



f
i
v
e

A CENTURY BOOKS STOREHOUSE OF FURNITURE MANUFACTURING INDUSTRY

家具制造业世纪书库

新视角企业管理研究中心张屹工作室 策划

潘利平 著

家具制造业 采购管理实务大全

A COMPLETE

Volume

on Material Purchase Control

IN FURNITURE MANUFACTURING INDUSTRY



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

伍

A CENTURY BOOKS STOREHOUSE OF FURNITURE MANUFACTURING INDUSTRY

家具制造业世纪书库

新视角企业管理研究中心张屹工作室 策划

f
i
v
e

家具制造业 采购管理实务大全

A COMPLETE
Volume on Material Purchase Control
IN FURNITURE MANUFACTURING INDUSTRY

潘利平 著

经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

家具制造业采购管理实务大全/潘利平著;—北京:经济管理出版社,2004

ISBN 7-80207-176-3

I.家... II.潘... III.家具—制造工业—采购—企业管理—中国 IV.F426.88

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 141237 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京交通印务实业公司

经销: 新华书店

责任编辑: 陆雅丽

技术编辑: 晓 成

责任校对: 晓 全

787mm×1092mm/16

19.75 印张 472 千字

2005 年 3 月第 1 版

2005 年 3 月第 1 次印刷

印数: 1—6000 册

定价: 90.00 元

书号: ISBN7-80207-176-3/F·165

• 版权所有 翻印必究 •

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

总序

家具制造业,是一个历史悠久、前景广阔的行业。历经千百年的历史沉积,成就了一代代家具大师,塑造了一个个时代品牌。它为商业巨子提供了魅力深远的驰骋原野;为能工巧匠铺就了展示技艺的宽广舞台;为艺术大师开启了奥妙无穷的梦想空间。我们也为自己选择了为家具行业进行顾问服务作为职业而感到幸运和自豪。

这些年的顾问服务过程中,我们或者为大型集团公司锦上添花,使企业发展更上一层楼;或者为中小型企业雪中送炭,及时为他们释疑解难。长期的工作实践,使我们洞悉了行业存在的普遍问题,了解了企业家们的最大需求,探索出一系列家具制造业从战略规划、生产管理到市场营销的成功经验,我们想把这一切分享给大家,使整个行业迅速受益,于是就诞生了这部《家具制造业世纪书库》。

在管理思想上,它是行业发展的世纪总结;

在实践经验上,它是前人成就的全面概括;

在理论价值上,它是家具行业的宝贵结晶。

我们在编写过程中,力求全面、深入、细微、实用。力求使《家具制造业世纪书库》成为家具制造业发展到今天的企业管理和市场营销精华的全面展示,成为家具业的“本草纲目”、家具企业的“镇厂之宝”。

本书库共分十卷,涵盖了家具制造业生产、物料、品质、工艺、采购、制度、营销、专卖店、人力资源及现场管理的方方面面,它是作者多年来宝贵实践经验的深入总结,是对世界管理学界和家具业厚爱的微薄回报。

每年有几百家家具厂倒闭,每年又有几百家家具厂诞生,在这个行业结构不断整合,优胜劣汰不断加速的年代,学习是多么的重要。而成功者和失败者的最大区别就在于:成功者善于借鉴别人的成功经验;失败者喜欢自己探索。

《家具制造业世纪书库》虽不是灵丹妙药,但肯定能抛砖引玉;它不可能囊括所有的问题,但至少提供了解决问题的基本方法。

愿《家具制造业世纪书库》成为企业家、经理人的案头之卷,问题袭来、眉头紧锁、百思不得其解之时,信手翻来,令你茅塞顿开……

祝家具业蓬勃发展!

祝广大读者事业辉煌!

张屹

前 言

家具采购,是家具制造企业管理活动中比较棘手的问题,长期以来,一些家具厂的采购工作成了让老板们头痛的大事,一些家具厂,特别是私有小厂不是以制度管理采购,而是以人来管理采购,万般无奈之下只好将自己的亲戚朋友放在这个至关重要的位置上。然而采购是一门严谨的科学,只有靠管理才能真正见效。

家具制造业,由其自身的产品特点、生产特点和工艺特点,决定了它的采购工作特点。本书从家具行业的采购特点出发,从认识各种材料、建立采购网络、比价与议价技巧的各个方面,进行了全面系统的讲授,是一套完整的、专业的、操作性极强的家具业采购管理书籍。在编写过程中,我们始终遵循这样的宗旨:

一、使从事生产管理的人员能够用最短的时间,全面系统地了解家具行业的材料特点和采购技巧。

二、注意提供具体的方法,使学到的东西最实用、最具有操作性,并能够很快转化为自己的本领。

为了更好地做到这几点,我们赋予了本书三大特色:

图文并茂——

长篇大论的讲解枯燥无味,使人难以一下子把握中心,适量的图表使用,让人一目了然,使问题清楚明白。

结合实际——

通过实例阐明方法和道理,更加生动形象,通俗易懂,可以很快将学到的知识融会贯通。

操作性强——

书中的方法来自于实践,又可以很快地用之于实践;表格、文件、范例具有代表性,能够直接使用。

本书适合于家具行业的企业家、经理人、各级管理人员和有志于从事采购管理的各类人员学习,可用于企业培训以及大专院校相关专业师生学习。

企业管理任重而道远,愿广大读者不断进步,事业蒸蒸日上。

潘利平

2005年1月

目 录

第一章 家具行业基本知识 / 1

第一节 认识家具产品 / 3

- 一、家具产品的分类方法 / 3
- 二、按材料分类 / 3
- 三、按功能分类 / 5
- 四、按结构分类 / 6
- 五、按年代分类 / 7
- 六、按造型分类 / 8
- 七、按销售分类 / 9

第二节 家具制造业的分类 / 10

- 一、实木家具生产企业 / 10
- 二、板式家具生产企业 / 11
- 三、金属家具生产企业 / 11
- 四、软体家具生产企业 / 12
- 五、办公家具生产企业 / 12
- 六、酒店家具生产企业 / 12
- 七、民用家具生产企业 / 12
- 八、其他家具生产企业 / 13

第三节 家具生产与材料供应流程 / 13

- 一、纯实木家具生产与物料供应流程 / 14
- 二、贴木皮实木家具生产与物料供应流程 / 15
- 三、板式（贴木皮）家具生产与物料供应流程 / 16
- 四、贴纸家具生产与物料供应流程 / 17
- 五、防火板家具生产与物料供应流程 / 18
- 六、宝丽板家具生产与物料供应流程 / 19
- 七、屏风生产与物料供应流程 / 20
- 八、沙发生产与物料供应流程 / 21
- 九、玻璃家具生产与物料供应流程 / 22
- 十、金属家具生产与物料供应流程 / 23

第二章 采购基本理论 / 25

第一节 概述 / 27

- 一、采购的基本任务 / 27
- 二、采购要求 / 28
- 三、采购观念 / 30

第二节 家具制造业采购组织 / 31

- 一、影响采购组织设计的因素 / 31
- 二、家具制造业的采购组织设计 / 32
- 三、采购部运作流程和工作职能 / 33
- 四、采购部人员岗位责任制度 / 35
- 五、采购人员的招聘 / 41
- 六、采购人员培训 / 45
- 七、采购人员绩效考核 / 46
- 八、采购人员稽核 / 47

第三章 物料供应与采购 / 49

第一节 供应管理与采购计划 / 51

- 一、供应管理的内容 / 51
- 二、供应管理的职能与组织架构 / 53
- 三、如何制定采购计划 / 55
- 四、怎样进行采购工作的管理 / 58
- 五、如何根据库存策略制定采购方案 / 61
- 六、如何体现采购周期的存在 / 62
- 七、如何选择供料方式 / 63
- 八、物料供应的五项日常管理 / 64

第二节 几种常见采购方式的介绍 / 67

- 一、自制与外包采购 / 67
- 二、集中采购与分散采购 / 67
- 三、现货采购与远期合同采购 / 70
- 四、直接采购与间接采购 / 73
- 五、招标采购 / 75

第三节 供应工作管理实务 / 78

- 一、采购工作的审批程序 / 78
- 二、采购资金管理及付款方式的选择 / 80
- 三、怎样进行供应商评审 / 80
- 四、采购工作常见的五大问题及改进措施 / 81

第四章 采购实操技巧 / 83

第一节 供应环境管理 / 85

- 一、供应商寻找与开发 / 85
- 二、供应商调查与考核 / 89
- 三、供应商比较与选择 / 94
- 四、供应商培养与优化 / 95
- 五、供应商管理 / 96

第二节 采购实操技巧 / 103

- 一、询价技巧 / 103
- 二、报价单分析技巧 / 105
- 三、比价技巧 / 105
- 四、议价技巧 / 110
- 五、签约的注意事项 / 111
- 六、付款操作 / 112
- 七、样品跟踪 / 114
- 八、物料跟踪的八大技巧 / 116

第五章 木材采购 / 121

第一节 木材基本知识 / 123

- 一、常用木材介绍 / 123
- 二、木材的常见品质问题 / 134
- 三、木材的测量方法 / 138

第二节 木材采购实操技巧 / 140

- 一、木材的采购流程 / 140
- 二、木材采购的季节战略 / 143
- 三、木材采购的周期设定 / 143
- 四、木材采购的注意事项 / 143
- 五、不良木材供应商的常见手法 / 144
- 六、木材的价格分析方法 / 145

第六章 板材、薄片采购 / 147

第一节 板材、薄片基本知识 / 149

- 一、板材的种类及性能 / 149
- 二、薄片常识 / 155

第二节 板材、薄片采购实操技巧 / 158

- 一、采购流程 / 158
- 二、板材、薄片的采购周期设定 / 161

家具制造业采购管理实务大全

- 三、板材、薄片采购的注意事项 / 161
- 四、外包贴薄片的采购流程与要求 / 161

第七章 配件采购 / 165

第一节 配件基本知识 / 167

- 一、配件的种类及用途 / 167
- 二、配件的品质鉴定 / 175
- 三、配件成本估算 / 177
- 四、配件的损耗 / 179
- 五、开模配件 / 181

第二节 五金配件采购实操技巧 / 182

- 一、采购流程 / 182
- 二、常用配件采购周期的设定 / 186
- 三、供应商管理 / 189

第八章 油漆、胶水采购 / 191

第一节 油漆、胶水基本知识 / 193

- 一、油漆、胶水简介 / 193
- 二、油漆的组成 / 197
- 三、溶剂与辅助物质 / 200
- 四、油漆的性能 / 202

第二节 油漆胶水采购实操技巧 / 204

- 一、采购流程 / 204
- 二、油漆的价格分析方法 / 206
- 三、油漆采购注意事项 / 210

第九章 设备采购 / 213

第一节 设备基本知识 / 215

- 一、开料设备 / 215
- 二、加工设备 / 216
- 三、砂光设备 / 217
- 四、喷涂设备 / 218
- 五、常用设备参数 / 218
- 六、机械设备的配置原则 / 228
- 七、机械设备的改造与更新 / 229

第二节 设备采购实操技巧 / 231

- 一、设备采购流程 / 231
- 二、设备采购注意要点 / 237

第十章 玻璃、耗材采购 / 239

第一节 玻璃采购 / 241

- 一、平板玻璃的性能与要求 / 241
- 二、新型装饰玻璃 / 242
- 三、玻璃的质量检验 / 244
- 四、玻璃采购要点 / 245
- 五、玻璃采购的技术资料要求 / 245

第二节 耗材采购 / 248

- 一、耗材的分类 / 248
- 二、砂光耗材 / 248
- 三、油漆耗材 / 252
- 四、包装耗材 / 253
- 五、耗材的采购要点 / 255

第十一章 其他采购 / 261

第一节 工具、刀具采购 / 263

- 一、家具生产常用工具 / 263
- 二、常用刀具 / 265

第二节 金属材料采购 / 270

- 一、金属材料种类 / 270
- 二、钢材的主要技术性能 / 272

附录一 家具常用英语单词 / 275

附录二 涂装名称中英文对照表 / 285

附录三 识图的基本方法 / 289

附录四 长度公英制换算 / 293

附录五 常用单位中英文对照 / 299

后记 / 303

第一章

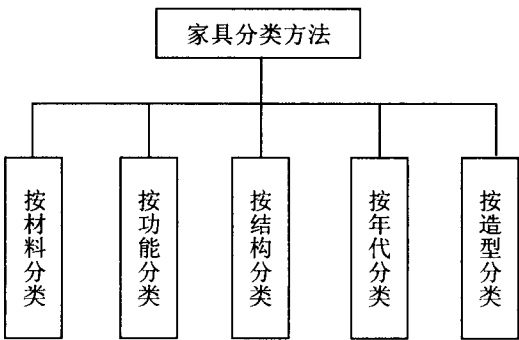
家具行业基本知识

第一节 认识家具产品

一、家具产品的分类方法

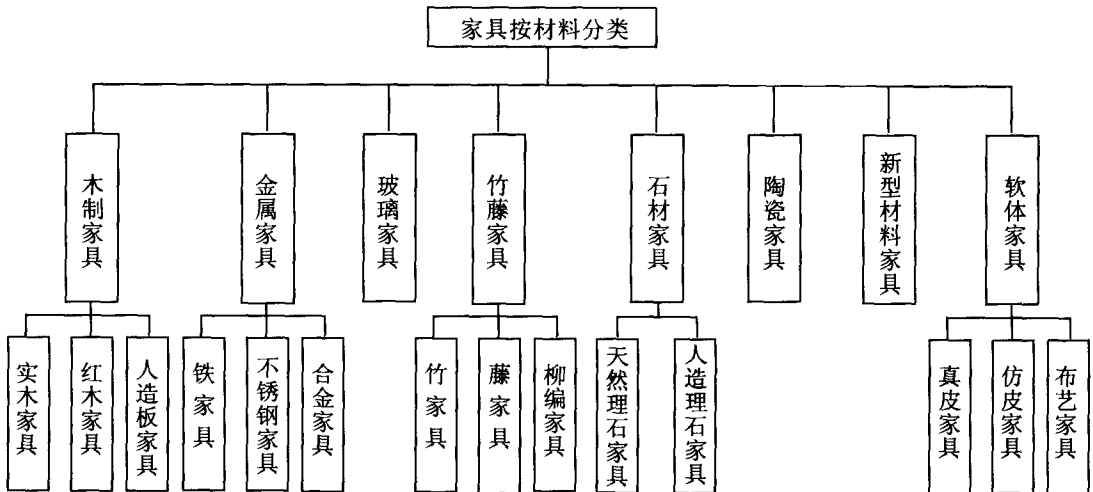
要做好家具行业的采购工作,首先要了解家具行业,了解家具产品及其分类。

家具行业的产品丰富多彩,研究的内容和目的不同,分类的原则也就不同,常见的有以下几种分类:



二、按材料分类

根据材料不同对家具进行分类,有利于采购人员了解不同类型家具的构成材料,可以进一步了解材料功能、性质和用途,以及整件家具中所占的地位,从而确定采购的注意要点和所关注的方面。



1. 木制家具

木制家具在家具产品中所占的比例较大,是家具产品的主体。

木制家具又分为以下三种:普通实木家具、红木家具、人造板家具。

(1) 普通实木家具

普通实木家具相对于红木家具来说,指的是白木家具,所用的木材有:桦木、橡木、松木、楸木、橡胶木、榉木、影木等多种。

实木家具的特点是:坚实耐用、质感丰满,古朴典雅、豪华气派。

实木家具的形体比较大,适合于拥有较大空间的家庭、办公室、酒店、宾馆选用。实木家具的成本比较高,因此售价不菲。

在实木家具产品中,有许多不是纯实木材料,而是采用人造板(如中纤板、刨花板等)贴木皮制成。这类家具在成本上及售价上都与纯实木材料相差很远,要学会区别和辨认。

(2) 红木家具

红木家具历史悠久,工艺复杂,大多有十分精致细腻的手工雕刻,选用花梨、紫檀、酸枝等较为贵重的木材,红木家具的款式与工艺都比较传统,属于高档家具之列。

(3) 人造板家具

人造板家具,指的是由中纤板、刨花板、宝丽板、蜡面板、防火板、三聚氰胺板等人造板制造的家具。其中宝丽板、蜡面板、防火板、三聚氰胺板等,可直接用来开料加工,而后进行组装,不需要再进行喷漆。而中纤板、刨花板则需要贴纸或贴木皮,然后喷漆处理。前者所制成的家具比如办公台、电脑台、厨柜等,多为拆装结构,中纤板贴纸家具多为拆装;而刨花板家具,一种为拆装式的,另一种是将其钉制成一个整体,然后批灰、打磨、再贴纸。这种产品比拆装家具的成本更低。

2. 金属家具

金属家具是由金属材料制造,由空心的圆管材、方管材,实心的铸铁花,还有扁铁、铁线等焊接或组装连接而成,金属家具又可分以下三种:

(1) 铁家具

是由铁材料制成,表面镀镍、镀锌、镀铜或烤漆、喷漆。

(2) 不锈钢家具

由不锈钢材料制成,比铁家具更为豪华,经久耐用。

(3) 合金家具

由新型合金材料制成,如铝合金、铁镍合金等。合金家具质轻、坚固、更加实用。

3. 玻璃家具

纯粹的玻璃家具很少,常与金属或木制材料相结合。玻璃家具的特点是线条明快、清心悦目,玻璃家具大多以餐台、茶几、桌子等为主。

4. 竹藤家具

由竹、藤、柳等天然材料制成,如竹地板、竹桌、竹椅、藤椅、柳编的各种器皿等。

5. 软体材料家具

是指由各种真皮、仿皮、布料等做家具的表面而制成的家具,如各种沙发、床垫等。

6. 波丽(Poly)家具

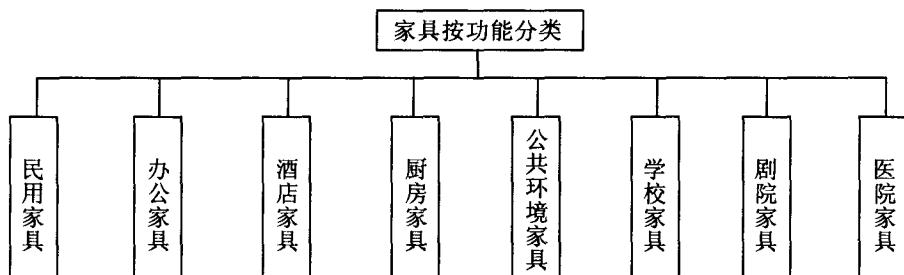
指主要用 Poly 材料灌入模具内成型的家具。此类家具成本相对实木较低,成型成本低且生产较快,但使用寿命短。

7. 大理石家具

由人造大理石或天然大理石等石材做家具面板、柱子或主要装饰部分。大理石多用于咖啡桌、茶几、化妆台的面板。

三、按功能分类

家具按其功能可进行以下分类:



1. 民用家具

是居民家庭生活中所使用的家具,主要包括:套房(床、床头柜、衣柜、妆台、妆凳)写字台、电脑台、餐台、餐椅、茶几、茶水柜、沙发、酒柜、电视柜、地柜、鞋柜等。民用家具生产所用的材料最为丰富,款式也变化多端,档次也拉得较大。

2. 办公家具

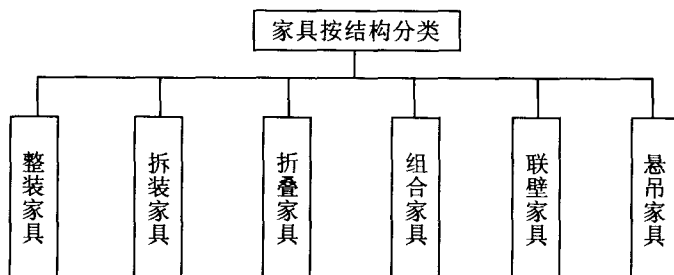
是指办公室所用的各类家具,主要包括:大班台、经理台、职员台、电脑台、文件柜、屏风、会议台、会议桌、大班椅、中班椅、职员椅、沙发系列等。生产办公家具的工厂要配有安装队。

3. 酒店家具

酒店家具包括了几类家具:套房类、办公类、卡拉 OK、淋浴桑拿等。酒店家具的生产常常要与酒店装修相结合,有些产品要根据实际情况而设计制造。酒店家具有自身的结构与款式特点,常常用料讲究且有较多的雕刻部分。

四、按结构分类

对家具产品按结构分类,可以更好地了解不同结构家具的特点,更好的根据客户需要提供适合的家具产品。



1. 整装家具

整装家具是指某件家具是一个整体,而不能拆开。这种家具的各零部件之间,是用木榫、胶水、钉子等方式永久性连在一起的。

整装家具的体积较大,因为不能拆开,所以搬动与运输比较麻烦。

2. 拆装家具

拆装家具的零部件之间,是靠连接键或木榫等连在一起,可以拆开,但需要派专人为客户安装。

3. 折叠家具

折叠家具可以通过折叠的方式减少家具所占的空间,方便实用,如椅子、桌子、餐台等,以金属家具为多。

4. 组合家具

组合家具是指某套家具由若干分件组成,这些分件摆到一起组合成一套家具,摆放时可根据房间和喜好的不同,有不同的摆放方法,形成不同的造型和风格。

5. 联壁家具

联壁家具是指根据居室的实际尺寸订制的,和墙壁联为一体,或可以充当墙壁用的家具。联壁家具可以大大的节省空间,深受居民和客户的欢迎。

6. 悬吊家具

这类家具为充分利用空间,使家具向立体化发展开拓了新路,如吊柜、吊厨等。

五、按年代分类

家具按年代分类,可分为现代家具、明清家具等。明清时期是我国家具生产与开发的鼎盛时期,因此,目前有许多仿古家具以仿制这一时期的家具为主。

1. 仿古家具

仿古家具是应用一定的工艺,在家具的款式、结构和外观上,仿照古代家具历经年代的冲刷而形成的陈旧的样子。