



## Cost challenges facing the solid wood furniture industry - the German experience

# 从德国经验， 谈中国实木家具面临的成本之战

——专访青岛春喜硬木总经理林恒毅先生

**在**即将欢送2012年，迎来2013年的同时，对国内的家具企业而言，2012仍旧是几家欢乐几家愁的景象，只是愁的多而乐的明显少了。在欧债风暴与国内市场需求降温的情况下，家具产业产生了巨大震荡：板式厂开始跨足实木，外销厂开始经营内销品牌，大家都想做最高端的实木家具，但高端市场毕竟份额有限。这也宣告着家具行业正式进入战国年代，企业准备好面对攸关生存的成本之战了吗？

记者访问了专门为欧洲实木家具企业备料，累积数十年合作经验的青岛春喜硬木（前身为环海木制品）总经理林恒毅先生，其作为欧洲高端实木家具企业的备料伙伴，一路见证德国实木企业从

板式回归实木，从仰赖人工到自动化生产，并发展为专业外包的转型过程。

（以下为林恒毅先生的口述实录）

### 从卖方市场到买方市场

青岛春喜硬木开始跟欧洲做生意时，德国家具厂也面临国内现在的状态，过去战后重建加上婴儿潮的需求，德国与意大利透过科学流程、先进技术跟成本优势让板式家具很快地占有市场；但当大家都有房子、家具以后，加上环保概念的兴起，就开始想要更天然的材料、更好的质量，市场会从人造板转向实木是必然的趋势。

国内市场在经济开放后也有大量的住房需求产生，曾经听过家具企业主

豪气地说，“我们躺着干都赚！”在过去二十年也的确如此。无论做什么产品，客户都买单，因为市场需求远远超过供给；然而现在情况不同了，很多家具企业在今年都感受到明显的变化，甚至有些中小企业面临了关厂倒闭的情况。市场极速扩大而供不应求的时候，很多企业没有时间打基本功就赚钱了，但当现实由卖方市场转化为买方市场时，思维也必须跟着改变。

### 运用先进流程与设备

中国过去能成为世界工厂主要是人工便宜，制造业有竞争优势，但这个优势已经不存在了。政府喊着薪资多久就要翻倍时，企业主并不会赚

nimm zwei,  
zahl eine.

到翻倍的利润，即便在现在还有很多厂不是每个员工都缴保险，但这些不正规的情况在未来都会慢慢遭到淘汰。我们92年到青岛设厂，十几年前就认清了人工成本上扬的必然性，所以不断投资世界最先进的设备，运用扫描仪加优选锯每小时能够进料3600延长米，远远超出人工所能完成的能力。

但千万别以为花钱买设备就能高枕无忧。在9月份德国威力设备的室内展中，威力邀请我演讲“高效率实木备料”的专题，一位朋友私下说好多间家具厂进了设备却晾着没用。春喜硬木现在一个班生产，100名员工每月的产出是1500m<sup>3</sup>，很多人听到这个数字很羡慕，但我们并没有把设备的能力发挥到极致，为什么呢？因为设备需要人操控。我们的员工送到欧洲原厂受训练，当真正了解设备，能运用不同树种、厚度、等级的特性来生产时，材料的利用率才能够发挥到最大。但如果缺乏对物料的了解与合适的调控，就会让物料产生很多浪费。

经过这十几年，德国实木家具企业在前段备料除了小部分还自己备以外，大部分都已经选择像春喜硬木这样的专业备料厂备料，但在后段，不同的公司会发挥自己的优势投资在不同的自动化设备上。有的加工中心非常先进甚至有机器人手臂，有的涂装设备非常完善，有几家铣形设备特别好的公司包揽了整个德国做特殊造型的实木部件。整体来看，大部分家具厂流程都已经很顺畅，很少有材料或部件放在地上搬来搬去的情况，不仅如此，放置拼板的原材库及半成品库也都非常有规划，实际库存低于安全库存时就跟备料厂补货。

### 选用更稳定的材料

为什么在德国，只看到赤桦（Red Alder，国内又名黄金柃木、赤杨）、榉木（Beech）、橡木（Oak）跟少数黑胡桃（Walnut）、白腊木（Ash）这些美国跟欧洲的树种？为什么春喜硬木作为实木拼板厂



美国赤桦 Red Alder



美国黑胡桃 Walnut



美国白橡 White Oak

与合作的欧美锯材厂都经过FSC/PEFC森林供应监管链认证?原因很简单,因为稳定。

常常在各种不同的场合听到国内实木家具企业主都在寻找新的树种,市场上也有很多陆续开发出来的非洲、东南亚、南美树种产品线。人们认为找更到便宜的树种就是节省成本,结果烘干不好产品开裂只好再投资投资烘干窑,板材供应不稳定再去找原木自己开料,规模大的甚至都自己买锯材厂或种树,最后战线拉得很长。当家具使用发生问题,根本搞不清到底是原木、烘干还是加工问题,还赔上了商誉,那真的划算吗?现代消费者越来越理性,很快,国内消费者除了甲醛含量,也会开始注意木材是否滥伐盗采,选购的家具是否破坏了地球生态的平衡,明年三月欧洲即将硬性执行《欧盟木材法规》,国内很快也会跟进。

如果有机会到德国家具卖场,同样的橡木(Oak)你能看到十几种不同的款式,且每个款式都有独特表现实木工艺的细节:有的运用木材特征呈现自然感,有的表现边芯材的颜色渐变,有的利用厚度变化加强视觉性,有的则是运用收边来显示产品系列的独特设计,透过这些细节,把工艺表现到极致。当你看每一个产品都能清楚的看到不同系列的风格差异;当你摸着一件家具,就能感受不同品牌在工艺上、涂装上、每个细节上的用心,那才是产品最终的力量。我知道国内大部分的观点还是认为产品包装跟促销活动才是能不能赢得市场的关键。但包装跟促销是一时,家具到使用者家里却是要用上半辈子的。

### 备料外包给专业

这也是为什么德国实木家具厂选择

外购实木拼板的原因。交给专业备料厂后,使用的木头采伐自合法且持续发展的森林,拥有明确的烘干程序与分等标准,当然就能够有稳定的供应量、价格与质量。春喜硬木选用美国优良锯材厂所生产的稳定锯材,客户选用春喜硬木所制造的高质量实木拼板,用累积几十年的实木工艺去做出一套家具放在消费者家里。每个环节都是质量的保证,那绝对不是找设计公司做几个样子,找些便宜甚至连烘干都不达标的现货材料,让不熟练的工人钻钻孔喷漆组装起来的家具所能比拟的。

另外一个选择备料外包的理由,是弹性。前两个月我们忙着提供科隆展的新产品材料,无论客户是三方五方的样品单,或是三五十方、三五百方的订货,我们都有稳定交期与质量保证,客户不用自己买材料,费了半天力气还算不出成本。前段有专业备料支援,家具厂就能更有弹性地面对市场变化,不需要再担心采购来源与材料浪费,把精力集中在客户需求上,加速后段家具的加工、组装、涂装、包装的投资速度,将可能是决定未来家具企业竞争力的关键。

过去供不应求的局面已经不在,生产者未来将面临严峻的市场考验,需要有远见地做出改变。很高兴国内很多家具企业开始突破过去的想法和做法,有的接受了专业备料的观念,有的采用更能表现木材纹理与温润的自然涂装,有的聘请外国设计师彻底改变实木设计而更趋于模组化,有的完成了半成品库与流程改造,有的引进了全套的自动化加工中心来深化工艺。

台湾经营之神王永庆曾说,“要累积成功的企业,需耗时数十载,但要倒闭,却只需一个错误的决策。”提供一些心得与观察,希望未来有机会与国内同行多多交流。 P



## 最好的实木家具 源自于最稳定的拼板供应

作为专业的实木拼板备料厂  
拥有领先世界水平的全自动设备  
在高效率生产的同时  
稳定的质量源自于完善的管理  
公司有效推行  
ISO9001质量体系  
ISO14001环境管理体系  
OHSAS18001职业健康安全管理体系  
FSC/PEFC林产品产销监管链体系  
作为世界级实木家具品牌的备料伙伴  
春喜硬木是板式家具厂跨足实木  
实木家具做大做强的首选  
选用可循环再生的优质美国进口硬木  
当遇上  
生产效率问题  
材料浪费问题  
成本核算问题  
备料管理问题

## 以前您只能容忍浪费 现在您可以选择专业



青岛春喜硬木制造有限公司  
QINGDAO CX JOY HARDWOODS CO., LTD.  
26317 山东省青岛市胶州市胶东镇三州东路721号  
电话:0532-88267812  
邮箱:sales\_cn@cx-joy.com 传真:0532-88267802  
网站:www.cx-joy.com