



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](#)

生存与发展的关键因素

http://www.365f.com 2005-11-15 8:34:27 《中国家具》

——美国学者对其家具制造业转型战略的文章解读

朱剑刚

在经济全球化及世界产业结构调整的今天,作为全球化的始作俑者,美国的家具制造业却似乎面临着当年汽车业一样的困境。在家具进口大量增加、本土企业国内市场份额逐步缺失和家具制造业失业率居高不下等诸多因素的巨大压力下,“重拾家具制造业信心,提升竞争力,造就家具制造业发展新模式”正成为美国家具制造业此时的最强音。本文选取了美国当代家具学术界较具影响力的两位专家——美国农业部(USDA)ALBERT SCHULER博士及美国北卡罗莱纳州州立大学URS BUEHLMANN博士近年来发表的部分文章进行解读,以期对美国家具制造业的发展战略有所了解。

作为美国农业部(USDA)东北研究站林业科学实验室资深经济学家,ALBERT SCHULER博士多年来一直关注美国家具产业的发展战略。在1999年加入美国(USDA)前,他长期从事林产品相关的市场咨询工作,曾在加拿大著名的Forintek研究所担任市场研究部经理一职。而URS BUEHLMANN博士,多年来一直与ALBERT SCHULER博士共同合作,任教于美国北卡罗莱纳州州立大学木材与纸张科学部。他著述颇丰,现阶段的研究重点主要在工业模型分析及木材资源的保护与循环利用。

• 早期文献

2001年,ALBERT SCHULER博士在美国极具影响力的《林产品文摘》杂志第7-8期上发表了题为“美国家具制造业的竞争力”一文。在文中,他首先简述了美国木制民用家具制造业自上世纪90年代以来的生产及贸易逆差情况,并将大量来自非欧盟的家具出口国的成长归因于劳动力的比较优势、原材料的优势及汇率的优势,当然美国本土巨大的内需市场加速了国外进口的增加。接着,该文着重分析了美国针叶材木线条产业在面临相同困境时,采取了一系列有力的转型策略以克服危机,如进行企业合并、剥离或是将半成品外包等。文章最后给美国家具制造业的未来发展提出“三步走”的战略建议,了解竞争对手、评估自身的竞争优势和制定市场竞争战略。

2002年,在美国《木材文摘》杂志第11期上,ALBERT SCHULER博士与URS BUEHLMANN博士共同发表了题为“在全球市场中鉴别美国民用家具制造业的未来竞争战略”的文章,该文可以说是代表了美国家具产业学术界主流观点的代表性文章。其中“重新定位”、“变革”、“未来的发展战略”、“创新”、“重塑”和“再造”等不断得到强调的一系列关键词,使本文极具张力。

文中还列举了大量详实的案例,DELL电脑的成功及美国本土汽车制造业危机的化解等给



予美国家具制造业许多近在咫尺的示范，而来自同样高昂劳动力成本的欧洲，其焕发勃勃生机的家具制造业同样有大量可借鉴之处。

除了“大规模定制”、“供应链战略”、“产业集聚”等成为可选择的战略组合外，从制造、分销等环节重构木制品制造的商业模型成为本文的一个核心内容，即未来的成功之路将是由过去的“注重生产全过程的传统制造商”转变为一个“由众多专注于自身核心竞争力的供应商组成的战略联盟”。当然，文中始终把中国及其他发展中的家具制造大国当作潜在的威胁，其中劳动力成本的比较优势被他视为中国家具业之所以能得到快速发展主要驱动力。

该文在我国国内也受到了相当多的关注。全文曾得到上海家具研究所许美琪教授的翻译，并在《中国家具》2005年4月期和6月期得到连载，中文标题为“改良的药方——剖析美国民用木家具业所出现的颓势与变革”。林作新教授则在《家具》杂志2004年第3期上发表了题为“困兽犹斗——‘美国民用木家具业的转型’读后”的述评文章，对文中的主要观点进行了辨析。

• 近期文章

2003年1月，ALBERT SCHULER博士再度与URS BUEHLMANN博士合作，在美国另一主流媒体《木材与木制品》上共同发表了“美国木制品工业如何能进行竞争？”一文。本文是基于由美国北卡罗莱纳州州立大学、美国农业部(USDA)林业服务中心及美国《木材与木制品》杂志等，在2002年8月共同进行的一项旨在了解美国木制品工业现状及制定未来发展战略的大规模调查，调查的标题为“美国木制品工业的竞争力”，调查的对象为2100家雇员在20人以上的《木材与木制品》杂志企业订户，共收到有效答卷341份，其中32%为家具制造商。

调查中，虽然大部分的受访者表示重视国内市场的销售，但有近半数的受访者对该行业的发展前景不甚乐观，其有37%的受访者同意“到2010年，美国的木制家具及其他木制品制造商将仅有少数幸存”的说法。另外，有37%的受访者认为进口会伤害本企业的发展。

在关于美国本土木制品制造业的竞争优势的问项中，“产品高的品质”和“更及时的向顾客发货”成为二项最重要的成功因素，当然“良好的制程控制”及“较高素质的劳动力”也是竞争优势之一。

调查还对公司未来的投资计划、政府的政策支持等进行了提问，调查表明，与期对进口产品征收关税或设置配额，大部分企业更希望政府对进行投资的企业进行减税。

文章最后进行了总结，满足顾客对产品的质量要求是最为关键的成功因素，其中包括及时的发货，而这通过创新和制定战略可以获得。当很多企业主仍然在担心进口的冲击时，还有很多其他企业家仍保持着乐观的态度，相信他们的公司能面对挑战，获得最后的成功。

2003年10月31日，“美国家具制造商合法贸易委员会”(American Furniture Manufacturers Committee for Legal Trade)在华盛顿正式向国际贸易委员会(ITC)和美国商务部(DOC)提交了反倾销诉讼请求，拉开了“中国对美木制卧房家具反倾销诉讼”的序幕。

在此期间，ALBERT SCHULER博士与URS BUEHLMANN博士联名于2004年2月撰文，痛陈美国家具制造业受进口所至的冲击。文中指出，自2000年以来，美国制造业近300万的失业大军中，有30万发生在林产品工业。尤其是在林产品工业雇员占到18%的北卡罗莱纳州，近几年来，由于受到进口的冲击，该州家具制造业失去了近50%的工作岗位。虽然，许多家具企业多年未进行投资以改善生产，是丧失竞争力的原因之一，但来自中国的大量进口才是主要的原因。

2004年6月，在美国商务部刚对“中国对实木制卧房家具反倾销诉讼”作出存在损害的初裁不久，美国林产品协会第58届年会于2004年6月27日在密锡根州召开。

年会期间，鉴于美国家具制造业面临的严峻形式，年会专门辟出一天时间进行题为“转型中的家具工业”的专题研讨。会上，ALBERT SCHULER博士与URS BUEHLMANN博士联名进行了题为“重塑美国家具工业：事实与理念”的主题演讲。

演讲指出，世界家具制造业的全球化进程促使在中国诞生了全球规模最大的家具工厂，从而使得中国制造的家具将步玩具、鞋等产业的后尘，即将占据美国国内市场的半壁江山，并发出“世界家具制造的中心将从美国北卡的高点转向中国的惊呼”。因此，应当树立“大规模定制”、“流程再造”、“信息化建设”、“部件就是产品”等一系列理念，重新培育竞争优势，从其他行业的成功转型中汲取经验和教训，已成为美国家具制造业的唯一出路。

2004年10月，ALBERT SCHULER博士、URS BUEHLMANN博士与USDA的Matthew Bumgardner教授等共同合作，将2002年8月至11月间在美国家具及木制品制造企业间进行的一次较大规模的问卷调查整理成文，就美国木制品工业的竞争力再次进行分析，以期就在全球化的竞争环境下，梳理出决定企业拥有竞争力并得以生存与发展的关键因素。

ALBERT SCHULER博士与URS BUEHLMANN博士两位学者，作为在美国家具制造业中颇具影响力的专家，可以说他们的关于美国家具制造业发展战略的文章代表了美国家具学术界的部分主流观点。通过对这二位学者近年来的文章解读，我们既可以了解美国家具制造业的现状和发展，还可以从中审视中美家具制造业之间多年的博弈，并从另一个角度对“如何提升中国家具制造业的竞争力”提供有力的借鉴。

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](#)

【关闭】