



НАША МЕНЯЮЩАЯСЯ ИНДУСТРИЯ

Так называлась тема международного семинара, собравшего на малайзийской выставке MIFF рекордное число слушателей. Уже за четверть часа до его начала просторный дискуссионный зал «Пергентан» оказался заполненным настолько, что пришлось одалживать стулья в соседней аудитории. Такой интерес был вполне оправданным: причины и характер перемен на крупнейших мировых рынках анализировались в ходе семинара общепризнанными экспертами, какими по праву считаются руководители ведущих отраслевых изданий США, Европы, Азии. Именно к ним постоянно стекается отовсюду самая актуальная информация, в том числе и по тем проблемам индустрии, которые пока ещё выглядят чисто региональными, но уже завтра способны стать глобальными. Ниже публикуется сокращенное изложение докладов, вызвавших у интернациональной аудитории семинара – производственников, бизнесменов, журналистов – наиболее оживлённый отклик.

ЭВОЛЮЦИЯ ИЛИ РЕВОЛЮЦИЯ?

Джо Кэрролл, издатель еженедельника Furniture Today (США)

На протяжении многих веков американское производство мебели было очень спокойным и очень неторопливым процессом, чьё развитие заслуженно именовалось эволюцией. Мы были типичными домохозяйками: наши покупатели не знали другой мебели, кроме американской, а наша мебель не знала других покупателей, кроме американцев. Счастливые времена! Даже в минувшем столетии, когда темпы индустриального прогресса в других отраслях ускорились до по-настоящему революционных, наша сфера в целом сохраняла прежний эволюционный характер развития вплоть до середины девяностых годов. Затем возник мощный ускоритель под названием «глобализация», снабдивший отрасль колоссальной энергией рывка тех регионов, которые решили в считанные годы наверстать



В одном Лас Вегасе еженедельно требуется меблировать 1800 новых офисов – чем не революция?

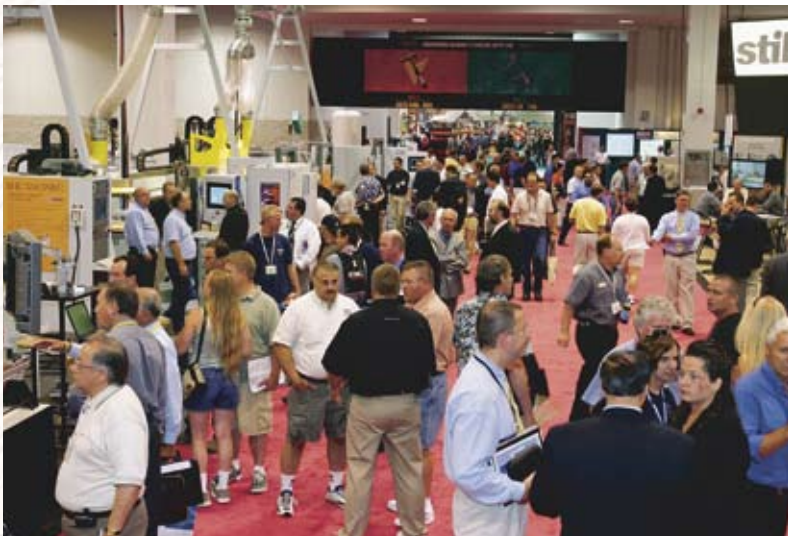
шансы, упущенные в былые эпохи. Они решили – и они наверстали!

Что можно было противопоставить этому рывку? Во многих компаниях надеялись, что привычная поступь эволюции оправдает себя и в двадцать первом веке. Увы, сегодня этих компаний с нами уже нет. Выжили и процветают те, кто ответил на революцию революцией. В отличие от «молодых тигров», для американских мебельщиков революция заключалась не в техническом перевооружении, но в коренном преобразовании самой структуры производства, во-первых, и в резком усилении внимания к сфере торговли, во-вторых.

Было бы ошибкой думать, что мы имеем дело с двумя конкурирующими явлениями: революцией «у них» и революцией «у нас». Происходит единый процесс, при котором американские компании активнейшим образом участвуют в развитии производства мебели за рубежами нашей страны, а зарубежный бизнес не менее активно преобразовывает мебельный рынок США. Точка, где сходятся все усилия, – покупатель. Поэтому, прогнозируя работу на нашем рынке, следует исходить из критериев, которыми определяются возможности этого покупателя. Таких критериев четыре: величина банковских кредитных ставок, вектор жилищных продаж, процент безработицы и ежемесячно публикуемый нашим журналом уровень покупательского доверия. Сопоставляя их, вы в состоянии достаточно точно представить себе перспективы собственных продаж.

Далее вам будет необходимо определиться с выбором пути продвижения своих изделий к американскому покупателю. В этом плане наш мебельный рынок – самый щедрый в мире. На производителя сейчас работают целых 77 дистрибьюторских каналов! Выбирайте тот, который вам наиболее подходит. Или обзаведитесь собственной торговой сетью, как уже делают крупные китайские и вьетнамские экспортёры. Или воспользуйтесь возможностью франчайзинга. Или станьте поставщиком вездесущей ИКЕА. Постоянно растут и прямые интернет-продажи, где между производителем и по-

Растущий спрос внутреннего рынка США на оборудование свидетельствует о «возвращении из аутсорсинга»





купателем вообще не существует посредников – на экране вы видите, что таким путём реализуется уже 5% всей продаваемой в США мебели. Словом, выбор почти безграничен.

Разумеется, всё вышесказанное не гарантирует вам стопроцентных продаж. Их может обеспечить только сама ваша мебель. Конкуренция огромна, и она непрерывно усиливается из-за дальнейшей консолидации «завсегдатаев» рынка, а также ввиду появления всё новых и новых игроков. Ещё вчера наши покупатели не подозревали, что существует польская, турецкая, чилийская, лаосская, индийская мебель, – а сегодня американские объёмы таких «экзотических» продаж быстро возрастают. Но возрастают они в первую очередь там, где производителю удаётся точно определиться с нишей. Мне понравилась оценка ситуации, сделанная моим турецким коллегой: «Глобальный мебельный



Престижные дизайнерские призы – верный признак точно выбранной рыночной ниши. За абстрактные изыски в Хай-Пойнте лавров не присуждают

пирог становится всё больше, но его нарезают всё менее толстыми ломтями». Очень верно!

Что ждёт американский рынок в ближайшие годы? Популярная у нас психология «Next step» («Следующий шаг») подразумевает обязательное прогнозирование сценариев развития на будущее, с последующей коррекцией тактики и стратегии своего бизнеса. Я полагаю, что для 2007–2008 года определяющими окажутся четыре фактора:

1. Большие компании будут становиться ещё больше.
2. В США начнёт возвращаться производство, «уходившее в аутсорсинг».
3. Возрастёт специализация розницы, особенно – нетрадиционной розницы.
4. Роль интернета усилится практически во всех сферах рынка.

Если вы спросите меня, каковы, учитывая все эти факторы, ключи к успеху, то, по моему убе-

ждению, в «связке» любого входящего на американский рынок мебельщика их должно быть, как минимум, три:

1. Сокращение времени доставки.
2. Конкурентоспособная цена.
3. Инновативный дизайн.

А чтобы ваши ключи открывали все нужные замки без усилий, добивайтесь предельного упрощения процесса сделок. Чем легче и приятнее иметь с вами дело, тем больше людей станет вашими партнёрами, союзниками, клиентами. И не откладывайте срочных перемен на будущее: ещё раз подчёркиваю, что развитие нашего рынка носит не эволюционный, а революционный, ускоренный характер. Спасибо!

МЕБЕЛЬНЫЙ РЫНОК ЕВРОПЫ

Хельмут Меркель, главный редактор журнала M belmarkt (ФРГ)

Часто приходится слышать, что никогда ещё ситуация на европейском мебельном рынке не была столь труднопредсказуемой и неопределённой, как сейчас. Не могу сказать, что я с таким мнением согласен, но для него есть вполне объективные предпосылки. Объём и структура рынка меняются буквально на глазах. В 2006 году число потребителей уже достигло в ЕС 450 миллионов, а в январе этого года к ним прибавилось ещё 30 миллионов болгар и румын. Почти полмиллиарда покупателей мебели, объединённых общеевропейскими традициями, стандартами, идеалами! Казалось бы, ничего, кроме оптимизма, эта солидная цифра вызывать не может.

Оптимизм оправдан тем обстоятельством, что целый ряд вновь присоединившихся стран обладает весьма высоким потенциалом потребления, который ранее сдерживался таможенными барьерами и формальными сложностями пересечения границ. К тому же, многие из этих стран обладали собственной мебельной индустрией, мечтавшей попробовать свои силы в равноправной конкуренции на европейском рынке. Сегодня мы видим, что эта мечта реализуется: Чехия, Румыния, Польша, Словения и Словакия продают в странах ЕС всё возрастающие объёмы своей мебели. Хотя, скажем

Покупатель требует, чтобы интеллектуальным в мебели было всё. Включая методы продажи её компонентов





Пословица «Хорошая кровать – лучшее сновидение» верна для всех, кроме европейских мебельщиков: сегодня китайская экспансия в этом секторе наиболее активна

прямо, в вопросах мебельного бизнес-гостеприимства Европа заметно уступает Штатам: вместо 77 проводящих каналов, о которых говорил Джо Кэрролл, у нас наберётся в лучшем случае 7–8. Значит, выбор ограничен, а диктат цен оптовиками близок к императивному: или ты принимаешь наши условия, или продавай сам.

Тем не менее, в одной лишь Германии мебельные закупки у восточноевропейских партнёров по ЕС составили в минувшем году свыше 3 миллиардов евро. Польша, та вообще обошла у нас всю Европу, став главным поставщиком импортной мебели в немецкие дома, – мои соотечественники потратили на польскую мебель почти полтора миллиарда евро! Добавим, что при этом и сами немцы неплохо зарабатывают на востоке ЕС, экспортировав туда мебели на 700 миллионов евро.

Но стоит нам перейти от мёртвых евро к живым людям, как оптимизм начинает слегка утрачивать свои розовые краски, а солнечные дали перекрываются туманной дымкой. При всей общности идеалов, потребностей, а зачастую и квалификации европейцев, их реальные возможности лимитированы рамками экономического развития собствен-

Бережно сложенные ладони присутствуют в символике большинства европейских выставок, олицетворяя заботу о лесе, об атмосфере, но прежде всего – о покупателе



ных стран. Немец тратит на мебель 240 евро в год, испанец – вдвое меньше. Если такая разница имеет место даже среди 15 «первооснователей» ЕС, то легко себе представить разительное несоответствие между ними и «новичками». Чем всё это оборачивается на практике?

Высокие оклады западноевропейских рабочих заставляют мебельщиков «поднимать якоря», переводя свои цеха на восток ЕС, где оплата труда (а заодно и различные налоги) гораздо скромнее. Сам по себе этот процесс достаточно предсказуем, но его осложняет всё более интенсивное «встречное движение». Высококвалифицированные рабочие с востока ЕС ищут лучше оплачиваемое приращение своим способностям на западе. И они его почти всегда находят, вопреки яростному противодействию политиков. Зато бьют тревогу восточноевропейские работодатели, остающиеся без наиболее способной части персонала. В Польше, например, прошлым летом по этой причине останавливалось до трети всех мебельных цехов страны. Пришлось срочно приглашать рабочих из тех стран, для которых и польские зарплаты пока что остаются пределом мечтаний.



Если президентом Всемирной мебельной ассоциации станет Родриго Родригес, то интересы европейского рынка удастся отстаивать. В Париже, во всяком случае, в это верят

Получается нечто вроде «принципа домино», но этот процесс естественно ограничен последней костяшкой, после которой опереться уже не на кого. Недалёк момент, когда фактор конкуренции за счёт дешёвого труда исчерпает себя окончательно, и о нём придётся забыть раз и навсегда. Но на сегодняшний день встречные потоки производственных и людских ресурсов, как я уже сказал, изрядно замутняют ясность перспектив мебельного рынка ЕС. И это – далеко не единственная «туманность»!

Иногда ЕС называют «Соединёнными Штатами Европы». Звучит впечатляюще, но дело в том, что европейские «штаты» не объединены едиными потребительскими вкусами, как в США. У нас подход к мебели очень индивидуализирован в соответствии с традициями национальной культуры. То, что идёт «на ура» в Португалии, может не произвести ни малейшего впечатления на финнов или австрийцев, и наоборот. Поэтому, хотя наш рынок захватывающе интересен, но он одновременно и чрезвычайно сложен для успешного освоения. Это доказывает динамика импорта мебели из Малайзии, Китая, Вьетнама, США, Канады, стран Южной Америки.



Отметив большое разнообразие потребительских вкусов, хочу в заключение остановиться на некоторых безусловно общих для всей Европы тенденциях, которые следует учитывать при формировании экспортной стратегии на этот год. Избегайте крупных форматов и расширяйте предложение модульной мебели – спрос на малогабаритные жилища характерен в 2007 году для подавляющего большинства стран ЕС. Это относится и к компактным домашним офисам, популярность которых растёт опережающими темпами. При этом любое изделие должно отличаться ярко выраженным дизайном, чёткой формой, а мягкая мебель – подчёркнутым вниманием к текстуре и рисунку текстиля или кожи. А для европейских спален всё более важной становится возможность подстройки всех компонентов по высоте. Стоит учесть и постоянный интерес покупателей к приобретению матрасов, обеспечивающих идеальное качество сна.

Экономичные размеры комнат, конечно же, сказываются и на габаритах популярных кухонных систем. Но, какими бы компактными они ни были, технологические факторы продолжают доминировать. Я бы сказал, что сегодня успех продаж кухонь в ЕС на 70% определяется технологиями, на 10% – дизайном, и на 20% – использованием дерева. Из прочих кухонных материалов у европейцев пользуются спросом стекло, мрамор, металл и пластик – именно в этой последовательности.

Благодарю за внимание!

ЯПОНСКИЙ РЫНОК МЕНЯЕТ ЛИЦО

Такаёси Нагасима, президент издательства «Круг домашней мебели» (Япония)

Инерция ошибок политической бюрократии особенно болезненно сказывается на состоянии японской мебельной индустрии в силу её традиционной ориентации исключительно на внутренний рынок и зависимости от состояния семейных бюджетов. Лопнувший в 1992 году экономический пузырь на целое десятилетие погрузил японских мебельщиков в болото инвестиционного дефицита, из которого они только-только начинают выбираться. Более-менее сохранить прежние производственные мощности удалось лишь кооперативам, которые были созданы ещё в шестидесятых годах, в рамках Закона о государственном субсидировании объединения малых предприятий – даже в кризисный период они сохранили право на получение субсидий, пусть и заметно уменьшившихся. Можно сказать, что такие кооперативы, как «Деревообработчики Асахикава», «Центр мебельного производства Окава», «Мебельщики Саппоро» или «Деревообрабатывающая группа Мияконодзэ» стали костяком выживания всей нашей индустрии в целом. Кооперативам было просто трудно, для всех же прочих девяностые годы оказались без преувеличения страшным временем. Что происходит сейчас?

В 1992 году у нас было 12.147 крупных, средних и малых мебельных фирм с примерно равным представительством каждого из этих секторов. Сегодня в Японии имеется 8.347 производителей мебели, львиную долю которых (4.609) составля-



ют предприятия с числом рабочих до 3 человек. Персонал ещё 2.243 фирм насчитывает от 4 до 9 сотрудников. И всего лишь 8 компаний (т. е. 0,1%) могут похвастаться численностью рабочих, превышающей 300 человек.

Очень часто малые предприятия исполняют роль поставщиков определённых компонентов для более крупных. Подобная кооперация не отменяет факта кардинального преобразования всей структуры японского мебельного производства. В 2007 году это почти безраздельные владения малого бизнеса – лицо рынка совершенно иное, нежели десять лет назад. Отрасль навёрстывает упущенное за время кризиса, уверенно справляясь с задачей обеспечения национальной мебелью 130-миллионного населения страны. Мы даже начинаем понемногу теснить экспортёров, обосновавшихся на нашем рынке в девяностые годы. Например, импорт из Тайланда сократился за минувший год на 2%, стабилизировался приток мебели из Индонезии и Малайзии. Импорт из КНР, Тайваня, Вьетнама по-прежнему растёт, но тут нельзя не отметить и постоянный рост японских инвестиций в мебельную индустрию этих стран.

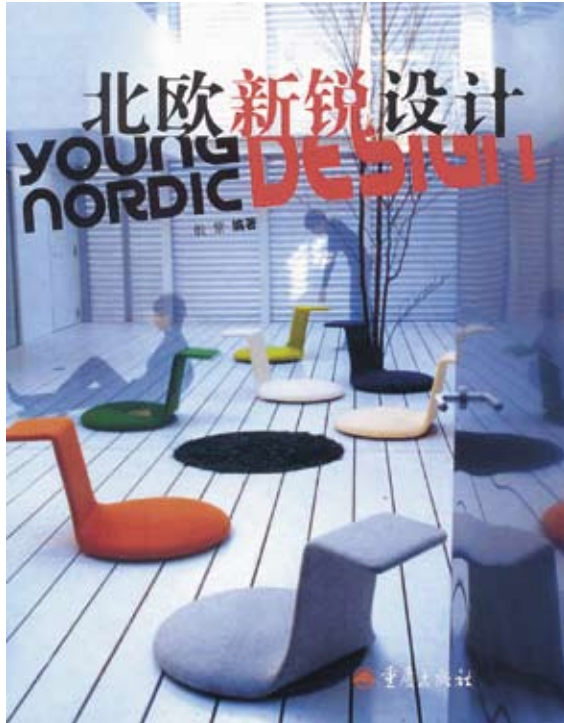
В японских конкурсах на изготовление уличной мебели неизменно побеждает... один человек. Особенно славятся надёжностью и быстротой работы мастера из Канагава

Традиционный японский дом, вроде бы, почти не нуждается в мебели. Но мебельщики мира справедливо относят японцев к числу самых взыскательных клиентов





Так уж случилось, что наиболее близким для японского восприятия оказался скандинавский дизайн. Ему посвящают книги, семинары и даже периодические издания



Оживившийся спрос предоставил нашим мебельщикам долгожданную возможность для капиталовложений как в совершенствование собственного производства, так и в аутсорсинг на территории Китая, Малайзии, Вьетнама.

С отлаженным продвижением мебели к покупателю у нас менее просторно, чем в Америке, но заметно свободнее, чем в ЕС. Набирается около 15 каналов продаж, что даёт достаточную свободу выбора. На диктат цен оптовиками жалоб нет, хотя IKEA и в Японии играет ту же традиционную для неё роль задающего генератора уровня цен в массовом секторе, что и в других странах. Но у нас эта роль не столь ощутима. Японские мужчины не любят собирать мебель. Они приходят домой так поздно и такими уставшими, что им уже не до сборки. Среди их жён любителей поработать ключом и отвёрткой тоже не слишком много. Остаётся молодёжь, но сегодня японское общество состоит преимущественно из пожилых людей, чьи вкусы скорее консервативны, чем вестернизированы. Особенно в вопросах сборки мебели! Если же исключить эту техническую проблему, то в целом к скандинавскому дизайну наш покупатель относится весьма позитивно.

За годы возвращения мебельного рынка к активной жизни разительные перемены произошли не только в структуре производства, но и в структуре продаж. Сегодня уже почти не увидишь мебельных отделов в универмагах – раньше они занимали там чуть ли не треть всех площадей. Торговля идёт в основном через специализированные мебельные центры – такие, как общенациональные сети магазинов «Нитори», «Оцука Кагу», «Кансаи Симачу» и ряд других. По площади эти магазины почти вдвое уступают IKEA с её 40 тысячами квадратных метров, но оборот у них тоже растёт. И растёт неплохо: у «Кансаи», например, он увеличился за

прошлый год на 12,9%, у «Хаттори» – на 20,8%, у «Нитори» – на 46,6% и т. д.

Появилось великое множество дизайнерских магазинов, предназначенных для ценителей определённых региональных или национальных стилей: BALS, продвигающий классическую французскую мебель; Во Concept, где собраны интереснейшие сочетания японских интерьеров с северо-европейской мебелью; Hayama Garden, снискавший огромную популярность своими изобретательными вариациями на тему древней садовой мебели из префектуры Канагава. Размеры дизайнерских магазинов сравнительно невелики, но те, кому удастся уловить покупательские настроения, быстро процветают и расширяются до размеров национальной сети. Так случилось с Во Concept, который сделал актуальную ставку на «зелёный акцент», всячески подчёркивая экологические достоинства своей мебели.

Таким образом, упоминавшееся здесь турецкое изречение о глобальном пироге, нарезаемом всё более тонкими ломтями, оказывается верным и для Японии с её весьма специфическим мебельным рынком: точно продумайте свою нишу – и вам обязательно будет сопутствовать успех! Выражаю глубокую признательность за внимание.

МЫ ВОЗВРАЩАЕМСЯ ДОМОЙ!

Ван Минь Лянь, издатель журнала «China Furniture» (КНР)

За пределами КНР решение нашего руководства о замедлении темпов роста ВВП с прошлогодних 10,4% до 9,6% в 2007 году было воспринято не без тревоги. Из сегодняшних биржевых сводок вы видите, что даже рядовое намерение правительства провести тщательный аудит банковских долговых обязательств моментально привело к настоящему обвалу акций на большинстве бирж мира. В принципе, такая нервная реакция понятна: имея валютные резервы, размер которых превышает триллион долларов, Китай превратился в крупнейшего на планете держателя иностранной валюты. Но понятна и стратегия наших властей: достигнутые экономические рубежи обязывают Китай переходить от забот о количественном росте экономики к заботам о росте качественном.



Китайским мебельщикам всё чаще приходится становиться историками: растущую клиентуру из внутренних районов страны на подделках «эпохи Тан» не проведёшь



Нам нужна не просто развивающаяся экономика, но ЗДОРОВАЯ развивающаяся экономика. Поэтому все ближайшие годы станут для КНР временем исключения чисто спекулятивных инвестиций, временем очистки рынка недвижимости от коррупционных сделок, а главное – временем переориентации нашей экономики на распределение плодов её развития среди собственного населения. До сих пор китайцы работали только на рост ВВП. Теперь рост ВВП – во всяком случае, значительная его часть – начнёт работать на китайцев. Ускорение «развития вширь» произойдёт за счёт некоторого замедления «развития ввысь», отсюда и упомянутые мной 9,6%, необходимые для сбалансирования общей ситуации в экономике. Что всё это будет означать для мебельного рынка?

Вы знаете, что за последние 5 лет мебельная индустрия Китая ежегодно росла минимум на 20%, причём, в силу колоссального объёма производства, каждый из этих добавленных процентов вполне сравним с общим мебельным производством многих промышленно развитых стран мира. В 2006 году величина одного только экспорта китайской мебели выражена суммой в 17,47 миллиардов долларов – на 26,88% больше, чем в 2005 году. Но в 2005 году мы экспортировали мебели на 33% больше, чем в 2004-м. За счёт чего произошло снижение темпов? Закрылись фабрики, сократилось производство? Нет. Производство расширяется так же интенсивно, как и ранее, но всё большая часть китайских цехов начала переключаться с экспорта на снабжение собственного рынка, где, наконец-то, возник вполне платёжеспособный массовый спрос. В 2007 году общая сумма мебельного производства достигнет в Китае 65,4 миллиардов долларов (рост порядка 20%), а доля продукции, направленной на внутренний рынок, станет ещё более ощутимой. Мы возвращаемся домой!

Показательно, что безграничные возможности нашего спроса стали привлекать внимание и зарубежных мебельщиков – из США, ЕС, Австралии. Очень активно ведёт себя на нашем рынке Малайзия. Достаточно сказать, что площадь её мебельных стендов на Шанхайской выставке 2007 года возрастёт по сравнению с прошлым годом вдвое! Правда, общие масштабы мебельного экспорта в Китай пока ещё плохо сравнимы со встречным потоком нашей мебели, но темпы прироста внушают определённый оптимизм: так, если в 2005 году в КНР было экспортировано мебели на 0,68 миллиарда долларов, то в минувшем году – уже на 0,8 миллиарда (прирост – 17,4%). Уверен, что эта динамика будет развиваться! Сочетание наших нулевых ввозных пошлин со стремительно растущим массовым спросом делает китайский внутренний рынок одним из самых привлекательных в мире.

Росту иностранных инвестиций в освоение этого рынка несомненно будет способствовать и то обстоятельство, что для этого не нужно создавать трансокеанские контейнерные маршруты – ведь немало производственных мощностей зарубежных компаний уже размещено на китайской территории. До 60% всего китайского мебельного экспорта изготавливается именно на этих предпри-



ятиях – для смены рынка им понадобится всего лишь развернуть трейлеры от портовых причалов вглубь материка.

Сегодня такие крупные фирмы, как итальянские Natuzzi и Decovo, сингапурская НТС, американская Ashley, ещё отправляют из Китая в море контейнеровоз за контейнеровозом со своей мебелью, но их некогда высокие прибыли неуклонно сокращаются – прямо пропорционально увеличению оплаты труда китайского персонала. Китайские компании (особенно те, где работает по несколько тысяч человек) компенсируют рост «прибрежных» зарплат, переводя мебельное производство во внутренние провинции, чей рынок труда пока не слишком прихотлив. Вскоре зарплаты обязательно повысятся и там, но затраты на персонал будут всё равно уравновешены экономией на логистике: удовлетворение спроса окружающих миллионов покупателей не потребует никаких океанских флотилий.

Достигнутый мебельной индустрией уровень развития позволяет нам перейти к активному освоению внутреннего рынка, совершенно не снижая динамики глобального экспорта. Поэтому краткий перечень наиболее характерных черт современного китайского рынка отражает комплексную, «внешне-внутреннюю» стратегию дальнейшего развития:

1. Преобладание крупных фирм с полным производственным циклом.
2. Повышенное внимание к экологическому качеству изделий.
3. Усилившееся влияние оригинального стиля молодых дизайнеров.
4. Возникновение новых индустриальных кластеров на севере и западе КНР.
5. Массовый выход фирм на профессиональный уровень менеджмента.
6. Расширение границ экспорта за пределы нынешних 200 стран.
7. Рост доли зарубежных мебельщиков на китайских выставках.
8. Распространение зоны охвата мебельных торговых сетей на весь Китай.

Спасибо, теперь все мы будем рады услышать ваши вопросы, комментарии и предложения.

Раньше мебельные фирмы КНР отправляли своих дизайнеров учиться в США и Европу. Сегодня кузницей лучших кадров для отрасли стала Технологическая академия в Шаньдуне