



当前位置: [家具设计](#) > 详细内容

[家具设计首页](#) | [设计论坛](#) | [设计作品](#) | [名品图库](#) | [设计沙龙](#) | [信息发布](#) | [欢迎投稿](#)

## 家具企业实施标准化的意义和作用

http://www.365f.com 2006-3-1 8:40:37 天天家具网

浙江林学院 刘晓红

前言:

当今国际上流行一种新的理念,即“三流企业卖苦力,二流企业卖产品,一流企业卖专利,超一流企业卖标准”。这句话深刻地揭示了当今世界群雄纷争的游戏规则,谁制定标准,谁就是强者和赢家。这也是实施标准战略和实施标准化的缘由和意义所在。

中国的家具企业已经别无选择地站在了世界的舞台上与其他发达国家和发展中国家同台竞技,我们的优势在淡化,而我们的劣势在凸现。东南亚的劳动力和原材料比我们还便宜,而我们的管理水平和设计能力又远低于发达国家,我们的生产力不到他们的十分之一。我们是跑得很快,出口增幅年年超35%,这种速度会持久吗?这种速度很合理吗?我们的资源已经不允许再以这种低效的粗放式以牺牲环境为代价的方式去消耗了,我们的企业也感到疲于奔命,明显感到管理能力和水平已经远远跟不上发展的步伐和需要了。

家具企业到了该放慢脚步、冷静思考和修炼内功的时候了。为了家具企业更加稳健地进入世界家具市场,并能站稳脚跟,不断壮大,就必须依靠标准化进行全方位的精简、整理、整顿和整合,然后才能轻装上阵,有备而战。

标准化水平是一个国家科技与经济发展水平的反映,也是一个国家与企业管理水平高低的重要指标。尤其是在当今信息化社会,作为市场主体的企业标准化水平,直接影响到企业竞争力。随着国际间贸易的扩大和发展,标准化已成为国际市场竞争的重要工具。因此在家具行业大力倡导标准化,强化标准化意识,深刻认识标准化的意义和作用,从而在企业内部和外部实施标准化,本身就意义深远,势在必行。

在探讨标准化的意义和作用之前,我们有必要先了解一下标准化与标准的关系,这将对理解标准化更有帮助。

### 1. 标准化与标准的关系

“标准”实质上就是“规则”,大家做事必须遵循的准则和依据。按适用范围分有“国家标准、行业标准、地方标准和企业标准”;按法律的约束性分有“强制性标准、推荐性标准和标准化指导性技术文件”;按标准的性质分有“技术标准、管理标准和工作标准”;按标准化的对象和作用分有“基础标准、产品标准、方法标准、安全标准、卫生标准和环境保护标准”。尽管分类方法不同,适用范围不同,适用的对象不同,但目的都是一致的,即“为获得最佳秩序,促进最佳社会效益”。这里所说的最佳秩序,则是指通过实施标准使标准化对象的有序化程度提高,发挥出最好的功能。这里所说的最佳效益,就是要发挥出标准



的最佳系统效应，产生理想的效果。

对现代家具企业来讲，每一个环节都会涉及不同的标准，但如果每一个环节都没有标准，或只是局部有标准，或有标准没有执行，都必然导致混乱。就像交通堵塞一样，很多时候就是路标（标准）不明确，或没有红绿灯，或有红绿灯，司机不遵守，导致严重堵车现象，造成所有人的时间浪费和能耗浪费。而要解决这些种种问题的法宝和核心就是“标准化”，让没有标准的有标准，让不执行标准的通过制度让他执行，让不明确的标准明确起来，这就是标准化的功能和作用。

因此，标准化，实质上就是标准的制定、发布和实施过程，即为在一定范围内获得最佳秩序，对实际的或潜在的问题制定共同的和重复使用的规则的活动。标准化的重要意义是改进产品、过程和服务的适用性，防止贸易壁垒，促进技术合作。因此，标准化被世界各国公认为是“一门重要的工程与技术科学的基础学科”（GB/T 13745《学科分类与代码》）。没有标准化的过程，就没有标准；反过来说，有了标准，没有标准化的过程使之实施和改进，标准也就形同虚设，失去了意义。同样，标准化的目的就是为了制定标准，成为相对稳定的行动纲领和能与外部世界共享的准则，从而提高效率和协作的能力，提高互换性和利用外部资源的能力。

对家具企业而言，客户的需求是有标准的需求，首先是对产品质量、设计质量和服务质量的综合要求，而质量的依据首先是标准。标准化的实质就是科学化、规范化、经济化。所以，以标准化为核心才能真正做到以客户、以质量、以经济效益为中心。标准化还是一个过程。制定、执行和不断完善标准的过程，就是不断提高质量、提高管理水平、提高经济效益的过程，也就是塑造企业灵魂的过程，一个不断优化、不断完善对象和自身的过程，也是一个可以使企业持续发展、社会协调发展的过程。因此，家具企业管理以标准化为核心是社会经济发展的历史必然。

## 2. 标准化的意义

尽管有人认为21世纪是质量世纪，是绿色（环保）世纪，是知识经济时代，或是信息社会、文明社会。但这些活动和管理都需要标准化作为其坚固的基础，尤其在信息、管理和服务领域中的标准化仍将是21世纪更被人们所重视的三个主要领域。因此，标准化自然成了企业管理的核心。家具企业也不例外。

我们知道，企业的生命在于质量，质量的保证在于科学管理，科学管理的一个重要内容和方法就是标准化。标准化是人类智慧的结晶和经验的总结，是更经济、更规范、更合乎事物规律的不断优化的管理技术和营运方法。放眼全球，哪一个高成长的现代化企业不是经营管理、科研生产销售服务等诸多方面标准化程度高的企业？如果说质量是企业的生命，标准化就是企业的灵魂。特别是入世以后，加大企业管理的标准化力度就显得尤为紧迫。这些年，我们家具行业、食品、服装、玩具、各种工业产品遭受的一系列的反倾销事件，就给我们上了生动的一课——不懂游戏规则，只有被动挨打。他们的贸易壁垒就是技术标准，抓住我们标准方面的劣势，来制约和打击我们。

加入世贸组织后，中国遭受国外反倾销、反补贴、保障措施以及特保立案调查的数量不断上升，案件数量和涉案金额均呈上升趋势。中国已连续10年成为全球遭受反倾销调查数量最多的国家。自1979年至2004年9月底，共有34个国家和地区发起了665起针对或涉及中国产品的反倾销、反补贴、保障措施及特保措施调查案件，其中反倾销案件594起，反补贴案件2起，保障措施案件58起，特保案件11起，涉及4000多种商品，影响了中国约191亿美元的出口贸易，其中美国对中国木制卧房家具的反倾销案是中国历史上涉及金额最大的一起。这对我国家具行业产生了不小的震动和影响，也迫使我们主动了解标准，遵守标准和制定标准。

纵观世界成功的企业，无一例外地是标准化的典范。通用，沃尔玛，宜家，肯德基，麦当劳，松下，丰田等等，举不胜数。麦当劳的作业手册有560页，其中对如何烤一个牛肉饼就写了20多页。试想，制作汉堡包、薯条和炸鸡都要写上560页，那么生产一部汽车该写多少页呢？世界上所有强大的企业都是在这些地方非常注意，每一个动作、姿势、流程、制作过程等方面统统都细节量化，小到一个螺丝钉，大到一个物流，这样的细节量化，直到手的动作都规范统一，这家工厂做出来的东西就非常标准了。这才使得你在世界的任何肯德基店吃到的汉堡包都能保持一个味道，在任何地方喝到的可口可乐都是一样的。这就是标准化的意义。

中国的家具企业，没有作业指导书的、没有设备操作规程的、没有工艺流转单的，没有工时定额、没有较详细的成本核算的、没有人事考核制度、没有绩效考核标准、没有产品图纸就进行生产的、没有采购的程序和合同标准的、没有原辅材料检验标准的……等等，大有人在。可想而知，这样的企业能做强做大吗？这样的企业如此下去还能支撑多久？虽然有标准，不代表他一定能做大作强，至少还有可能，没有标准，几乎就没有可能性。

所以，家具企业真的到了要抓标准化的时候了，而且我们有太多的空间可以通过标准化给我们带来可观的经济效益和社会效益。丰田汽车之所以成为世界上利润最高的企业之一，就得益于“标准化”。丰田独创的“丰田生产方式”就是基于杜绝浪费的思想，就是通过精细的“标准化”来降低成本，增加利润。2002年丰田增长的收入中，1500亿来自于降低成本的努力，900亿来自于汇率的变化，只有800亿来自于销售市场的扩大。可见标准化给企业带来了多大的收益。

目前的家具市场可以说是供大于求，产品过剩现象很严重。企业和企业之间在产品、技术、成本、设备、工艺等方面的同质化越来越强，差异性越来越小，在某种层面上而言，市场竞争越来越表现为成本上的竞争。因此，家具企业为了提高竞争力，就必须放弃粗放经营，进行精细化、标准化管理，这已是大势所趋。无数个像丰田这样的企业已经证明了这条路的可行性。

### 3. 标准化的作用

在今天这个以制造、信息、服务为主流的全球化的时代，标准化扮演着重要的作用与角色。它是一切大规模精益生产和柔性制造的基础；是构建适应性企业策略中的一个重要组成部分；它能够通过降低成本，创造最大化利润，并通过实现对改变的更快反应来增强灵活性；它是尽量减少劳动者的身体疲劳，节省劳动时间，提高劳动生产率的有力工具；它并非是文化发展的一种障碍，相反，倒是一种迫切的先决条件，最后结果应当是最大限度的标准化与最大限度的多样化的愉快协调的结合；它还是成功实施信息化的必要前提和保障。标准化是现代工业开端的标志，其基准又是持续改进的基础，同时它能支持最佳的操作方法，更有助于解决问题。

由此我们可以推断，无论采用什么样的先进技术和设备，无论采用什么有效的生产模式和管理理念，无论聘用了多么出色的CEO，也无论购买了世界著名的ERP软件进行信息化改造，你的首要任务是首先对你的人、机、物、环境、管理方法和技术实施标准化，在简化、统一化、系列化等形式的改造、整合过程和基础上，才能使他们有机的融合到企业的肌体中发挥出他们应有的威力和作用。

在家具工业化进程中，由于生产和管理高度现代化、专业化、综合化，这就使现代产品或工程、服务具有明确的系统性和社会化，一项产品或工程、过程和服务，往往涉及几十个行业和组织及许多门的科学技术，如瑞典宜家的“全球采购计划”、沃尔玛的“物流系统”，从而使标准化活动更具有现代化特征。

一个完善的国际标准体系，使得全球的生产得心应手。大家都知道日本的汽车已经位居世界汽车制造业的第二位，但很多人不知道，日本并不制造汽车，就像“耐克”不制造“鞋子”，“宜家”不制造家具一样，它只是组装汽车。它的汽车零件全部外包，二三百个供应商替它生产汽车零部件，日本人只是负责组装、设计。这种零库存计划，就是建立在高度标准化的基础上的，否则几万个零部件的车是难以组装的，即使装配好了也没有人敢坐。

正是有了全球范围的国际标准体系，才使得有越来越多的厂商严格按国际标准提供商品，使许多零部件、半成品和配套产品达到了高度国际通用化。据估计，在机械制造业中具有互换性的通用件和标准件已达到80%~85%，工业化国家间贸易的30%就是这类产品的相互提供。在利润最大化原则驱使之下，企业一旦发现自己产品的某一部分从市场购买要比自己制造更为经济，就会放弃自己生产，转向市场采购。通过购买标准零部件，估计可降低生产成本20%~30%。福特汽车公司估计，由于推行全球化生产和经营，每年它至少可节省30亿美元。

因此我们的家具企业，应该积极了解世界通行的一些标准，摒弃“大而全”的做法，要善于利用全球的资源来为自己的经营服务，通过策略联盟，通过全国或全球采购，优化产品，降低成本，做到规模化、专业化生产和经营，获得最大化利润的同时，也可以规避反倾销。当然这首先是建立在设计、技术的研发能力和市场优势、以及有较高的标准化管理水平的基础上。

由于标准的权威性已被越来越多的人所认可，在国际市场上的某种商品一旦被纳入国际标准或在国际上被广泛认可的标准，该商品便可获得较高的信任度，不仅能占领市场，而且有可能一定程度地垄断市场。许多厂商在开发全球产品的同时，也开发标准，并力争将其标准转化为国际标准。这一举措一旦成功，不仅本企业的产品有可能成为“全球商品”，而且由于标准中所包含的专利技术，使那些按该标准生产产品的厂商均须支付相应的专利使用费用，从而获得极丰厚的效益，这方面的典型事例有许多。例如：移动通信产品是最典型的全球产品，其市场为生产厂商之眼红。世界各国的营运商在不遗余力地开发产品和网络建设的同时，都把目光集中到第三代移动通信(3G)的国际标准上，特别是日本的大企业，由于在2G时代只重视产品开发和质量竞争而忽视了国际标准的作用，采用了与全世界截然不同的标准，虽然挡住了外国商品，但自己的产品却进不了国外市场，蒙受了重大经济损失的教训。到了3G时代，日本为抢占先机，当世界其他国家运营商的3G计划尚处于概念阶段时，日本的运营商已在东京、大阪等地开通了3G业务，同时，实力雄厚的日本电气(NEC)和松下通信株式会社与深圳华为共建合资公司，共同开发第三代移动通信技术。日本企业的这一举措，除了看准中国这个世界最大的手机市场之外，还有一个更重要的原因，就是中国开发的标准(TD—SCDMA)同欧洲的WCDMA和美国的CDMA2000，有可能成为3G时代覆盖全球电信的三大标准，这一合作举措，其意义不言而喻。

#### 4. 标准化的对象

很多家具企业领导，虽然对标准化的概念和作用有了一定的认识，但就家具企业，哪些方面和对象可以标准化，总是感到不甚清楚。其实凡是在家具企业中，凡具有多次重复出现和使用的现象和对象，已经和正在制定标准的具体产品，以及各种定额、规划、要求、方法、概念等，都是标准化的对象。如采购的程序、合同；对原材料的要求；员工的绩效考核；生产中的每个操作；工件的流转、摆放；搬运的工具和方式；成品入库；成本核算；加盟店的管理和培训；文件档案管理；设计文件管理以及新产品开发等，事无巨细，包罗万象，都必须实施标准化。只有按照一定的标准对各个部分、细节进行标准化，才可以将整个企业经营过程中的各个事物按照一定的秩序有条不紊地有先有后的合理高效地融合到一起，装配到一起。只有这样，最后才可获得最大最佳的经济效益和社会效益。

因此，每一个家具企业应该有两本书：红皮书，称为标准，也就是企业总的行动纲领。

蓝皮书，称为标准化，就像是标准作业程序（SOP，Standard operation program），它是一种战术。

标准就像企业的指导纲领和战略，而标准化这种工具和方法一定要不断地细节量化，才能很明确地表达战略的作用。战术如果发挥不出来，战略就达不到目标。通常，战略是指导纲领，是一个框架，它的执行靠战术。战术在实现战略时，每一个流程、动作、支撑和策划，都是一个细节，都需要量化。这就是“标准”和“标准化”的辩证关系。因此，一个运具的设计，一个搬运的方式，都会影响最后的产品，都需要量化和规范。而家具企业最缺乏的就是这种理念和管理方法了。

通用电气创造了现代化精益生产方式，在世界十大品牌中位于第四位。它认为，看似简单的标准化实际上包含着众多方面，诸如工作场地布置标准化、定额工时管理的标准化、标准化的作业流程以及简单明了的视觉标记的运用和管理。

他们是如何在日常管理当中实施标准化的？他们对待工作，无论大小、轻重，都严格实施标准化管理，产生了良好的效果。工具、材料摆放在工位或者岗位的什么地方，是否能使操作的员工最直接、最有效、最便捷取用到相应的工具或者材料是工作场地布置标准化所涉及的范围，一个经过科学测算并且经过不断改进的安全、清洁和安排有序的工作环境必然能带来准确的操作、效率和产品质量的提高，同时工时和资源浪费减少到最小。定额工时的管理则是在确定一个基本产品操作完成时间的基础上，对产品的生产环节如手工操作时间、取料时间、行走时间和机器运转时间进行分析，以减少不必要(不增值)时间浪费，进而提高工作效率的一种标准，但这个标准又可以是一个经过重新测定、持续改进之后的新的动态的标准。标准化作业则是指在保持最佳操作方法之上，不断改进和提升基准线，进一步归纳总结新标准之后的经验和优势，加以推广，持续改进，周而复始，由此得到恒定的产品质量和提高现场的安全以及人机工程的合理性。

万事皆有道，这个道就是标准化。通用的这种思想和做法，是最值得家具企业学习的，重视生产过程的每一个细节，并让它规范，成为标准，然后执行，获得最佳秩序。

## 5. 结束语

在过去的一个世纪里，标准化一次又一次地对制造业进行了彻底改革。从通用件的发明到装配线；从自动控制到机器人技术；从适时存货到全球资源——每一个都象征着新一轮的标准化革命，通过以新的方式组织和利用人力、流程和技术极大地提高了生产力，为全球化采购、生产和营销创造了极大的便利和效率。

通过这篇文章，希望对家具企业有所触动，使企业老总和员工对标准化在概念上有一个较明确的理解，对标准化的意义和作用有较深刻的认识，开始分析自己企业和工作中存在的问题，考虑企业如何应用“标准化”这个“利器”解决存在的各种问题，并思考如何开展这些工作，它会给企业带来什么等一系列问题。这便是我写本文的目的。

b 匿名发表 会员代号:	<input type="text"/>	(请尽量使用中文标点符号)
<input type="text"/>		
<input type="button" value="提交"/>		<input type="button" value="重置"/>

[成为天天家具网注册会员](#)

