



МЕНЬШЕ ВЛОЖИТЬ ИЛИ БОЛЬШЕ ЗАРАБОТАТЬ?



Д. А. Герасимов

Наш народ, испытывая сегодня дефицит зарплаты, как-то уже подзабыл, что такое дефицит товаров в магазинах, характерный для конца 60-х – начала 80-х годов. Касалось это и мебели, производство которой в стране начали было активно развивать еще в конце 50-х, но потом отвлеклись и спохватились только в конце 60-х, когда её дефицит принял формы уж просто неприличные для государства, строящего коммунизм.

За мебелью тогда записывались в очередь чуть ли не за год. А когда она подходила, человек получал открытку из магазина, и в радостном ожидании, чтобы только войти в магазин и оплатить покупку, выстаивал ночную очередь, часто греясь у разведённого на улице костра.

ВЕЛИКАЯ СИЛА ПЕРВЫХ ПРИВЫЧЕК

Сегодня ситуация изменилась полностью. Рынок заполнен и импортной, и отечественной мебелью. Очереди за ней забыты. Все случилось даже наоборот: так хорошо начавшаяся в стране ипотека рухнула, резко упали объёмы жилищного строительства, а вместе с ними и спрос на мебель. К тому же зарплаты были не только заморожены, но и снижены, и низкооплачиваемое население перестало не то что покупать, но даже и мечтать о приобретении мебели.

Недаром многие наши мебельные предприятия стали в одночасье задумываться о переходе в нишу более дорогой мебели, где, как оказалось, спрос снизился ненамного – люди с достаточно высокой зарплатой стали рассматривать ее покупку как один из способов сохранения накопленных ими средств в период высокой инфляции.

В одной из недавних телепередач, где обсуждалась проблема российских цен на бензин, почти в два раза превышающих сегодня цены в США, было сказано, что европейские предприниматели считают рентабельность производства вполне достаточной, если она составляет 5–7%, а розничная наценка в магазине не превышает 15%. При этом российский бизнесмен считает свой бизнес не удавшимся, если его рентабельность меньше, скажем, 25%. Причем розничная наценка в нашем магазине всегда выше 25%, а иногда и 100%.

Но сегодня даже те цены на мебель, которые мы видели до начала мирового финансового кризиса, кажутся многим слишком большими. И производитель должен бы их снизить, даже поступившись частью прибыли, чтобы остановить падение продаж, у многих уже достигшее нижней предельной отметки.

Однако произведённая правительством в конце 2008 – начале 2009 годов девальвация привела к повышению рублёвых цен на все импортные

материалы и комплектующие, из которых наша мебель состоит примерно на 80%.

Что же теперь захочет сделать наш производитель? Видимо, по привычке, повисить цены на свои изделия как только закончатся материалы и полуфабрикаты, имевшиеся на его складе и приобретенные ещё по старым ценам, чтобы сохранить уровень рентабельности и переложить свои потенциальные убытки на покупателя мебели. Но в современных условиях это гарантированно приведёт к новому падению продаж.

ЧТО ДЕЛАТЬ?

Есть, впрочем, и другой путь, который позволяет, даже не снижая рентабельности производства, всё же оставить цены на выпускаемые изделия практически на прежнем уровне. Решение уже было найдено немецкими мебельщиками из ГДР более тридцати лет назад – снижать себестоимость продукции.

Она включает затраты на сырьё, материалы, фурнитуру, комплектующие, топливо, энергию, и другие материальные ресурсы, на амортизационные отчисления и восстановление основных средств, заработную плату, расходы по управлению предприятием и другие расходы, отнесённые на единицу продукции. И снижение себестоимости означает одновременное снижение всех этих расходов, исключая, пожалуй, оплату труда.

К СОЖАЛЕНИЮ, ЭКОНОМИЯ ЧАЩЕ ВСЕГО ВЫЛИВАЕТСЯ У НАС ПРОСТО В ПРИОБРЕТЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ДЕШЁВОГО ТОВАРА, БЕЗ ОЦЕНКИ ЕГО ВЛИЯНИЯ НА ТЕХНОЛОГИЮ ПРОИЗВОДСТВА И СВОЙСТВА ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ. ТО ЕСТЬ РАЗУМНОЕ И ЕСТЕСТВЕННОЕ ЖЕЛАНИЕ БОЛЬШЕ ЗАРАБОТАТЬ ВЫЛИВАЕТСЯ В БАНАЛЬНУЮ ПРИВЫЧКУ ЗА ВСЁ ПЛАТИТЬ МЕНЬШЕ.

Но можно ли что-либо сделать, чтобы экономия на всём не отражалась на качестве готовой мебели?

ПО РАЗМЕРУ И ВЫГОДА

Серьёзный резерв экономии – правильное назначение размеров мебели и её отдельных деталей в сочетании с размерами исходных полноформатных плит.

Ведь если подробно изучить планировку и размеры квартир в регионах продаж, то можно разработать свою рациональную планировку и предложить её потенциальным заказчикам. Такая работа проводилась ещё в 60-х годах совместно институтом технической эстетики ВНИИТЭ, институтом мебели ВПКТИМ и институтом



экспериментального проектирования ЦНИИЭП жилища. Но с тех пор кардинально изменились и планировки квартир, и образ жизни многих семей, и все эти исследования нужно теперь проводить заново. Тогда результатом может стать не только привлекательность правильно спроектированной мебели, больше подходящей к современному жилищу, но и достигнутая при этом экономия материалов.

То же касается и ГОСТов на функциональные размеры мебели. Стоит обратить внимание, что установленные в шкафу книги занимают отнюдь не всё место по его глубине. Если умножить ширину этой никому не нужной площади на длину деталей, составляющих стенку, то в ней наберётся, пожалуй, не один квадратный метр плиты.

И очень важно решить проблему правильного подбора формата древесностружечной плиты.

Изначально в СССР применялся всего один формат: 1830 x 3660 мм. Из двух таких плит можно было изготовить трёхстворчатый шкаф, вертикальные боковые стенки которого имели глубину 600 мм. Позже были закуплены цехи по производству ДСП форматом 1750 x 3500 мм, и из двух плит уже нельзя было сделать такой шкаф: его глубина оказывалась слишком мала. Чтобы устранить это несоответствие, пришлось изменять ГОСТ. И когда ширина плеча одежды, начиная примерно с 1985 года, увеличилась, а население, не зная о том, что шкаф имеет глубину меньшую, чем это нужно (от 550 мм), ходит в мятой и деформированной после хранения одежде!

Но существуют и другие форматы: 2440 x 1830; 2500 x 1850; 2620 x 2070; 2620 x 1830; 2800 x 2070 мм. Не каждое изделие хорошо «ложится» на эти плиты, что приводит к образованию отходов, чья утилизация представляет определённую проблему и стоит денег, которые напрямую отражаются на себестоимости и розничной цене изделия. Именно поэтому размер шкафа, тумбы и любого другого изделия корпусной мебели должен согласовываться не только с размерами наших жилищ, но и с форматом используемых плит.

ЭКОНОМИЯ ПРИ РАСКРОЕ

Для раскроя плит многие предприятия стараются приобрести универсальный круглопильный станок с кареткой, а не специальный, с прижимной балкой. Причём не тот, который обладает лучшими техническими характеристиками, а тот, что дешевле. Логика проста: пусть станок заведомо не лучший, но проработает два года, а потом я куплю новый, такой же.

Но подобная практика порочна. Прежде всего, раскрой плит – основная операция в производстве мебели, а дешёвый и недостаточно надёжный станок всегда будет источником опасности: когда произойдет его отказ, остановится и всё предприятие.

Кроме того, никакие круглопильные станки с кареткой (форматные) не предназначены для раскроя полноформатных плит в промышленных объёмах. Их загрузка требует усилий сразу нескольких

человек – это увеличивает трудозатраты и численность персонала. К тому же обработка на таких станках сопряжена с опасностью повреждения поверхности деталей, что ведёт к неустранимому браку и потерям материала, отражающимся на себестоимости. При раскрое плит на таких станках невозможно распиливать пакет заготовок, а точность раскроя на них напрямую зависит от опыта оператора – здесь также таится постоянная опасность появления брака.

Другое дело – станок для раскроя плит с прижимной балкой. Его загрузка проще, а точность и производительность раскроя выше. И когда требуется увеличить производительность, его можно дооснастить вторым, таким же, но с меньшей рабочей шириной, установленным под углом к первому. Это даст возможность создать линию раскроя при меньших затратах, чем приобретение ещё двух форматных станков. Нельзя забывать и о том, что площадь, занимаемая станками обоих типов, практически одинакова.

И если при сравнении правильно оценить все параметры, то окажется, что специальный станок всегда эффективнее, чем универсальный, и позволяет снизить себестоимость продукции, несмотря на свою более высокую начальную стоимость.

ОБЛИЦОВЫВАНИЕ И ОТДЕЛКА

Трудно, конечно, представить себе, что наши мебельные предприятия все разом перейдут на изготовление мебели, облицованной натуральным шпоном с прозрачной отделкой. Это требует слишком больших капитальных вложений на совершенствование технологии и её дополнение ныне отсутствующими участками подготовки и ребросклеивания натурального шпона, облицовывания пластей, шлифования пластей и кромок, нанесения и сушки (отверждения) лакокрасочных материалов. Здесь повышение цены изделия для потребителя будет вполне обоснованным и оправданным.

Но и в этом случае, если заранее просчитать будущие расходы, можно достичь экономии, связанной не с приобретением самого дешёвого оборудования, а с грамотной разработкой технологии. Например, приобретение угловой комбинации из широких и узких гильотинных ножниц, расположенных под углом друг к другу, будет эффективнее, чем оснащение предприятия двумя широкими: производительность и качество раскроя шпона в первом случае будут выше, а занимаемая площадь – меньше.

При покупке пресса для облицовывания почему-то чаще всего забывают оснастить его системой ленточной загрузки. В результате она ведётся с помощью листового поддона, за которым нужен уход, а сама эта загрузка неудобна и связана с опасностью ожогов персонала. Тогда как при ленточной загрузке, которая лишь незначительно повышает стоимость пресса, увеличивается производительность и исключается необходимость манипулирования с поддоном большого размера.



Другой способ экономии при облицовывании – применение не ручных устройств для нанесения клея, а вальцового клеенаносящего станка. Клей не может быть дешёвым, а его перерасход существенно увеличивает постоянные затраты производства. Кроме того, неравномерный расход клея при нанесении вручную постоянно приводит к неустранимому браку облицованных деталей.

КРОМОЧНЫЕ УБЫТКИ

Процесс облицовывания кромок щитовых заготовок из древесностружечных плит, казалось бы, уже давно хорошо отработан. Ушло в прошлое пресловутое облицовывание с помощью утюга, а станки с ручной подачей для наклеивания кромочного материала на прямолинейные кромки используют лишь редкие индивидуалы.

Однако стремление применять дешёвые материалы и оборудование сохранилось. Хотя такая «экономия» таит в себе опасность получения рекламаций от потребителя. Например, низкокачественный клей-расплав приводит при хранении и доставке мебели в холодное время к отслоениям кромочного материала, через тонкий кромочный пластик на основе бумаг просвечивает структура кромки плиты, и при его использовании на ребре детали невозможно сформировать фаску – ребро остаётся острым и требует дополнительного смятения вручную.

Есть и другие подводные камни. Например, наиболее дешёвый кромочный пластик на основе полипропилена (ПП) часто имеет вторичную усадку и после его наклеивания и обработки кромки, уже в готовом изделии, уменьшается в размерах, открывая кромку плиты вдоль рёбер детали. Понятно, что отнюдь не каждый покупатель заметит это и станет предъявлять претензии, но опыт показывает, что они стали поступать к изготовителям всё чаще.

Для мебельного производства небольшой мощности часто бывает достаточно и одного кромкооблицовочного станка. Вопрос лишь в том, как долго он держит один раз выполненную настройку. Определить это до покупки невозможно, а заявлять потом претензии – поздно. И если в нём постоянно возникают отказы, вполне понятно, насколько возрастут расходы на его эксплуатацию и ремонт, напрямую отражающиеся на себестоимости изделий мебели.

ОТВЕРСТИЯ ИЛИ ДЫРКИ?

Проблема сверления присадочных отверстий в деталях окончательно не решена во всём мире.

Когда-нибудь обратите внимание, сколько времени тратит рабочий на постоянную перенастройку многошпиндельного сверлильно-присадочного станка при обработке только одной заготовки, и какова после этого точность взаимного расположения полученных отверстий. К тому же постоянное перебазирование заготовки приводит к повреждениям её поверхности. И пока все

будут считать, что он делает дырки, а не выполняет операцию сверления взаимосвязанных отверстий, высокого качества изделий мебели достигнуть нельзя.

Уж лучше приобрести обрабатывающий центр, который выполнит сменное задание этого рабочего за час и с высокой точностью. Покупка оправдалась бы только за счёт исключения брака и потерь на его устранение.

Есть и другие резервы, о которых почему-то забывают. Например, применение в конструкции изделия мебели так называемой «Системы 32», разработанной немецкой фирмой Hettich ещё в 1971 году. Благодаря оптимизации взаимного расположения отверстий она позволяет резко снизить количество перенастроек сверлильно-присадочных станков. Эта система исключительно проста, но почему-то мало кто из наших конструкторов мебели знает о её принципах.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ЦЕНЫ

Рост производительности труда – основной способ повышения эффективности производства и прямого снижения себестоимости. Об этом уже многие годы подряд говорили нам и в СССР, говорят и в новой России.

ОДНАКО ЧАСТО ЛИ СЕГОДНЯ МОЖНО УВИДЕТЬ РЕАЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ТЕХНОЛОГИЧНОСТИ ПРОИЗВОДИМЫХ ИЗДЕЛИЙ И РОСТ ОБЩЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА?

Стало правилом старание не больше зарабатывать, увеличивая качество изделий, их привлекательность для потребителя и расширяя рынки сбыта, а попытки просто поменьше вкладывать, покупая материалы, комплектующие и оборудование подешевле, назначая своим сотрудникам зарплаты поменьше.

Понятно, что приобретение нового более производительного станка обходится значительно дороже, чем использование дешёвого труда российского рабочего, а тем более мигранта. Но если сделать грамотный расчёт, то окажется, что главная экономия кроется в совершенствовании всей технологии в комплексе – от этапа получения и хранения сырья и материалов до сборки изделия.

Пока отпускная цена мебели наших предприятий будет превышать розничную цену аналогичных изделий из какого-нибудь немецкого каталога, о конкуренции с ней не может идти речи вообще.

Поэтому речь о выживании отрасли в будущем может идти только в случае реального улучшения положения в области управления производством на всех уровнях.

Деньги любят счёт – истина, известная всем. Но именно сегодня настала та пора, когда нужно считать их грамотно. Считая не только объём вложенных средств, но главное – во что они вложены. Ведь задача бизнеса не в том, как сэкономить, а в том, как и сколько заработать.