuất theo vị trí cố định được áp dụng trong trường hợp sản phẩm mỏng manh dễ vỡ hoặc quá cồng kềnh, quá nặng nề khiến cho việc di chuyển vô cùng khó khăn.

Bố trí sản xuất theo vị trí cố định có các ưu điểm sau:

- Hạn chế tối đa việc di chuyển đối tượng chế tạo, nhờ đó giảm thiểu hư hỏng đối với sản phẩm và chi phí dịch chuyển.
- Vì sản phẩm không phải di chuyển từ phân xưởng này tới phân xưởng khác nên việc phân công lao động được liên tục.

Các nhược điểm chủ yếu của loại hình bố trí sản xuất theo vị trí cố định bao gồm:

- Đòi hỏi lao động có trình độ tay nghề cao
- Việc di chuyển lao động và thiết bị sẽ làm tăng chi phí
- Hiệu suất sử dụng thiết bị thấp

4. Hình thức bố trí hỗn hợp:[/b]

Ba loại hình bố trí sản xuất nêu trên là những kiểu tổ chức kinh điển thuần túy về mặt lý luận. Trong thực tế thường sử dụng các hình thức bố trí hỗn hợp với sự kết hợp các loại hình đó ở những mức độ và dưới dạng khác nhau. Các kiểu bố trí hỗn hợp này phát huy những ưu điểm đồng thời hạn chế những nhược điểm của từng loại hình bố trí trên. Do đó chúng được dùng phổ biến hơn và trong nhiều trường hợp người ta cố gắng thiết kế phương án kết hợp tốt nhất ứng với từng lĩnh vực sản xuất kinh doanh cụ thể. Lý tưởng là lựa chọn được hệ thống bố trí vừa linh hoạt vừa có chi phí sản xuất thấp.

Hình thức bố trí hỗn hợp giữa bố trí theo quá trình và bố trí theo sản phẩm trong cùng một phân xưởng được ứng dụng khá phổ biến trong thực tế. Bố trí theo quá trình và bố trí theo sản phẩm là hai cực của quá trình sản xuất theo loạt nhỏ và sản xuất liên tục khối lượng lớn.

Tế bào sản xuất là một kiểu bố trí trong đó máy móc thiết bị được nhóm vào một tế bào mà ở đó có thể chế biến các sản phẩm, chi tiết có cùng những đòi hỏi về mặt chế biến. Các nhóm thiết bị được hình thành bởi các hoạt động cần thiết để thực hiện công việc sản xuất hoặc chế biến một tập hợp các chi tiết, giống nhau hoặc các bộ phận cùng họ có đòi hỏi chế biến tương tự như nhau.

Bố trí theo nhóm công nghệ bao gồm việc xác định các chi tiết bộ phận giống nhau cả về đặc điểm thiết kế và đặc điểm sản xuất và nhóm chúng thành các bộ phận cùng họ.

Những đặc điểm thiết kế bao gồm kích thước, hình dạng và chức năng. Đặc điểm về sản xuất bao gồm kiểu và thứ tự thao tác cần thiết. Trong nhiều trường hợp, đặc điểm thiết kế và chế biến liên quan chặt chẽ với nhau. Tuy nhiên, cũng có trường hợp có thể có sự tương đồng về thiết kế nhưng lại không tương đồng về sản xuất.

Hệ thống sản xuất linh hoạt

Hệ thống sản xuất linh hoạt là hệ thống sản xuất khối lượng vừa và nhỏ có thể điều chỉnh nhanh để thay đổi mặt hàng dựa trên cơ sở tự động hoá với sự điều khiển bằng chương trình máy tính. Ngày nay, hệ thống sản xuất linh hoạt đang trở thành mục tiêu phấn đấu

Lê Văn Hùng
Quản trị sản xuất và tác nghiệp
Ngày 11/12/21015

của rất nhiều doanh nghiệp trên thế giới vì nó phản ánh được việc ứng dụng tiến bộ công nghệ mới, hiện đại đồng thời tạo ra khả năng thích ứng nhanh với sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Hệ thống linh hoạt áp dụng rộng rãi trong tế bào sản xuất.