

15.05.2024

Михаил Куликов: «Мы и дальше готовы производить мебель для торговых сетей, которые заменяют IKEA»

В 2023 году в России было произведено почти 70 миллионов единиц мебели. Отечественные производства, согласно данным профильной ассоциации, смогли по итогам прошлого года побить десятилетний рекорд. Оборот вырос на треть, принеся отечественным компаниям около 0,5 трлн рублей. В то же время предложение импортной мебели на рынке активно сокращается. Кто заменяет популярный шведский бренд? На этот и другие вопросы BM. Moscow Foresight отвечает Михаил Куликов, директор одной из крупнейших в стране мебельных фабрик «Ластра», которая долгие годы поставляла IKEA свою продукцию.

Как по-вашему, почему IKEA всё ещё так популярна у россиян?

IKEA — торговая марка, специализирующаяся на производстве и розничной продаже мебели и товаров для дома, насчитывающая более 500 магазинов в 60 странах, большая часть которых находится в Европе. Скандинавский дизайн и стройный ассортимент придают её мебели дополнительный шарм, который ценит покупатель.

В настоящее время мебель составляет порядка 50% от ассортимента шведского бренда, остальное — сопутствующие товары для дома. Каталог продукции расширялся параллельно с ростом количества новых рынков. С увеличением

объемов производства изменился не только ассортимент товаров, но и перечень предоставляемых услуг.

Кроме того, IKEA стремилась к изготовлению 40% товаров, скажем, в категории корпусной мебели, в стране пребывания. Такие цели ставились и в России. И эта идея была реализована к 2010-ому году. Группа сотрудников компании, в которую входил и я, предложила открыть в России фабрику по изготовлению мебели для IKEA, а не тащить в магазины комплектующие со всего мира, как это было раньше. Руководство компании, в которой к тому времени я проработал 17 лет, «дало добро».

Подоплёка была такая: зачем искать производство на стороне, когда можно построить доморощенное предприятие, в котором директором станет человек, который знает, как работать с IKEA.



Вы, конечно же, нашли подходящее производство в ближнем Подмосковье?

Мы начали с того, что в городе Семёнове Нижегородской области нашли и купили действующую мебельную фабрику, на которой наладили производство продукции для IKEA.

Почему вы выбрали именно эту фабрику, которая, к тому же, расположена далеко от столицы?

Это была обычная фабрика советского образца, расположенная всего в 500 км от Москвы. Но мы уже знали, что Нижегородская область — лесной регион, поэтому там при изготовлении мебели используется, в том числе, местное сырьё. Кроме того, производить в Семёнове корпусную мебель оказалось значительно дешевле, чем в регионах, ближайших к Москве. Сейчас «Ластра» ищет промышленную площадку в Москве, чтобы сократить логистические издержки и создать свой мебельный хаб в столице.

Мы внедрили в производство новые технологии, как того требуют международные стандарты; в Германии, Италии и Польше закупили новые производственные линии; дали новый виток развития предприятию с богатой историей.

При этом наше производство, фабрика в Семёнове, которую назвали «Ластра», всегда была независима от IKEA. У нас был долгосрочный контракт со шведской компанией, и он выполнялся качественно. Поставки шли бесперебойно.

«Ластра» стала стабильным поставщиком корпусной мебели в IKEA. Существенная часть кухонной мебели, которую покупатель видел в московских магазинах IKEA, поставлялась нашим предприятием.

Руководство IKEA было довольно нашей продукцией: в магазинах это был хит, который пользовался огромным спросом.



А как на новом месте обстояли дела с профессиональными кадрами?

Кадры всегда были в дефиците. Кто-то из местных уже работал на этом производстве у предыдущего владельца, кого-то мы набирали непосредственно в Семёнове, пригласили ряд высококвалифицированных специалистов из других городов. «С улицы» взять уже готового человека не всегда получается. Главное, чтобы он был способен работать и одновременно учиться мебельному ремеслу.

Людей по-прежнему найти непросто, но многие вопросы сейчас решаются благодаря аддитивным технологиям и автоматизации. Мы внедряем высокотехнологичное оборудование на производстве, чтобы увеличить объёмы, сохранить высокое качество и сократить издержки. Если раньше на станке работало четыре-пять человек, то сейчас каждый может управлять сразу несколькими станками. Есть возможность наращивать производство не количеством, а качеством кадров.

Вы считаете, что IKEA ушла из России навсегда, или ждёте её «триумфальное возвращение» на наш рынок?

Насколько я знаю, свой последний офис в Химках IKEA закрыла совсем недавно — в апреле. Тем не менее, известно, что IKEA продала производственные активы компаниям, с которыми уже сотрудничала раньше и которые знает. Вероятно, шведы оставляют возможность выкупа этих производств и площадей обратно, если вдруг компания вернется на российский рынок после того, как закончится СВО.

Официально шведы ушли из России по политическим причинам, из-за СВО и западных санкций. Но предпосылки к закрытию магазинов шведского бренда в России прослеживались и раньше, ещё во время пандемии. Дело в том, что ковид очень сильно нарушил глобальную логистику поставок продукции в магазины. Представьте: отдельные комплектующие едут к нам из Китая, Вьетнама или Польши, а фурнитура поставляется в сортировочный центр в Словакии. Потом в России это всё упаковывается в коробку и едет в Москву. И это только для того, чтобы заполнить магазин в подмосковных Химках, а их было гораздо больше по всей стране. У компании из-за этого резко упала прибыль, и данный фактор также повлиял на решение уйти с российского рынка. Есть мнение, что причин ухода две: 60% – политика, 40% – нарушенная глобальная логистика.

Как чувствует себя ваш бизнес без IKEA? Куда вы сбываете продукцию?

Помнится, году так в 2012-ом я рассказывал своему бывшему коллеге из Австрии о мебельном проекте с IKEA. Он тогда

сказал: «Теперь тебе надо искать какой-то другой рынок сбыта, потому что мало ли, какие ещё проекты будут у IKEA». Было, о чём задуматься.

С тех пор мы развивали другие направления продаж нашей продукции. Наладили работу с крупными отечественными торговыми сетями, начали активно производить кухонные столешницы, модульные кухни, шкафы, стеллажи и т.д. Если посмотреть, какие торговые площади расположены в Москве вдоль МКАДа, практически со многими мы либо работали, либо работаем по сей день. Когда IKEA ушла, было тяжеловато, но «Ластра» быстро нашла равновесие в новых бизнес-реалиях мебельного рынка. Компания по-прежнему работает с прибылью и активно наращивает объёмы производства.

Мы полностью ушли от европейского сырья, наша продукция на 95% состоит из отечественных компонентов. Мы работаем с зарубежными партнерами в Китае и Турции.

Нашу мебель охотно покупают крупные торговые сети по всей России, например, это компания Hoff. Работа с большим объёмом выпускаемой продукции — наш конёк. По мере развития маркетплейсов, мы начали продавать стеллажи, столешницы, кухонные шкафы, столы, почти весь спектр корпусной мебели через Ozon, Wildberries, «Яндекс» и «Мегамаркет». Сейчас мы используем все доступные каналы сбыта для нашего обширного ассортимента, начиная от небольших локальных магазинов, маркетплейсов и заканчивая крупнейшими мебельными магазинами; выполняем специальные проекты по комплектации апартаментов и жилых комплексов в Москве и других регионах.

Пандемия активизировала продажи на маркетплейсах. Это новый канал сбыта для многих производителей. Но и на этом пути, признаться, есть свои нюансы. Очень часто, если вы хотите купить какой-то большой шкаф на маркетплейсе, вам либо придётся оплатить высокие логистические расходы, потому что маркетплейс берет дополнительную стоимость за доставку какого-то крупногабаритного, неформатного товара, либо нам приходится резать вертикальные детали на несколько частей, чтобы запаковать товар строго по требованиям маркетплейсов.

Можно сказать, что «Ластра» – цифровая мебельная компания, если судить по структуре продаж и выручке. Но ещё долго будут оставаться сети, которые продают мебель и товары для дома в розницу в офлайне. Кроме того, остались региональные дилеры, небольшие магазины, которые у нас заказывают мебель и которым мы поставляем продукцию. Мы лояльно относимся ко всем покупателям и заказчикам.



Можно ли в России кем-то заменить IKEA?

Если вы имеете в виду «Ластра», то ей пока что не под силу такая задача. Наша специализация – производить мебель, поставлять её оптовым покупателям, наращивать объёмы, поддерживать стабильно хорошее качество и доступную цену. На данный момент мы позиционируем себя поставщиком компаний, которые заменяют IKEA. Однако в планах «Ластры»

– выход на зарубежные рынки через интернет-торговлю и развитие ещё одного прорывного проекта, но это пока секрет.

И тем не менее, на рынке множатся мнения: какие компании максимально приблизились к замене, по сути, «незаменимой» IKEA в России?

Отечественные гипермаркеты мебели и товаров для дома начали, по большей части, заменять шведов, поработав над новой организацией торгового пространства и позиционированием брендов, а также расширением ассортимента. Производители не отстают и энергично наращивают объёмы производства, расширяют инвестиционные программы. В ближайшие 5 лет российские компании полностью перекроют потребность в IKEA за счёт интенсивного развития внутреннего рынка и импорта из дружественных стран. Сможет ли шведский бренд вернуться к нам в будущем — большой вопрос.