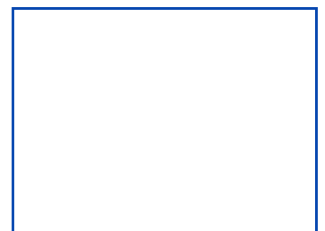




***Uwarunkowania dla wejścia
polskich producentów mebli na rynek niemiecki***





Johanna Lorz jest założycielką i prezesem spółki doradztwa marketingowego JVN International GmbH.

Od roku 2001 zamuje się świadczeniem usług doradczych w dziedzinie budowy strategii marketingowych i dystrybucji. Posiada szerokie doświadczenie w kreowaniu nowych, innowacyjnych rozwiązań dopasowanych do potrzeb rynku.

Mówi o usługach JVN: „Nie dostarczamy standardowych rozwiązań lecz rozwijamy opracowane według potrzeb klienta indywidualne strategie”.

JVN International jest firmą budującą i implementującą rozwiązania marketingowe na rynkach krajów europejskich. Punkt ciężkości działalności firmy położony został na **polsko – niemieckie kontakty gospodarcze**.

Zakres usług firmy obejmuje: tworzenie strategii rozwoju produktów, strategii nowych wejść i strategii marketingowych w szczególności budowę wizerunku i wartości **marki** na nowym rynku, dobór partnerów gospodarczych oraz obsługę handlu zagranicznego i opracowywanie strategii sprzedaży.

Punkt ciężkości usług dla polskich przedsiębiorstw położony został na identyfikacji szans, możliwości i perspektywicznych obszarów działalności gospodarczej na rynku niemieckim, optymalizacji palety produktów i usług pod kątem potrzeb rynku, zdobywaniu nowych źródeł zaopatrzenia oraz wsparcie w procesie zdobywania i utrzymania klientów.

JVN International posiada szerokie praktyczne doświadczenia we wprowadzaniu polskich mebli na rynek niemiecki, które zdobyło współpracując z uznanymi polskimi producentami.

***„Uwarunkowania dla wejścia
polskich producentów mebli
na rynek niemiecki”***

***Opracowanie w ramach Programu Operacyjnego
„Innowacyjna Gospodarka” Poddziałanie 6.2.1***

Johanna Lorz

*Szczególne podziękowania autorka kieruje do Dr Marka Romana,
Seniora Partnera firmy doradczej Carnelian Partners
za wsparcie merytoryczne.*

Grudzień 2011.

Spis treści

- 1. Zarys sytuacji gospodarczej w Niemczech - gospodarcze warunki ramowe**
- 2. Struktura rynku meblowego w Niemczech**
 - 2.1. Potencjał rynku meblowego**
 - 2.2. Struktura gospodarstw niemieckich konsumentów**
 - 2.3. Wydatki na meble**
 - 2.4. Produkcja mebli w Niemczech**
 - 2.5. Główni producenci, liderzy rynku**
 - 2.6. Standardy jakościowe (znaki jakości)**
 - 2.6.1 Znak „Złote M”**
 - 2.6.2 Znak „Błękitny Anioł”**
 - 2.7. Charakterystyka klientów, ich wymagania i preferencje, kryteria zakupu mebli, znaczenie marki**
 - 2.7.1 Segmenty klientów, postawa konsumpcyjna**
 - 2.7.2 Preferencje klientów**
 - 2.8. Spektrum produktów, trendy urządzania wnętrz mieszkalnych**
 - 2.9. Problem pozycjonowania produktu, grupy docelowe**
 - 2.9.1 Analiza środowiskowa**
 - 2.9.2 Charakterystyka niemieckich grup środowiskowych**
 - 2.10. Prezentacja produktów przemysłu meblarskiego - targi**
 - 2.10.1 Targi międzynarodowe**
 - 2.10.2 Targi zakupu mebli przez handel**
 - 2.10.3 Pozostałe targi i wystawy przemysłu meblarskiego w Niemczech**
- 3. Sposób zorganizowania oraz zarys sytuacji w handlu meblowym w Niemczech**
 - 3.1. Pojęcie handlu kooperującego – zrzeszenia zakupu mebli**
 - 3.2. Formy sprzedaży mebli, formy sprzedaży mebli, wiodące sieci handlowe**
 - 3.2.1 Sieci marketów handlu meblowego**
 - 3.2.2 Handel specjalistyczny**
 - 3.2.3 Markety budowlane**
 - 3.2.4 Handel wysyłkowy, Internet**
 - 3.3. Specyficzne koncepcje dystrybucji mebli**
 - 3.3.1 Segment Premium – promocja mark**
 - 3.3.2 Dyskont**
 - 3.3.3 Filialiści ze specyficzną koncepcją kreowania rynku - przykłady**

- 3.4 Polityka cenowa w handlu meblowym**
 - 3.4.1 Oferty specjalne – „bitwy rabatowe”**
 - 3.4.2 Polityka kredytowa**
- 3.5 Problem zredukowania reklamacji – współdziałanie handlu z przemysłem meblarskim**
- 3.6 Działania marketingowe**
 - 3.6.1 Rozszerzanie i uzupełnianie asortymentu**
 - 3.6.2 Wzmoczona specjalizacja**
 - 3.6.3 Promocja i reklama w handlu meblowym**
 - 3.6.4 Aranżacja wnętrz handlowych**
 - 3.6.5 Profilowanie przez doskonalenie usług serwisowych**
- 3.7 Specyficzne uwarunkowania handlu meblowego w Niemczech**
 - 3.7.1 Polaryzacja rynku - martwy środek**
 - 3.7.2 Handel „bez granic”**
 - 3.7.3 Konkurencja w branży, konkurencja wypierająca**
- 3.8 Prognozy kierunku rozwoju handlu meblowego**

4. Możliwe formy wejścia na rynek

- 4.1 Kooperacja z niemieckimi producentami mebli**
- 4.2 Sprzedaż do handlu kooperującego – współpraca ze zrzeszeniami zakupu mebli (Einkaufsverbände)**
- 4.3 Bezpośrednia sprzedaż do handlu niezrzeszonego oraz pozostałych kanałów zbytu, np. marketów budowlanych**
- 4.4 Współpraca z architektami wnętrz, firmami aranżacji wnętrz itp.**
- 4.5 Rozwój własnej sieci dystrybucji**
- 4.6 Własny podmiot gospodarczy na rynku niemieckim jako importer**
- 4.7 Zaangażowanie agenta na rynku niemieckim**
- 4.8 Portale sprzedaży internetowej**

5. Bariery przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek niemiecki

- 5.1 Bariery wynikające ze specyfiki rynku niemieckiego**
- 5.2 Bariery wynikające z błędów strategii wejścia polskich producentów**
 - 5.2.1 Różnice w stopniu rozwoju i zaawansowania polskiego i niemieckiego rynku meblowego**
 - 5.2.2 Obranie właściwej strategii marketingowej – konieczność poznania potrzeb rynku niemieckiego – dobór partnerów**
 - 5.2.3 Element czasu i wielkości inwestycji**

6. Podsumowanie

Niemcy są od wielu lat jednym z najważniejszych partnerów gospodarczych Polski. Dynamicznie rozwijająca się współpraca gospodarcza jest powodem do dumy obu krajów.

W roku 2010 polskie firmy wyeksportowały do Niemiec towary o łącznej wartości **28,4 miliardów Euro**. Jednym z kluczowych towarów eksportowanych do Niemiec są meble. W roku 2010 eksport polskich mebli na rynek niemiecki wyniósł **1,88 miliardów Euro**.

Jest to wzrost o 14,7 % w porównaniu do roku 2009.

Ponad 40% polskiej produkcji mebli trafia na rynek niemiecki.

Niewątpliwie nie bez znaczenia było i jest zaangażowanie niemieckich firm w polskie meblarstwo. Na początku lat dziewięćdziesiątych przejął niemiecki koncern Schieder kilkanaście polskich zakładów produkujących meble. Niemiecki know how ułatwił polskim zakładom podniesienie jakości wyrobów oraz ich konkurencyjności na rynku europejskim.

Po upadku Schiedera w roku 2007 rodzimy polski kapitał zaczął przejmować upadłe fabryki – w wielu przypadkach produkcja mogła zostać utrzymana, podobnie jak dobre kontakty z handlem meblowym w Niemczech.

Wiele pozytywnych przykładów dobrze funkcjonującej sprzedaży mebli polskich do Niemiec zachęca coraz więcej polskich producentów do wejścia na ten rynek.

Ze względu na specyfikę niemieckiej branży meblowej wejście na rynek jest przedsięwzięciem bardzo kompleksowym, obciążonym wieloma uwarunkowaniami i wymagającym dużego nakładu pracy i cierpliwości.

Osiągnięcie sukcesu zależy w głównej mierze od bardzo dokładnego poznania uwarunkowań i wymogów rynku niemieckiego oraz obrania właściwej strategii marketingowej.

Poniższe opracowanie pozwoli odpowiedzieć na pytania:

- **Jaki jest potencjał i sposób zorganizowania rynku meblowego w Niemczech;**
- **Jaka jest sytuacja w handlu meblowym;**
- **Jakie są możliwości pozyskania udziału w rynku;**
- **Jakie są bariery wejścia i jakich błędów strategicznych należy uniknąć wchodząc na rynek niemiecki.**

1. Zarys sytuacji gospodarczej w Niemczech - gospodarcze warunki ramowe

W związku z zaistniałym ogólnoswiatowym kryzysem gospodarczym, rok 2009 był również w Niemczech rokiem poważnego załamania wzrostu gospodarczego. W chwili obecnej mówi się, iż gospodarka niemiecka wyszła z kryzysu ale zgodnie z prognozami poziom sprzed roku 2009 zostanie osiągnięty dopiero w roku 2012.

Spadek wzrostu gospodarczego w roku 2009 spowodowany był głównie załamaniem w eksporcie i związanym z nim spadkiem poziomu inwestycyjnego.

W przeciwieństwie do spadku wzrostu gospodarczego poziom konsumpcji pozostał niezmienny. Przypisuje się ten fakt zaskakująco wysokiemu poziomowi zatrudnienia oraz relatywnie niskim cenom energii. Wydatki prywatnych gospodarstw wzrosły nominalnie o 0,4% (przy porównywalnym poziomie cen), a realnie o 0,2%.

Na rok 2011 prognozuje się wzrost zapotrzebowania prywatnych gospodarstw na dobra konsumpcyjne nominalnie o około 2,5%, a realnie o 1,2%.

W roku 2010 niemieccy konsumenci dysponowali siłą nabywczą wysokości 1.550 miliardów Euro.

Odpowiada to sile nabywczej 18.904,- Euro / osobę.

Gospodarstwa domowe według wielkości i miesięcznych zarobków netto

Gospodarstwa domowe o miesięcznych zarobkach netto w Euro	Razem		W tym gospodarstwa					
			1-osobowe		2-osobowe		3 i więcej osobowe	
	w tyś. Euro	w %	w tyś. Euro	w %	w tyś. Euro	w %	w tyś. Euro	w %
poniżej 500	1.043	2,6	994	6,3	39	0,3	10	0,1
500 - 900	4.225	10,5	3.676	23,3	454	3,3	94	0,9
900 - 1.300	6.008	15,0	4.130	26,1	1.460	10,7	418	3,9
1.300 - 1.500	3.117	7,8	1.711	10,8	1.036	7,6	370	3,5
1.500 - 2.000	6.289	15,7	2.388	15,1	2.720	19,9	1.181	11,1
2.000 - 2.600	5.805	14,5	1.152	7,3	2.671	19,6	1.982	18,6
2.600 -4.500	8.186	20,4	219	4,6	3.321	24,4	4.146	38,9
4.500 i więcej	2.502	6,2	154	1,0	892	6,5	1.455	13,7
Pozostałe	2.902	7,2	867	5,5	1.043	7,6	983	9,3
Razem	40.076	100	15.791	100	13.636	100	10.650	100

1.1 Gospodarstwa domowe według wielkości i miesięcznych zarobków netto

Źródło: Federalny Urząd Statystyczny

Z odnotowanego wzrostu poziomu konsumpcji w roku 2010 handel detaliczny nie odnosi znaczących korzyści. Panujący od wielu lat spadkowy trend rozwoju obrotu w handlu detalicznym utwierdził się w ostatnich trzech latach. Konkurujące z nim inne sfery konsumpcji jak: usługi zdrowotne, usługi pielęgnacji ciała, podróże, zajęcia kształcące, a przede wszystkim wydatki na mieszkanie i media (woda, prąd, gaz) pochłonęły większe części prywatnego budżetu gospodarstw. Wciąż mniejsza część wydatków przypadła na tradycyjne strefy handlu detalicznego jak: żywność, ubiór ale również przedmioty wyposażenia wnętrz (także meble) oraz urządzenia gospodarstwa domowego.

Porównanie rozwoju handlu detalicznego z rozwojem wydatków konsumpcyjnych prywatnych gospodarstw domowych, dane w %				
	Dostępny dochód	prywatne wydatki konsumpcyjne	Obrót w handlu detalicznym	
			Razem* wart. realne	Handel meblowy wart. realne
2001	+3,9	+3,7	+0,2	-2,7
2002	+1,1	+0,6	-1,3	-9,7
2003	+2,1	+1,7	-0,4	-3,4
2004	+2,1	+1,9	+1,6	+4,7
2005	+1,7	+1,4	+0,4	-2,4
2006	+1,9	+2,3	+0,2	+4,8
2007	+1,6	+1,4	-3,0	-4,2
2008	+2,7	+2,5	-0,5	-1,4
2009	+0,4	+0,4	-2,4	+1,0
2010	+0,2	+0,2	-	-

*bez handlu samochodami i bez stacji benzynowych

1.2 Porównanie rozwoju handlu detalicznego z rozwojem wydatków konsumpcyjnych prywatnych gospodarstw domowych

Źródło: Federalny Urząd Statystyczny

2. Struktura rynku meblowego w Niemczech

2.1 Potencjał rynku meblowego

Głównymi uwarunkowaniami, które w sposób ogólny i szczegółowy wpływają na popyt na meble na rynku niemieckim są uzależnienie od ogólnego rozwoju gospodarczego kraju oraz przeobrażenia demograficzne.

Pozostałe wpływy wynikają z rosnącej internacjonalizacji i tendencji polaryzacyjnej społeczeństwa, która ujawnia się w tzw. „zanikaniu środka”.

„Przeciętność” traci coraz bardziej prawo bytu, podobnie jak przeciętne koncepcje handlowe o profilu skierowanym na średnie klasy społeczeństwa.

W roku 2009 niemieccy konsumenci dokonali zakupu mebli (włącznie z meblami kuchennymi) za łączną kwotę 29,7 miliardów Euro.

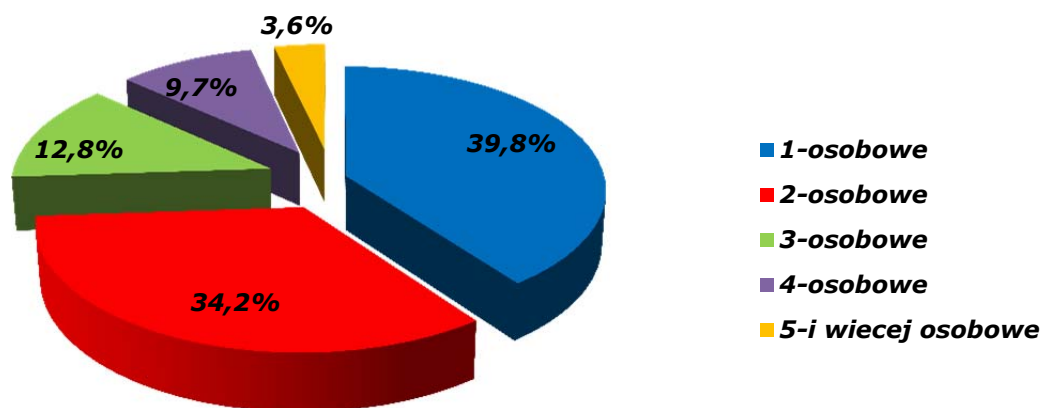
Do tej kwoty należy doliczyć wydatki na dywany, tekstylia, akcesoria na stół i akcesoria kuchenne wysokości **6,0 miliardów Euro.**

Duża zależność rynku meblowego od koniunktury gospodarczej wynika z jego silnego powiązania z budownictwem mieszkaniowym. Dla segmentu mebli kuchennych jest ta zależność jeszcze większa – nowe mieszkania a szczególnie nowo wybudowane domy są znaczącym nośnikiem impulsu do dokonania zakupu mebli. W tym wypadku dane dotyczące liczby nowo wybudowanych domków własnościowych i mieszkań są indykatorem rozwoju branży meblowej.

2.2 Struktura gospodarstw niemieckich konsumentów

Struktura niemieckich gospodarstw przedstawiała się w roku 2009 w sposób następujący:

Struktura wielkości gospodarstw niemieckich w roku 2009, dane w %

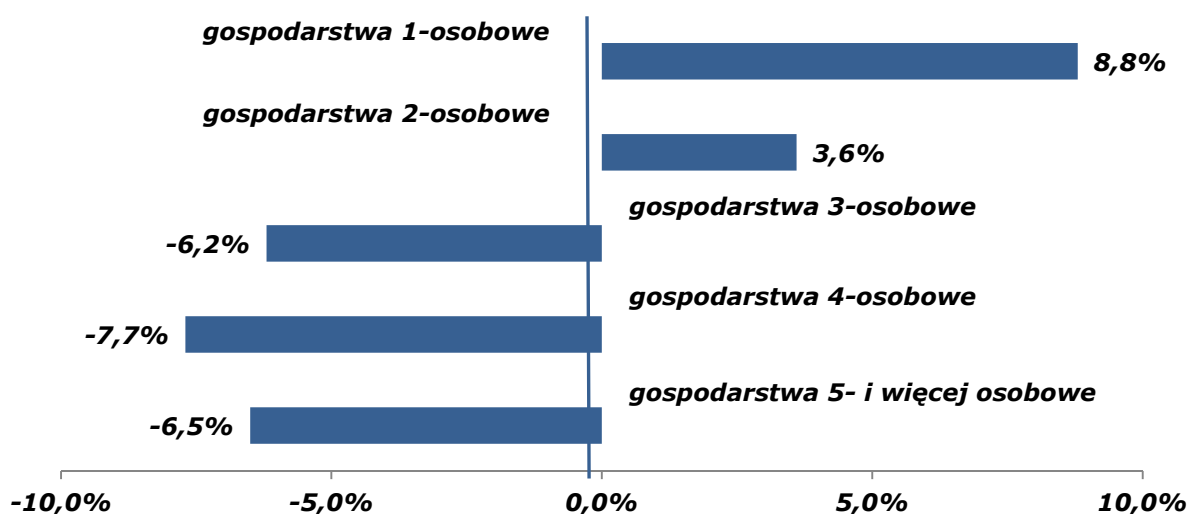


2.2.1 Struktura wielkości gospodarstw niemieckich w roku 2009, dane w %

Źródło: Federalny Urząd Statystyczny

Jak widać na poniższym diagramie, na przestrzeni ostatnich lat odnotowuje się ciągły wzrost liczby gospodarstw jednoosobowych i dwuosobowych, przy czym ich koncentrację obserwuje się szczególnie w dużych miastach. Tendencja ta zachowuje się do dziś.

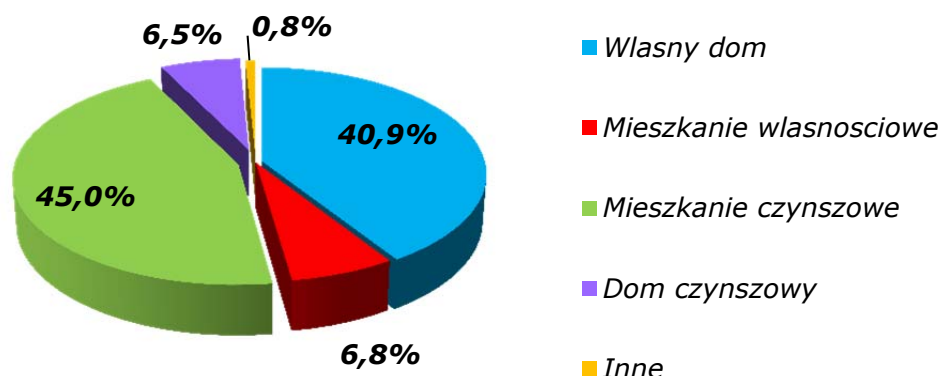
Zmiana struktury wielkości gospodarstw niemieckich na przestrzeni lat 2005 – 2009



2.2.2 Zmiana struktury wielkości gospodarstw niemieckich na przestrzeni lat 2005 – 2009

Źródło: Federalny Urząd Statystyczny

Sytuacja mieszkaniowa w Niemczech kształtuje się następująco: około 45 % ludności mieszka w mieszkaniach czynszowych, dalsze 40% mieszkają w mieszkaniach lub domach własnościowych. Około 50% mieszkańców Niemiec jest zdania, iż własne nieruchomości stanowią dobrą lokatę na przyszłość. Posiadanie szczególnie własnego domu jest atrakcyjne i dla wielu osób kwestią prestiżu.



2.2.3 Sytuacja mieszkaniowa w Niemczech

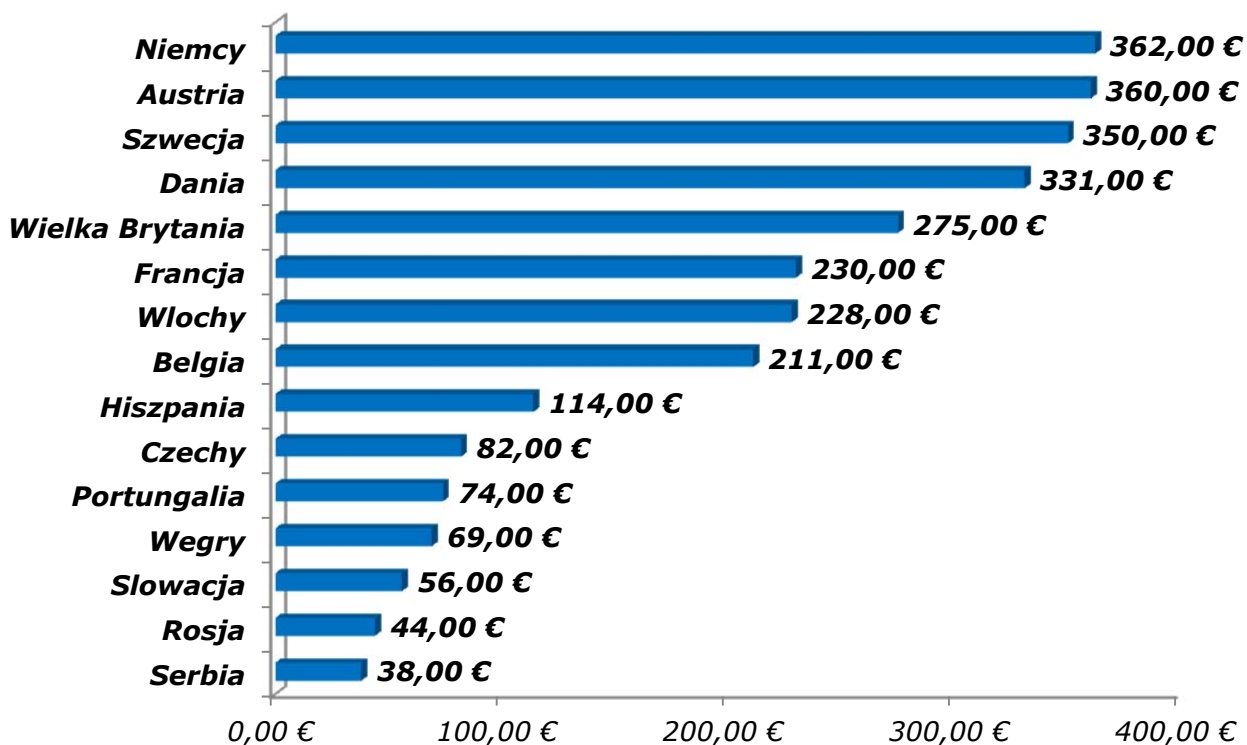
Źródło: Communications Networks

2.3 Wydatki na meble

Niemcy są nie tylko pod względem produkcji mebli krajem wiodącym w Europie – również pod względem zakupu mebli.

W roku 2008 przeciętny Niemiec dokonał zakupu mebli o wartości **362,00 Euro**. **Najnowsze dane wykazują jednak, że w roku 2009 wydatki te spadły do kwoty 331,00 Euro / osobę.**

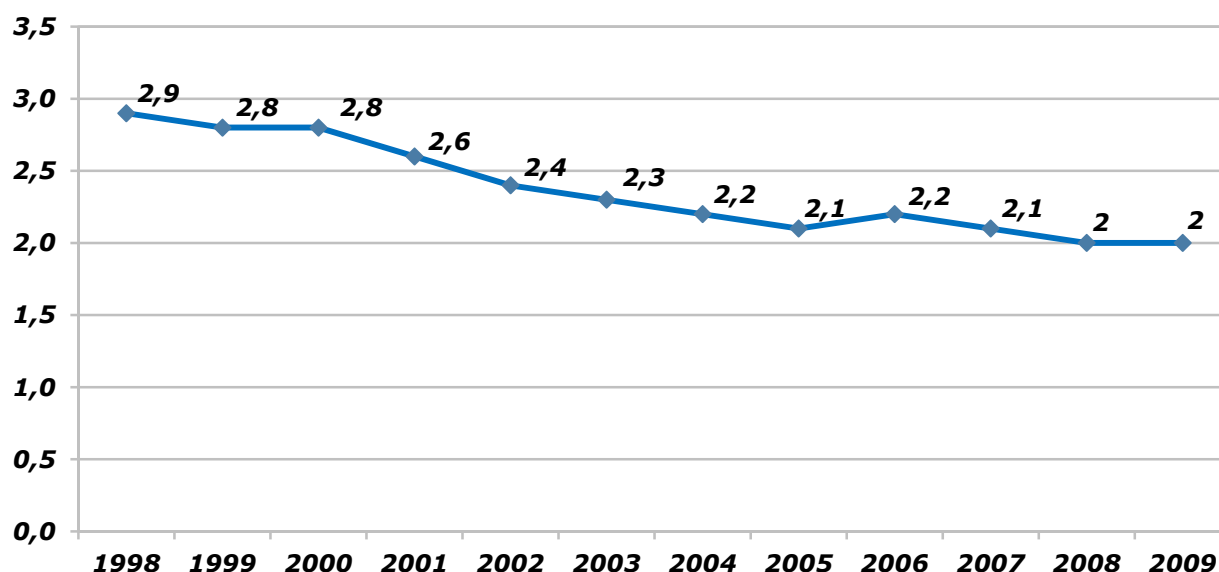
Wydatki na zakup mebli na mieszkańca w Euro w wybranych krajach europejskich w roku 2008



2.3.1 Wydatki na meble w wybranych krajach europejskich

Źródło: HDH

**Wydatki na zakup mebli na mieszkańca w Niemczech
na przestrzeni lat 1998 – 2009
w % w odniesieniu do wszystkich wydatków**

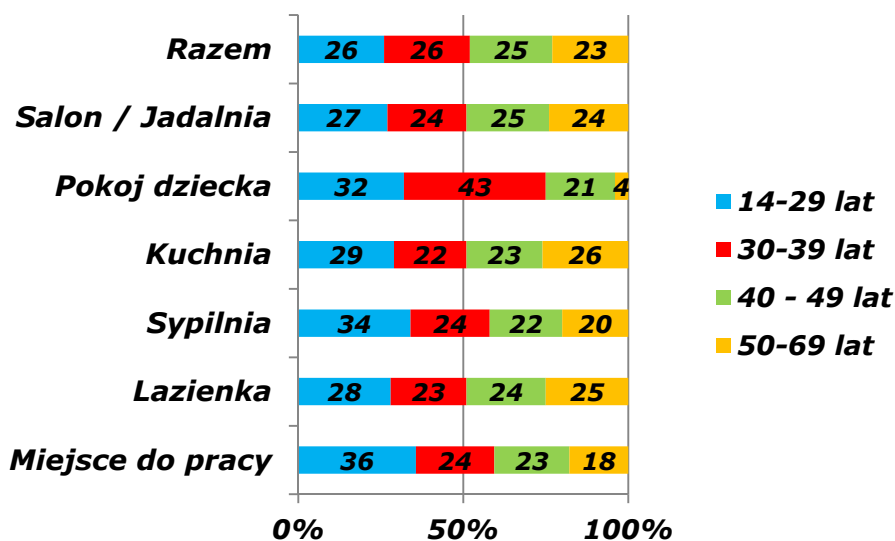


2.3.2 Wydatki na zakup mebli na mieszkańca w Niemczech na przestrzeni lat 1998 – 2009 w % w odniesieniu do wszystkich wydatków

Źródło: Federalny Urząd Statystyczny

Powyższy diagram uwidacznia, iż na przestrzeni ostatnich 11 lat odnotowuje się ciągły spadek wydatków na meble w Niemczech. Mimo to, konsument niemiecki regularnie modernizuje swoje wyposażenie mieszkania lub domu. 15 % mieszkańców planuje w najbliższych 2 latach dokonać zakupów wyposażenia do salonu i jadalni a także do kuchni, przy czym rodzaj tych zakupów jest różny w zależności od wieku:

Planowanie modernizacji mieszkania w zależności od wieku



2.3.3 Planowanie modernizacji mieszkania w zależności od wieku (dane w %)

Źródło: Communication Networks 11.0

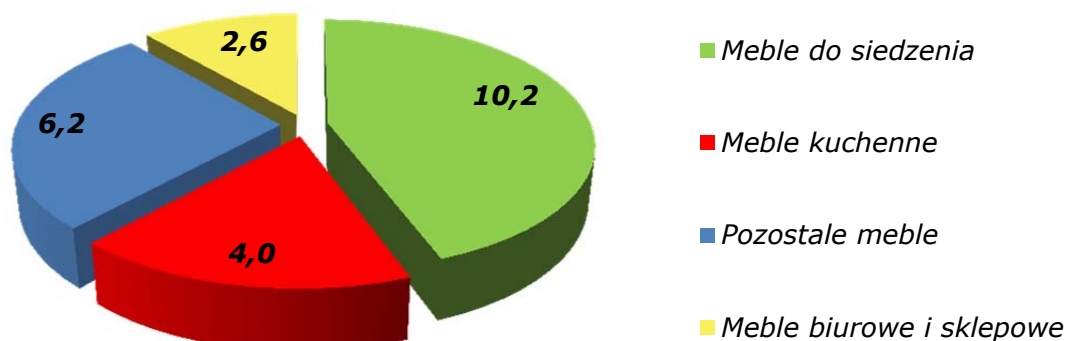
2.4 Produkcja mebli w Niemczech

Przemysł meblarski w Niemczech liczył w I kwartale 2010 roku 536 zakładów produkcyjnych zatrudniających powyżej 50 osób (łącznie liczba osób zatrudnionych w tych zakładach wyniosła 103.000 pracowników).

Niemiecki przemysł drzewny i meblowy jest jednym z najważniejszych producentów wyrobów z drewna w Europie. Łączny obrót niemieckiego przemysłu meblowego wyniósł w roku 2008 **23 miliardów Euro**, z czego **17 miliardów Euro** osiągnięto w Niemczech.

Obrót ten rozkłada się w następujący sposób na segmenty produktów (dane w miliardach Euro):

Wielkość segmentów produktów w miliardach Euro



2.4.1 Wielkość segmentów produktów w miliardach Euro

Źródło: www.statista.com

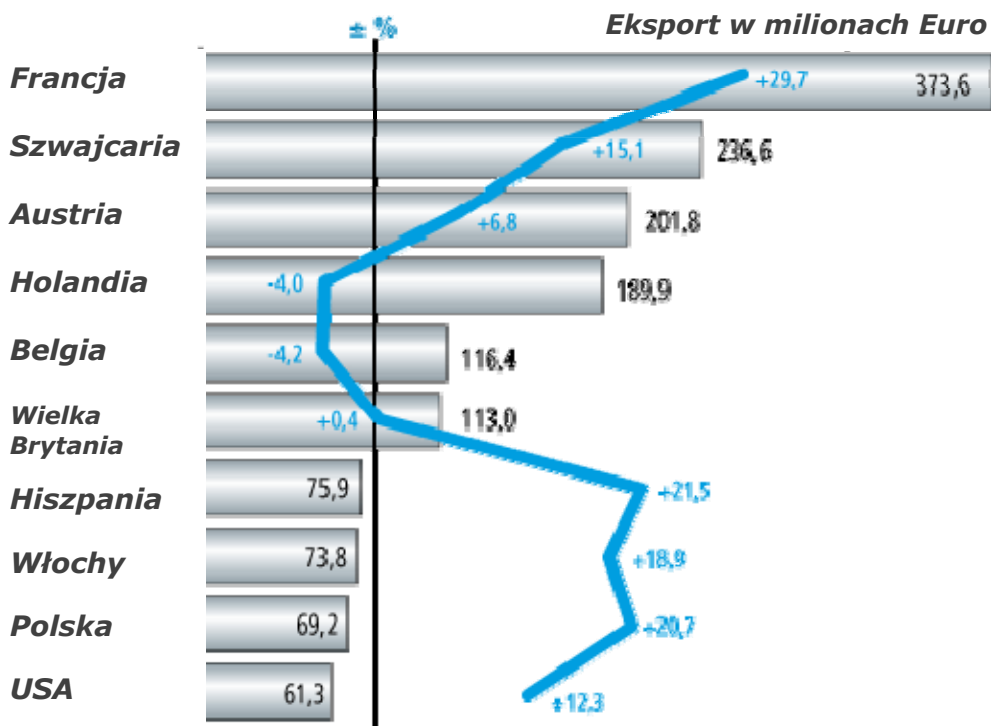
Znaczna część niemieckiej produkcji mebli sprzedawana jest za granicą, mianowicie ok. 38% stanowi eksport, w szczególności do krajów Europy Zachodniej i Południowej, ale również do krajów Azji i do USA.

Najważniejszymi odbiorcami niemieckich mebli jest Francja, Szwajcaria, Austria. W pierwszym kwartale 2011 eksport do tych krajów znacznie wzrósł w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego.

Jeśli chodzi o import mebli na rynek niemiecki najważniejszą dostawcą jest Polska. W pierwszym kwartale roku 2011 polskie firmy sprzedały do Niemiec meble o łącznej wartości **490,6 miliona Euro**. Jest to wzrost o **8,3 %** w stosunku do analogicznego okresu roku 2010. Drugi ważnym dostawcą mebli na rynek niemiecki są Chiny.

Poniższe dwa diagramy pokazują 10 najważniejszych odbiorców oraz dostawców mebli na rynek niemiecki w 1 kwartale 2011 oraz zmianę w % w stosunku do 1 kwartału roku 2010.

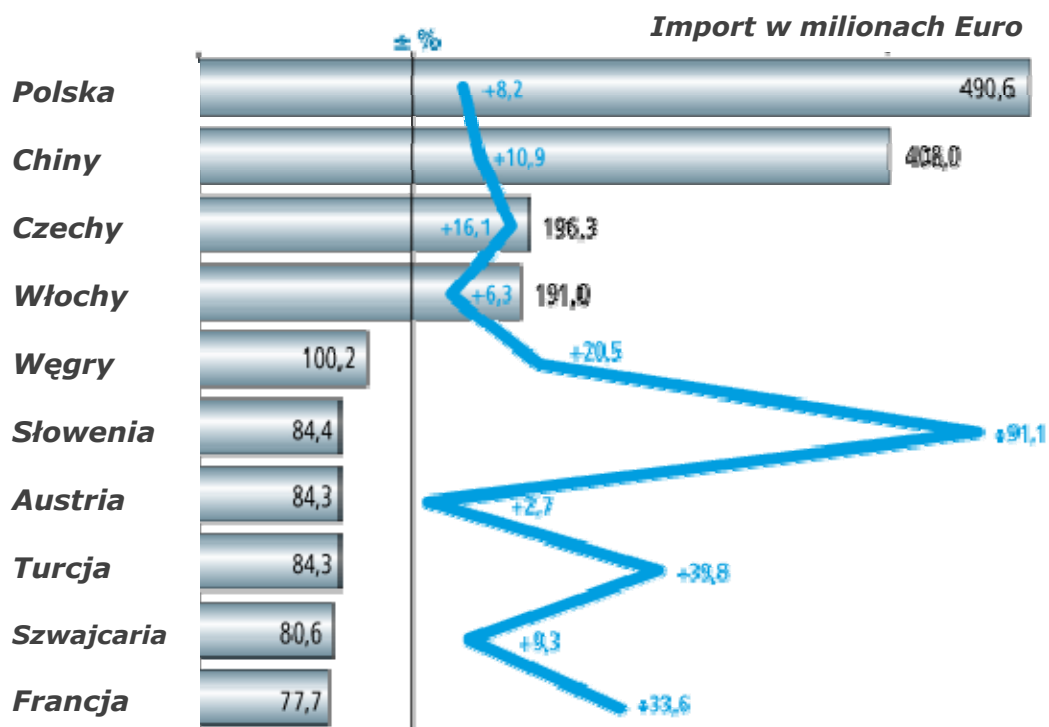
Niemiecki eksport mebli do 10 najważniejszych odbiorców w miesiącach styczeń – marzec 2011, w milionach Euro oraz zmiana w stosunku do roku 2010 w %



2.4.2 Niemiecki eksport mebli do 10 najważniejszych odbiorców w miesiącach styczeń – marzec 2011, w milionach Euro oraz zmiana w stosunku do roku 2010 w %

Źródło: HDH/VDM, Wirtschaft kompakt, wydanie 6/2011.

Niemiecki import mebli do 10 najważniejszych odbiorców w miesiącach styczeń – marzec 2011, w milionach Euro oraz zmiana w stosunku do roku 2010 w %



2.4.3 Niemiecki import mebli do 10 najważniejszych odbiorców w miesiącach styczeń – marzec 2011, w milionach Euro oraz zmiana w stosunku do roku 2010 w %

Źródło: HDH/VDM, Wirtschaft kompakt, wydanie 6/2011.

2.5 Główni producenci, liderzy rynku

Znacząca część zapotrzebowania na meble w Niemczech zaspokajana jest przez rodzimy przemysł meblarski.

Tradycyjne centrum niemieckiej produkcji mebli skupia się we wschodniej Westfalii oraz południowej Dolnej Saksonii. Większość firm meblarskich to przedsiębiorstwa średniej wielkości.

Niemieccy producenci są członkami tzw. VDM Verband der Deutschen Möbelindustrie (Związek Niemieckiego Przemysłu Meblarskiego) (www.vdm-ev.de) oraz w zależności do produkowanego asortymentu zrzeszeni w poniższych ugrupowaniach:

- **Arbeitsgemeinschaft Moderne Küche e.V. (AMK)** (www.amk.de)
Grupa Robocza Nowoczesna Kuchnia
- **Deutsche Gütegemeinschaft Möbel e.V. (DGM)** (www.dgm-moebel.de) Niemiecka Wspólnota Jakości
- **Initiative Furnier + Natur e.V.** (www.furnier.de) Inicjatywa Furnir + Natura
- **Verband der Deutschen Küchenmöbelindustrie e.V.** (www.vhk-herford.de)
Związek Niemieckiego Przemysłu Mebli Kuchennych
- **Verband der Deutschen Polstermöbelindustrie e.V.** (www.vhk-herford.de)
Związek Niemieckiego Przemysłu Mebli Tapicerowanych
- **Fachverband Serienmöbelbetriebe des Handwerks e.V.** (www.vhk-herford.de)
Rzemieślniczy Związek Produkcji Mebli Seryjnych

Znaczącymi producentami na rynku niemieckim są następujące firmy:

MEBLE SKRZYNIOWE:

- Holtkamp GmbH & Co. Möbelwerk KG
www.holtkamp-wohndecken.de
- Die holzschmiede Massivholzmöbel GmbH
www.holzschmiede.de
- huelsta-werke Hüls GmbH & Co.
www.huelsta.de
- IRO-Möbelfabrik Josef Rose GmbH & Co.KG
www.iro.de
- Rauch Möbelwerke GmbH
www.rauchmoebel.de
- RMW Wohnmöbel GmbH & Co KG
www.rmw-wohmoebel.de

SYSTEMY SYPIALNE:

- Femira Schlafsysteme GmbH
www.femira.de
- InCasa Schlafräumsystem GmbH
www.incasa-moebel.de
- RUF-Bett International GmbH & Co. KG
www.ruf-betten.de
- Martin Staud GmbH & Co.KG
www.staudmoebel.de
- Wackenhut Schlafkultur GmbH
www.wackenhut.de

MEBLE TAPICEROWANE:

- ARCO-Polstermöbel GmbH & Co. KG
www.arco-polstermoebel.eu
- Rolf Benz AG & Co. KG
www.rolf-benz.de
- COR Sitzmöbel Helmut Lübke GmbH&Co.KG
www.cor.de
- Dietsch Polstermöbel GmbH
www.dietsch.de
- Elastoform Polstermöbel GmbH & Co.
www.elastoform.de
- Frommholz Polstermöbel GmbH & Co. KG
www.frommholz.de
- Gepade-Polstermöbel Pamme GmbH & Co. KG
www.gepade.de
- Gruber Polstermöbel GmbH
www.gruber-polster.de
- himolla Polstermöbel GmbH
www.himolla.de
- K + W Polstermöbel GmbH & Co. KG
www.kw-moebel.de
- Küppers Polstermöbel GmbH
www.kueppers-polstermoebel.de
- Walter Knoll AG & Co. KG
www.walterknoll.de
- Koinor-Polstermöbel GmbH & Co. KG
www.koinor.com
- MACHALKE Polsterwerkstätten GmbH
www.machalke.com
- fm-Polstermöbel
www.fm-munzer.de
- RECARO home GmbH & Co. KG
www.recaro-home.com
- REPOSA Polstermöbelwerk GmbH Natzungen
www.reposa.de
- Ewald Schillig GmbH & Co. KG
www.ewald-schillig.de
- Willi Schillig Polstermöbelwerke GmbH & Co.KG
www.schillig.de
- Hans Segmüller-Polstermöbel GmbH & Co. KG
www.segmueeller.de
- Signet-Wohnmöbel GmbH & Co. KG
www.signet-moebel.de

STOŁY, KRZESŁA, JADALNIE:

- Sulzdorfer Möbelwerke GmbH
www.sulzdorfer-moebelwerke.de
- Wössner GmbH
www.woessner.de

MEBLE KUCHENNE:

- allmilmö Zeiler Möbelwerk GmbH & Co. KG
www.almolmoe.de
- Hummel Küchenwerk GmbH
www.hummel.de
- Leicht Küchen AG
www.leicht.de
- nobilia-Werke J. Stickliling GmbH & Co. KG
www.nobilia.de
- Nolte-Möbel GmbH & Co. KG
www.nolte.de

- Poggenpohl Möbelwerke GmbH
www.poggenpohl.de
- rational einbauküchen GmbH
www.rational.de
- SieMatic Möbelwerke GmbH & Co.
www.siematic.de
- Schüller Möbelwerk KG
www.schueller.de

MEBLE ŁAZIENKOWE:

- Ardino - Badmöbel GmbH
www.ardino.de
- burgkama GmbH
www.burgbad.de
- PELIPAL GmbH
www.pelipal.com

MEBLE BIUROWE:

- Interstuhl Büromöbel GmbH & Co.KG
www.interstuhl.de

Liderzy niemieckiego rynku meblowego to firmy, które na przestrzeni kilkudziesięciu lat wykreowały własną silną na rynku markę.

Należą do nich:

allmilmö[®]
DIE PHANTASTISCHE KÜCHE

**ROLF
BENZ**

bulthaup **COR**

FROMMHOLZ[®]

himolla
Polster für Menschen

hülsta 

interstuhl

WALTER KNOLL

LEICHT[®]

nobilialia[®]

**poggen
pohl** 

rauch

E3
Ewald Schilling

SieMatic

2.6 Standardy jakościowe (znaki jakości)

2.6.1 Znak „Złote M”



Jedną z najważniejszych organizacji niemieckich producentów mebli jest Deutsche Gütegemeinschaft Möbel e.V. (Niemiecki Związek Dobrej Jakości Mebli) w skrócie DGM. Jest to związek producentów mebli, których priorytetowym celem jest zapewnienie najwyższej jakości swoich produktów.

Związek ten powstał w roku 1963. Ponad 100 członków (producentów mebli i firm poddostawczych niemieckich i zagranicznych) zobowiązuje się dobrowolnie do spełnienia zobowiązań i wymagań DGM w systemie jakości RAL. Konieczne do spełnienia kryteria odnoszą się nie tylko do długowieczności mebli i niezawodnej funkcji ale również uwzględniają ochronę konsumenta, jego zdrowie a także ochronę środowiska podczas procesu produkcyjnego.

Każdy z tych czynników kontrolowany jest przez niezależne instytuty kontroli.

Zapewnienie wysokiej jakości mebli jest zadaniem i celem DGM. Wysoka jakość mebli ma ścisły wpływ na jakość życia konsumentów. Wiarygodność standardów jakościowych uzależniona jest od różnych faktorów:

- „Jakość” musi być szczegółowo zdefiniowana i nie może wykluczać takich czynników jak ochrona środowiska i ochrona zdrowia konsumenta;
- Standard jakości musi być wciąż aktualizowany, aby uwzględniona została najnowsza wiedza z zakresu nauki i stylu życia;
- Spełnienie kryteriów jakości musi być na bieżąco w sposób neutralny kontrolowane.

Meble, które przeszły wszystkie testy na trwałość, dobrą jakość materiału, długowieczność, bezpieczeństwo i nieszkodliwość dla zdrowia a producent jest w stanie udokumentować, że produkcja będzie wciąż utrzymywana na jednakowym poziomie, przetestowane meble oznaczone zostają znakiem jakości „Złote M” (sprawdzona jakość, gwarantowane bezpieczeństwo, zdrowe mieszkanie).

Znaczek ten w formie przywieszki lub naklejki zostaje na stałe przyczepiony do mebla i jest ważnym sygnałem dla klienta, oznaczającym najwyższą jakość mebla.

Znaczenie znaku jakości „Złote M” będzie w przyszłości coraz większe, gdyż wymagania klientów odnośnie jakości kupowanych mebli wciąż rosną.

Znak jakości „Złote M” jest jedynym uznanym znakiem jakości mebli i najostrzejszym dowodem przetestowanej jakości i bezpieczeństwa mebli w Europie. W celu zapobiegnięcia nadużycia znaku „Złote M” DGM wprowadziło efektywne zabezpieczenia:

- Deklaracja jakości oraz certyfikacja mebli podlega nadzorowi DGM. Potwierdzenie zdobycia znaku jakości „Złote M” udokumentowane jest w tak zwanym dokumencie zezwoleniu;

- *Placówka handlowa może używać znaku „Złote M” w celach reklamowych, jako dowodu, że sprzedaje meble o najwyższej jakości. Znak ten może być jednak tylko reklamowany w ścisłym połączeniu z meblami, które zostały tym znakiem oznaczone.*

DGM dba o to, aby wymagania jakościowe oraz zasady kontroli mebli podlegały ciągłej aktualizacji a dzięki czemu standardy jakościowe odpowiadały najnowszej wiedzy naukowej. Odpowiedzialna jest za to tak zwana Komisja Jakości DGM. Wymienia ona informacje i wiedzę z wieloma zespołami opracowującymi poszczególne rodzaje mebli oraz takie dziedziny jak np.: ochrona środowiska, ochrona zdrowia itp.

Oprócz ustalania standardów i przeprowadzania testów jakościowych mebli, DGM opracowuje również informacje o toku produkcyjnym poszczególnych mebli oraz wydaje regularnie publikacje informacyjne dla klientów jak np.: broszurę „Zdrowo mieszkać”, poradnik „Jak kupować meble”.

Niezależnie od tego publikowane są również informacje dla klientów w Internecie. Wszelkie te działania mają spełnić jeden cel: ochronę konsumenta.

**Również polscy producenci mogą ubiegać się o pozyskanie znaku jakości „Złote M”.
Informacji udziela Niemiecki Związek Dobrej Jakości Mebli DGM (www.DGM-moebel.de)**

2.6.2 Znak „Błękitny Anioł”



„Błękitny Anioł” jest najstarszym i najbardziej znanym znakiem ochrony naturalnego środowiska na świecie. Od roku 1978 niezależny zespół jurorów ustala i definiuje kryteria dla produktów i usług pod kątem ochrony środowiska.

Znak „Błękitnego Anioła” na meblach oznacza, iż surowiec, z którego są wykonane jak drewno i wyroby drewnopochodne, skóry i materiały obiciowe itp., nie zawierają ani środków konserwujących lub powłok, ani lakierów i klei, które uznane są jako trujące lub szkodzące naturalnemu środowisku i zdrowiu konsumenta.

W specjalnych komorach pomiaru emisji mierzone są wydzieliny ulatniających się związków organicznych (VOC). Wyniki pomiarów emisji oceniane są według ustalonych jednolitych i pewnych kryteriów.

Tak na przykład w wypadku mebli tapicerowanych „Błękitny Anioł” sygnalizuje, że mebel od momentu produkcji, przez całe swoje życie aż do utylizacji powoduje znacznie mniejsze obciążenie naturalnego środowiska, niż porównywalny mebel bez tego znaku.

Dla konsumenta znak „Błękitnego Anioła” jest symbolem ekologicznego produktu, wspierającego świadomą proekologiczną konsumpcję.

Informacji dotyczących możliwości pozyskania znaku „Błękitny Anioł” zawarte są na stronie internetowej www.blauer-engel.de.

*Na tej stronie znajduje się również link do Federalnego Ministerstwa Ochrony Środowiska, gdzie zawarte są informacje dotyczące zasad przydzielania znaku (**Grundsätze zur Vergabe des Umweltzeichens Blauer Engel**).*

2.7 Charakterystyka klientów, ich wymagania i preferencje, kryteria zakupu mebli, znaczenie marki

2.7.1 Segmenty klientów, postawa konsumpcyjna

Zgodnie z analizą „Allensbacher Werbeträgeranalyse” 84% osób żyjących w Niemczech w wieku powyżej 14 lat są zainteresowani informacjami o mieszkaniu i wyposażeniu wnętrz. Jest to grupa licząca 65 milionów osób. 1,8% z tej grupy planuje w najbliższych latach zakup wysokowartościowych mebli stylowych lub designerskich, przy czym 50% preferuje w swoim wyborze znane marki.

Motywy dokonania zakupu mebli kształtują się różnie, w zależności od grupy konsumentów. 92% osób odwiedzających sklepy meblowe, jako najważniejsze powody podają:

- zapotrzebowanie
- dostępną cenę
- dobrą obsługę i doradztwo
- oferty specjalne
- dobrą osiągalność sklepu.

Analiza tzw. **grupy TOPLevel** (13,19 milionów osób o wysokim statusie społeczno-gospodarczym w wieku między 18 i 64 rokiem życia) wykazuje, że **cena jako kryterium stoi dopiero na 4 miejscu**. Ważniejsze są: **jakość, design oraz dobra obsługa i fachowe doradztwo**. Ponadto 36% z tej grupy szuka **mebli wyjątkowych**, które odbiegają od przeciętnych.

Ostatnie lata przyniosły generalnie zmiany i nowe tendencje z zachowaniu konsumentów oraz przemieszczenia w grupach klientów.

Pierwsza znacząca zmiana wskazuje na powstanie tzw. **hybrydowego konsumenta**, który zachowuje się w niektórych sytuacjach racjonalnie i oszczędnie, w innych zaś reaguje impulsywnie i wręcz rozrzutnie. Zachowanie to dotyczy produktów tej samej kategorii. Tak na przykład w gospodarstwach o wysokich zarobkach netto powyżej 3.500,- Euro miesięcznie zauważa się ponad proporcjonalnie dużo mebli stylowych i designerskich, ale również meble tanie, dyskontowe.

Ze względu na zmieniającą się strukturę demograficzną ludności niemieckiej następuje przepływ majątku w formie spadku do spadkobierców młodszego pokolenia. Fakt ten powoduje zwiększenie siły nabywczej, szczególnie w przypadku przedstawicieli tzw. **Best Ager**, którzy stają się ważną docelową grupą konsumentów również w segmencie mebli.

Wciąż rosnąca długość życia współczesnego społeczeństwa sprawia, iż tzw. seniorzy (osoby w wieku ponad 70 lat) stali się ważną grupą docelową. Wysokie wymagania jakościowe tej grupy oraz specyficzne zapotrzebowanie w kierunku mebli o ergonomicznym uformowaniu odpowiadającym specyficznym wymogom ludzi w starszym wieku. Znaczenie starszej generacji istotne jest szczególnie z punktu widzenia sklepów specjalistycznych, które oceniają wzrost znaczenia tej grupy konsumentów w najbliższych latach na ok. 30%. Osoby te określane są jako urządzające się po raz czwarty w życiu.

Ekspert oceniają jednak, iż w przyszłości najważniejszymi grupami konsumentów staną się przedstawiciele grup wiekowych: 35-55 lat (urządzający się po raz drugi) oraz 55-69 lat (osoby urządzające się po raz trzeci).

Rozwój ogólnej dostępności do Internetu doprowadził do powstania nowego typu konsumenta tzw. **„Smartshopper”**, który wie, czego chce i jest bardzo wymagający. Dzięki ogólnemu dostępowi do informacji i wynikającej z niego przejrzystości rynku, konsument ma możliwość selekcji miejsca zakupu pod kątem oferty i ceny. Zauważa się w tym wypadku odejście od „stałego klienta” i przejście do „klienta przypadkowego”.

Kolejnym elementem charakteryzującym niemieckiego konsumenta jest dążenie do **indywidualizacji**. Forma i design mebli nabierają decydującego znaczenia –indywidualne wyposażenie mieszkania jest wyrazem osobowości właściciela. Dawny środek segmentu pojmowany wcześniej jako przeciętność, indywidualizuje się i prowadzi do powstania rynków niszowych. Życie socjalne przenosi się coraz bardziej we własne cztery ściany a przez to podnoszą się wymagania związane z urządzeniem wnętrza.

Analizując trendy konsumenckie nie wolno zapomnieć o trendzie tzw. „**przeżycia konsumpcyjnego**”. Połowa konsumentów niemieckich życzy sobie, aby zakup mebli stał się przeżyciem związanym z ciekawą inscenizacją. Jeśli dzięki ciekawej inscenizacji uda się poprawić humor klienta, wzrasta szansa przekonania go do dokonania zakupu. Wprawdzie zakup mebli nie należy do rodzaju zakupu impulsywnego, ale akt zakupu jest procesem bardzo kompleksowym, przy którym przeżycia i odczucia odgrywają centralną rolę.

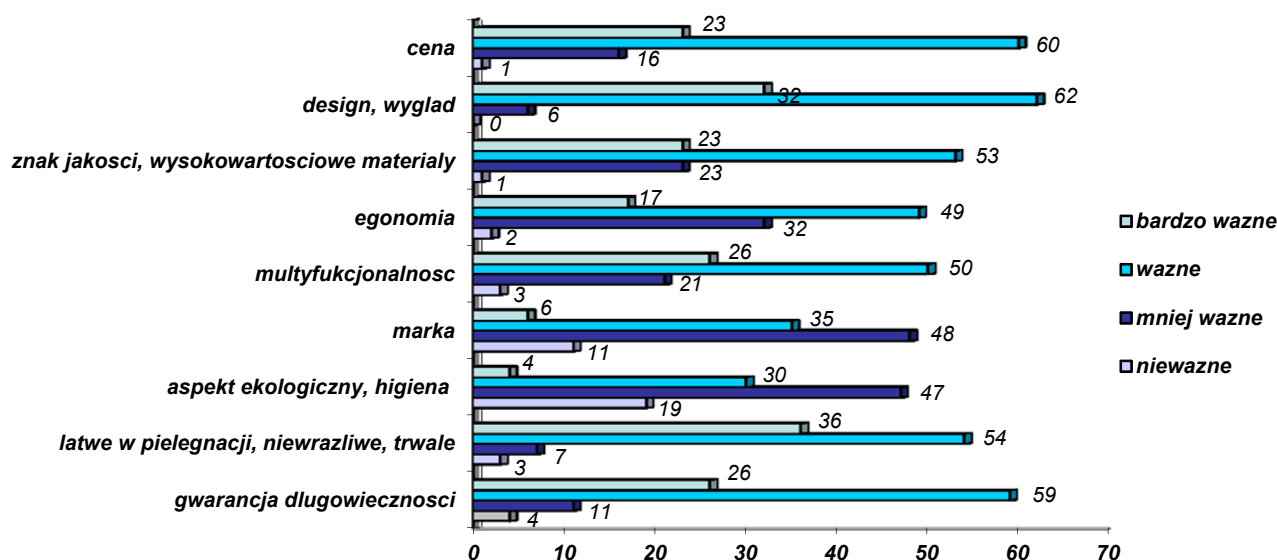
2.7.2 Preferencje klientów

Konsument niemiecki jest zwykle osobą bardzo wymagającą, świadomą szerokiej oferty handlowej, możliwości wyboru oraz negocjacji cen.

Od czasów powojennej odbudowy gospodarki niemieckiej i zakorzenienia się świadomości niemieckiego cudu gospodarczego (das deutsche Wirtschaftswunder) preferencje konsumenta niemieckiego spolaryzowane są na produktach **made in Germany**. Produkt niemiecki kojarzy się nierozłącznie z solidnym wykonaniem i związaną z nią wyśmienitą jakością i idąca z nią w parze długowiecznością.

Z biegiem czasu oraz postępującym uświadomieniem w odniesieniu do ochrony środowiska wymagania rozszerzone zostały o aspekt ekologiczny.

**Znaczenie kryteriów dotyczących produktu przy zakupie mebli
- z punktu widzenia handlu -
(dane w %)**



2.7.2.1 Znaczenie kryteriów dotyczących produktu przy zakupie mebli (dane w %)

Źródło: BBE Unternehmensberatung

2.8 Spektrum produktów, trendy urządzania wnętrz mieszkalnych

Sieć luksusowych sklepów wyposażenia wnętrz STILWERK opracowuje regularnie we współpracy z biurami badań społecznych tzw. „Trendy mieszkalne” Ostatnie takie opracowanie pochodzi z roku 2009 i stwierdza: **dom i mieszkanie nabierają dla Niemców wciąż większego znaczenia.**

Elastyczność, mobilność i wirtualność to kluczowe wymagania nowoczesnego społeczeństwa działającego w networku. Tradycyjne granice między pracą i czasem wolnym zacierają się. Jesteśmy „always on”. Dynamika kształtuje nasz sukces a chwilowość nasze poczucie istnienia. Deficyty wynikające z wirtualnej prezencji i brak psychicznej bliskości mają decydujące znaczenie na osobisty styl życia.

Indywidualnie wykorzystany czas wolny staje się dobrem luksusowym, a „bycie w domu” świadomym wyborem o wciąż większym znaczeniu. Otoczenie mieszkalne jest odzwierciedleniem indywidualnych potrzeb, życzeń i obaw.

Własne „cztery ściany” nabierają istotnego znaczenia jako miejsce rozwoju osobowości, w mieszkaniu następuje inscenizacja własnego ego. Wymagania wobec miejsca zamieszkania i miejsca przeżycia stają się coraz wyższe, gdyż styl mieszkania identyfikuje się ze stylem życia.

Określone w opracowaniu Stilwerku cztery trendy bazują na potrzebie uznania i akceptacji oraz rosnącej potrzebie stabilizacji i bezpieczeństwa egzystencjalnego.

ARCHAIC NATURE: trend odzwierciedlający dążenie do autentyczności. Naturalne materiały i formy są wyrazem szczerości i silnego charakteru, odzwierciedlają potrzebę redukcji i prostoty.

ECO POP: trend odzwierciedla wizję lepszego, zdrowszego życia. Współgranie komfortu, Body-Soul-Balace i rozrywki tworzą podstawę Bio-designu – organiczne formy i tekstury sprawiają wrażenie kolorowej, rozbawionej natury. Romantyka High-techu zastąpiona zostaje przez obłe, pulchne powierzchnie, które odpowiadają chęci zabawy i dążeniu do harmonicznego, zrelaksowanego stylu życia. Inspiracja meble ECO-POP ma źródła biologiczne, produkcja zaś odbywa się przy użyciu maszyn elektronicznych.

HYSTERIC WONDERLAND: oznacza ekskluzywność i inscenizację stylu życia. Mieszkanie nabiera funkcji galerii, w której kosztowne pojedyncze elementy obrazują luksusowy styl posiadacza. Ten trend jest inscenizacją gry symbolami, którego intelektualne wartości kształtowane są przez sztukę i design.

HYBRID LIVING: to dalszy rozwój wcześniejszego trendu Modern Dream. Charakteryzuje go aspiracja wizjonarna. Nowe możliwości technologii produkcji pozwalają tworzyć kompleksowe, hybrydowe struktury, które stwarzają nowe, awangardowe wnętrza mieszkalne. Meble muszą na bazie swej elastyczności umożliwiać zmienny podział wnętrza i dopasowywać się poprzez metamorfozę i modyfikację do sytuacji i potrzeb domowników.

2.9 Problem pozycjonowania produktu , grupy docelowe

Problem właściwego pozycjonowania mebli, jako produktu opisany został bardzo trafnie przez BBE Unternehmensberatung:

„Tylko jednoznaczne ukierunkowanie oferty do grupy docelowej pozwoli na umocnienie i rozszerzenie pozycji rynkowej („nie oferować każdemu wszystkiego!”). Koncentracja i ukierunkowanie do głównej grupy docelowej są niezbędne, tak jak ograniczenie się do najwyżej dwóch głównych marek (kooperacja marek), gdyż klient nie wspiera różnorodności marek tylko wymaga optymalnego rozwiązania swoich życzeń w zakresie aranżacji wnętrza.

Jednoznaczne pozycjonowanie fachowego handlu meblowego musi pozostać bazą działań rynkowych – szczególnie w warunkach wzmężonej konkurencji ze strony tanich dyskontów i marketów”

Źródło BBE Unternehmensberatung

Powyższe opracowanie odnosi się do handlu meblowego, jednakże handel dobiera swoje produkty na bazie oferty producentów. Dlatego niezwykle ważna jest w punkcie rozwoju asortymentu ścisła współpraca przemysłu z handlem.

2.9.1 Analiza środowiskowa

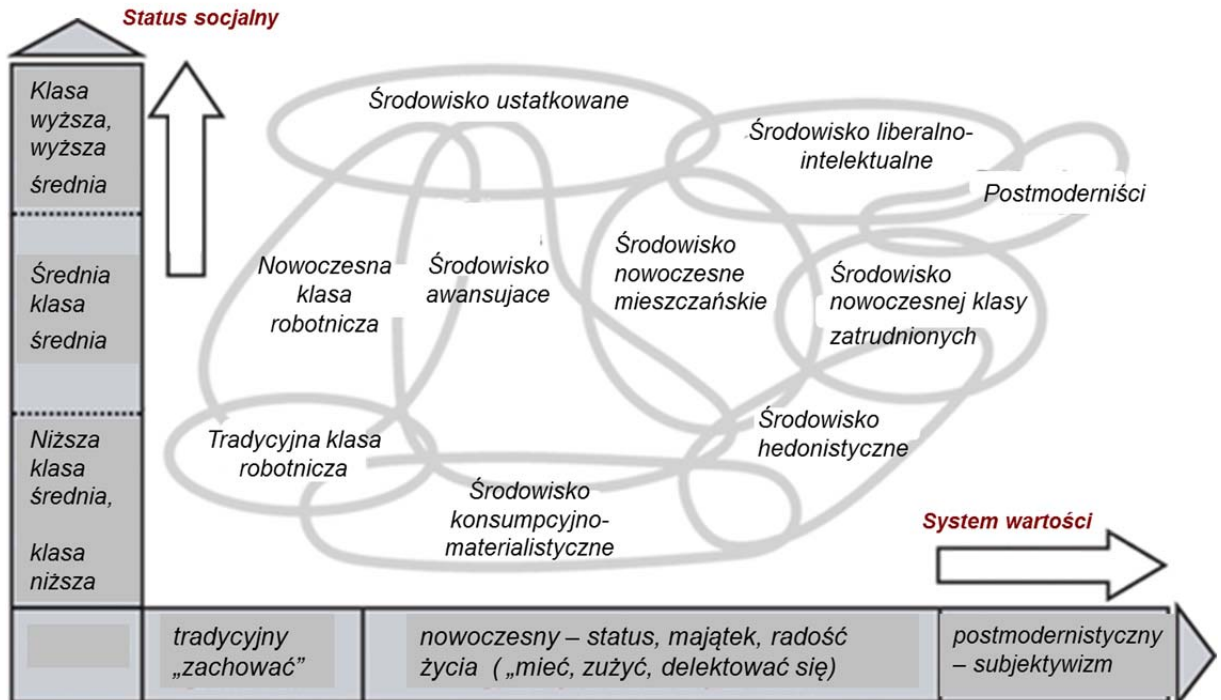
Bazę do określenia grupy docelowej może stanowić analiza środowisk konsumentów na rynku Niemieckim Sigma Milieus, uwzględniająca status socjalny oraz system wartości.

Badania rynkowe wykazują, iż konsumenci stają się coraz bardziej selektywni, krytyczni i wymagający. **Rynki osiągnęły stopień zaawansowania, w którym już nie chodzi o to aby zaspokajać potrzeby produktowe, lecz osiągnąć mierniki wartości.**

Na preferencje markowe i akty zakupu wpływają, bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, osobowość jednostki, jej system wartości, wpływy, nastawienie do życia. Konsument kupuje to, z czym się identyfikuje.

Jeśli chodzi o zdefiniowanie grup docelowych często właśnie wartości, wpływające i kształtujące sposób konsumpcji, pozostają nieuwzględnione, a osobowe cechy demograficzne jako kryterium zdecydowanie nie wystarczają.

Środowiska Sigma Milieus odzwierciedlają psychiczne predyspozycje konsumentów i wiążą je z faktem aprobaty lub odrzucenia produktów i marek.



2.9.1.1 Charakterystyka niemieckich grup środowiskowych

Źródło: SIGMA Gesellschaft für internationale Marktforschung und Beratung mbH

2.9.2 Charakterystyka niemieckich grup środowiskowych:

1. Środowisko usytuowane - ustatkowane

Konserwatywna elita o tradycyjnym stylu życia. Świadomość wnoszenia wkładu dla dobra kraju, klasa dyrektorska. Czują się strażnikami prawdziwych wartości kulturalnych, moralnych oraz tradycji. Ich często wysoki status socjalny oraz oczywiste poczucie bycia elitą gospodarczą i towarzyską prowadzą do uzurpowania sobie prawa zarządzania życiem gospodarczym i towarzyskim.

Przedstawiciele tej grupy mają wysokie, ekskluzywne wymagania i wykazują dużą znajomość tematów. Tym świadomie wyróżniają się od reszty społeczeństwa. Sukces zawodowy jest dla nich niezwykle ważny, ich cele są jasno sprecyzowane. Przejmują odpowiedzialność i zarządzanie, mając pewność, że osiągną sukces. Mają pragmatyczną filozofię życia, reagują elastycznie na nowe sytuacje, angażują się w związkach i klubach.

Sztuka, kultura i indywidualne podróże należą do sposobów używania życia. Zajmują się wnikliwie polityką i gospodarką. Są otwarci na postęp technologiczny i związane z nim udogodnienia w życiu zawodowym i prywatnym.

Konsumują w sposób elegancki, stylowy z wyczuleniem na rzeczy wyjątkowe. Delektują się luksusem, na który sobie mogą pozwolić ze względu na uprzywilejowaną sytuację finansową.

Położenie socjalne:

- średnie grupy wiekowe powyżej 30 lat (40 – 60)
- zwykle w związkach małżeńskich, gospodarstwa trzy- i wieloosobowe
- ponadprzeciętny poziom wykształcenia
- przedstawiciele zarządów, wyżsi urzędnicy, prowadzący własny business, przedsiębiorcy i wolne zawody
- wysokie i najwyższe klasy zarobkowe.

2. Środowisko liberalno-intelektualne

Liberalna grupa osób wykształconych, tolerancyjnych oraz nowoczesne elity o orientacji post materialistycznej. Przywiązują dużą wagę do spełnienia się w życiu, osobistej identyfikacji w życiu zawodowym i prywatnym. Odrzucają powierzchowne wartości, cenią autentyczność, prawdziwość, wyjątkowość.

Cechuje ich zadbane styl życia, cenią sobie sensowne używanie życia na wysokim poziomie oraz zaangażowanie polityczne. Myślą globalnie, krytycznie odnoszą się do skutków technologizacji i globalizacji. Najwyższą wartością jest jakość życia.

Ufają we własne umiejętności i możliwości oraz suwerennie potrafią się uporać z wymaganiami życia zawodowego. Dążą do sukcesu, ale nie za wszelką cenę. Wymagania post materialne skierowane są na rozwój indywidualnych potrzeb i upodobań, na pozyskiwanie wolnych przestrzeni życiowych i więcej wolnego czasu.

Interesują się literaturą, kulturą i sztuką. Ciągłe kształcenie się jest tematem życia, gdyż definiują się bardziej przez własny intelekt i kreatywność niż stan posiadania materialnego i konsumpcję. Ich styl życia jest ekologiczny i zdrowy (balans ciała, ducha i duszy). Cenią subtelne używanie, za które płacą również wysoką cenę. Odrzucają nadmierną konsumpcję. Według myśli „mniej jest więcej” kupują selektywnie wykazując dużą znajomość tematów.

Położenie socjalne:

- szerokie spektrum wiekowe – od początku lat 20 do generacji „starych młodych”
- wysoki stopień wykształcenia formalnego (matura, studia)
- wykwalifikowani urzędnicy na wyższych stanowiskach, urzędnicy państwowi, wolne zawody, uczniowie, studenci
- wysoki poziom zarobków.

3. Środowisko postmodernistyczne

Awangardowa, młoda, formalnie wysoko wykształcona klasa z osadzeniem w dużych metropoliach. Styl życia – trendsetter z radykalnie-subiektywną filozofią życia: jednostka jako „inżynier” swego osobistego uniwersum.

Są pewnymi siebie „architektami stylu życia”, budują swój własny styl. Pielęgnują postmodernistyczną wolność „anything goes” (z wyjątkiem przeciętnego gustu). Cechuje ich identyfikacje ze światem zewnętrznym (marki, produkty) tolerancja przeciwieństw, multiple indywidualności.

Grupa ta dąży do intensywnego życia, w którym kultywuje swoją wieloopcjonalność i elastyczność i dąży do poznania własnych zawodowych i sportowych granic.

Wykształcona ambicja skierowana jest na „własną sprawę” i własną niezależność. Przy czym mają nie tylko na uwadze sukces materialny. Motywem przewodnim jest również chęć eksperymentowania, spontanicznego wykorzystania szans.

Wyrosli w świecie multimedialnym. Nowoczesne środki komunikacji wykorzystują intensywnie i z ochotą w życiu zawodowym i prywatnym. Wykazują duże zainteresowania sportem i są aktywni w odwiedzaniu kin, wystaw sztuki, knajp). Ich styl konsumpcji zdominowany jest poszukiwaniem czegoś wyjątkowego, ich dewizą jest integrowanie wpływów innych kultur – multikulti na wysokim poziomie, na to wydają dużo pieniędzy.

Położenie socjalne:

- najmłodsza grupa społeczna, około 30
- wysoki stopień wykształcenia, uczniowie, studenci również pracujący
- duży udział przedsiębiorców i wolnych zawodów, wykwalifikowani urzędnicy na wyższych stanowiskach
- wysokie zarobki (dobrze sytuowane gospodarstwa rodziców).

4. Nowoczesna klasa osób zatrudnionych

Młodszy pracownicy specjalistyczni, często w „młodych” branżach (usługi). Otwarcie na wszystko, co nowe: doświadczenia, przeżycia, style życia, konsumpcję.

Młodzi, elastyczni, ambitni. Mało które środowisko wykazuje taką niewierność marce. Są eksperymentalistami. Nie akceptują przymusów, rutyny i przejmowania klasycznych ról w życiu. Próbują wcielić się w różne style, jak życiowa awangarda lub bohema.

Mniej ważny jest dla nich sukces materialny, status i kariera. Niechęć do określenia dla siebie pewnego stylu na całe życie prowadzi do dziwnych składek biograficznych i karierowych.

Wyrosli w okresie multimedialnym i korzystają ofensywnie z takich ofert jak oferty internetowe, gry komputerowe, video, interaktywna telewizja. Angażują się na rzecz marginalnych grup społecznych, interesują się ezoteryką, i oddają się kreatywnej działalności.

Ich główne zainteresowania to muzyka, kultura, sztuka. Mają dużą potrzebę komunikacji i rozrywki, są ciągle w ruchu, aby tam znaleźć coś interesującego, ciekawego, nowego.

Chętnie wydają pieniądze na rzeczy niezwykle, niecodzienne. Kupują spontanicznie, co im się rzuci w oczy lub zapachnie. Korzystają z ofert rozrywkowych jak techno-events, koncerty pop, disco, sporty ekstremalne.

Położenie socjalne:

- młoda grupa, poniżej 30 lat, wiele singli,
- wyższe wykształcenie, wiele uczniów i studentów
- średni urzędnicy, mniejsi przedsiębiorcy, i wolne zawody
- stosunkowo duża liczba osób bez własnych dochodów
- średni dochód na gospodarstwo powyżej przeciętnej (często bogaci rodzice).

5. Nowoczesna klasa mieszczańska

Środowisko dążące do harmonii, wyważonego, przyjemnego i bezpiecznego życia, bez ryzyka i ekstremów, przywiązujące dużą wagę do kontaktów socjalnych. W takim świecie bije dzisiaj serce Niemiec. Ludzie stojący mocno na nogach, domatorzy ale jednocześnie nowocześni, tworzą dziś

konserwatywne skrzydło nowoczesnego mainstream. Temat numer jeden to rodzina i dzieci – w tym kręgu krąży myśli i życie tej grupy społecznej.

Ważna jest jakość życia, bezpieczeństwo, materialny i emocjonalny dobrobyt – środek socjalny jako oczywiste miejsce w społeczeństwie.

Celem życiowym jest życie w pewnych, harmonijnych układach, w zadbanym ambiente, w środowisku podobnie myślących i nastawionych do otoczenia przyjaciół. Pokazują czyny i dążenie do sukcesu. Ważny jest sukces i pewna pozycja w środku społeczeństwa. Nieraz dręczą ich obawy o utratę tej pozycji.

Pragną sobie swój dobrobyt wypracować, móc sobie pozwolić, na co mają ochotę. Przy tym pozostają elastyczni i realistyczni.

Przyjemne komfortowe życie, harmonia w kręgu rodziny i znajomych charakteryzują ich styl życia. Chętnie zapraszają gości aby wspólnie gotować, udzielają się w związkach, uprawiają sport grupowy i intensywnie zajmują się dziećmi. Konsumują chętnie delektując się. Preferują mieszankę produktów konwencjonalnych i nowoczesnych, uszatkowanych i reprezentatywnych. Inwestują wiele w wyposażenie mieszkania / domu, ale również we własny outfit.

Położenie socjalne:

- *wiek 30 – 50 lat, często gospodarstwa wielorodzinne*
- *wykwalifikowane wykształcenie średnie,*
- *prości urzędnicy i urzędnicy państwowi, pracownicy wykwalifikowani*
- *średnie klasy zarobkowe.*

6. Środowisko dążące do awansu

Nowobogacy. Miarką sukcesu w życiu jest osiągnięcie statusu życia wyższych klas. To, co zostało osiągnięte trzeba pokazać (często również wykraczając poza limit własnego portfela). Czy Joop, Ebel, Gucci, Mercedes lub BMW: świat tej grupy społecznej jest światem renomowanych marek a wyborna konsumpcja naturalnym składnikiem życia codziennego. Sukces zawodowy jest najważniejszym celem życiowym – aby umożliwić sobie wysoki standard życia: dalekie podróże, drogie sporty, artykuły luksusowe i meble-design.

Z marketingowego punktu widzenia grupa ta należy do najbardziej interesujących grup docelowych na marki premium. W Niemczech należy do tej grupy 10 milionów ludzi. Najważniejsze w życiu to prestiż, przynależność do świata „pięknych i bogatych”.

Położenie socjalne:

- *wiek: 25- 45 lat, często single na dorobku lub gospodarstwa bezdzietne*
- *średni urzędnicy, wolne zawody, przedsiębiorcy, pracownicy banków, instytucji i agencji, znanych dużych firm, kadra kierownicza*
- *średnie i wyższe grupy zarobkowe.*

7. Środowisko tradycyjne mieszczańskie

Środowisko trzymające się tradycji, wartości moralnych, tradycyjnych reguł socjalnych i konwencji. Razem z tradycyjnym środowiskiem robotniczym grupa ta tworzyła od dziesiątek lat naturalny środek niemieckiego społeczeństwa. Dziś rola ta została przejęta przez nowocześniejsze grupy społeczne. Zwierając w sobie prawie 13% społeczeństwa, grupa ta tworzy ważną i często relatywnie zamożną grupę docelową.

Ważne w tej grupie jest uporządkowana sytuacja finansowa i rodzinna oraz w miarę dobry standard życia.

Grupa ta cechuje się konserwatywnym poglądem na świat. Pielęgnuje dobre tradycje i potęgą upadek obyczajów.

Dziś należą już do emerytów i rencistów, zakończyli karierę zawodową pracując nierzadko na odpowiedzialnych stanowiskach. Ich zaangażowanie skierowane jest na działalność honorową w stowarzyszeniach i organizacjach. Rodzina i jej zachowanie jest dla nich bardzo ważna. Krytycznie dystansują się wobec postępu technicznego i jego skutków.

Interesują się klasyczną sztuką, kulturą (teatr, muzea, opera) i z niepokojem śledzą wydarzenia w polityce, społeczeństwie i gospodarce.

Ponieważ są już dobrze wyposażeni, konsumują przede wszystkim niematerialne wartości i dbają o dobre samopoczucie i zdrowie. Jeśli dokonują jakichś zakupów to jest to droga porcelana, prawdziwa biżuteria, podróże kulturalne lub drogi samochód.

Położenie socjalne:

- wiek powyżej 60 lat, zwykle gospodarstwa 2- osobowe
- zakończone studia, ale także wykształcenie średnie i zawodowe (kobiety)
- duży udział rencistów, typowe dawne zawody
- wyższy poziom zarobków, częściowo duży majątek.

8. Środowisko tradycyjnej klasy robotniczej

Klasa robotnicza czasu industrializacji, nierzadko z przynależnością do związków zawodowych. Często o nastawieniu socjalnym i politycznym skrajnie autorytatywnym (obrona osiągniętej pozycji i statusu). Członkowie robotniczych klubów sportowych i klubów hodowców gołębi, oczywiście członkowie związków zawodowych.

Uregulowany czas po pracy w formie spotkań w knajpach i w koloniach ogródkach działkowych na obrzeżu dużych dzielnic przemysłowych. Świat tradycyjnej klasy robotniczej, od dziesiątek lat ściśle sprecyzowany, zamiera powoli tak, jak społeczeństwo przemysłowe, z którego się narodził. Generacja wojny, kochająca porządek i bezpieczeństwo, zakorzeniona w drobnomieszczańskim świecie bądź tradycyjnej kulturze robotniczej.

Sami widzą swoją rolę w zachowaniu tradycyjnych wartości, wypełnieniu obowiązków, w dyscyplinie i moralności.

W dniu dzisiejszym to przeważnie emeryci i renciści, którzy zakończyli życie zawodowe w środku społeczeństwa (drobni urzędnicy, robotnicy, rolnicy).

Prowadzą dalej życie jak kiedyś – utrzymują kontakty rodzinne i sąsiedzkie, szukając potwierdzenia w bezpośrednim swoim otoczeniu.

Ich zainteresowania krążą wokół własnych czterech ścian, rodziny i własnego zdrowia. Telewizja, majsterkowanie, praca w ogródku nieraz zorganizowane wycieczki wypełniają ich czas. Po życiu wypełnionym pracą delektują się możliwością odpoczynku.

Jest to grupa bardzo wstrzemięźliwych konsumentów. Całe życie oszczędzali i kupowali tylko potrzebne, sensowne produkty. Również dzisiaj trzymają pieniądze i są bardzo oszczędni. Jednak chętnie wspomagają własne dzieci i wnuków.

Położenie socjalne:

- generacja wojenna powyżej 65 roku życia (odpowiednio dużo kobiet)
- zwykle ukończona szkoła podstawowa lub zawodowa
- małe lub średnie zarobki.

9. Środowisko konsumpcyjno-materialistyczne

Stara i nowa biedota. Środowisko marginesu socjalnego i gospodarczego o niewielkich szansach na rynku pracy. Ich życie codzienne wypełnione jest problemami finansowymi.

Grupa ta stanowi 11% społeczeństwa powyżej 16 lat, jest jedną z najliczniejszych grup, a w ostatnim czasie jej znaczenie wzrosło ze względu na sytuację gospodarczą w Niemczech. Spełnieniem materialnych potrzeb rekompensuje się niską pozycję socjalną. Przedstawiciele tej grupy koncentrują się na filozofii życiowej „tutaj i teraz”.

Ich konsumpcja jest spontaniczna, przez co udowadniają sobie, że jednak mogą sobie na coś pozwolić. Chcą uchodzić za normalnych, przeciętnych obywateli, mają jednak często poczucie, że są poszkodowani. Ich marzenia o komfortowym życiu i nagłym bogactwie są przeciwieństwem ich rzeczywistej sytuacji.

Ich szanse zawodowe są ograniczone w wyniku niewystarczającego wykształcenia i niekorzystnych warunków osobistych. Liczba osób bezrobotnych w tej grupie jest duża.

W czasie wolnym szukają rozrywki, action, zabawy, oderwania od rzeczywistości (knajpy, piłka nożna, zakupy) lub spędzają czas w domu, przed telewizorem, video lub słuchają radia.

Wysoko cenią wyposażenie w urządzenia elektroniczne (DVD-player, telewizor, telefon komórkowy), przywiązują wagę do reprezentacyjnych samochodów, wyjazdu na dobry urlop i do wszystkiego, co uświetnia własny wygląd (dekoracyjne kosmetyki, modna biżuteria, perfumy)

Położenie socjalne:

- wiek: cały przekrój wiekowy do ok. 60 lat
- wykształcenie zwykle podstawowe lub zawodowe
- zatrudnieni jako robotnicy, robotnicy fachowi
- niższe klasy zarobkowe.

10. Środowisko hedonistyczne

Środowisko młodzieżowe o nastawieniu konsumpcyjno-hedonistycznym. Cechują je niekonwencjonalne formy życia. Eskapady i protest stylowy są ich drogą do identyfikacji własnej osobowości.

Wolność, niezależność i spontaniczność (nie dać sobie nic narzucić) to centralne wartości tej grupy społecznej. Normy, konwencje, i oczekiwania wobec sposobu zachowania (rodzice, nauczyciele, szefowie) są agresywnie negowane i odrzucane. Ich potrzeby konsumpcyjne określone są przez ciągle poszukiwanie komunikacji, zmian, i rozrywki. Chcą używać życia, żyć intensywnie, wyrwać się z ograniczeń dnia codziennego.

Jest to niższa część grupy średniej i grupa niższa społeczeństwa, wciąż poszukująca rozrywki i zabawy, będąca w ciągłym ruchu. Tylko nie upodabniać się do mieszcuchów i kołtunów. Jednocześnie często marzą o uporządkowanym życiu, stałych dochodach, dobrym samochodzie.

Hedoniści nie myślą o przyszłości, używają życia. Chętnie prowokują identyfikując się z ekstremalnymi klubami i zreszzeniami fanów. Szczególnie interesują się telewizją, muzyką, gramami komputerowymi, sportem (piłka nożna, squash), kinem, dyskotekami, chętnie odwiedzają knajpy.

Konsumują chętnie i dużo – o ile ich niewielki budżet na to pozwala.

Położenie socjalne:

- młodsze i średnie grupy wiekowe do 50 lat, zwykle około 30.
- proste i średnie wykształcenie, szczególnie często bez wykształcenia zawodowego
- prości urzędnicy i robotnicy, uczniowie
- duży udział osób bez dochodu.

2.10 Prezentacja produktów przemysłu meblarskiego - targi

2.10.1 Targi międzynarodowe



Trwające 8 dni Targi **imm cologne** w Kolonii są wiodącymi na świecie targami meblowymi.

1200 wystawców z 50 krajów przedstawiają swoje nowości. Najwięksi i najbardziej znaczący producenci z Europy i całego świata uważają prezentację na targach w Kolonii jako najważniejszą

przedsięwzięcie marketingowe. Targi imm cologne są punktem spotkania wystawców i decydentów ze wszystkich ważnych rynków meblarskich świata.

Dla polskich producentów mebli targi imm cologne były już od dawna najważniejszą międzynarodową imprezą branżową. Udział w targach w roku 2012 zgłosiło 25 polskich wystawców.

Wielu producentów odwiedza targi jako zwiedzający. Są one przecież nie tylko miejscem spotkań branży ale również ogromnym źródłem inspiracji i barometrem trendów.

Zwiedzającymi są jednak nie tylko przedstawiciele branży meblarskiej. Przez dwa dni targi dostępne są szerokiej rzeszy konsumentów, którzy, już zanim nowości trafią do sklepów, mogą zapoznać się z najnowszymi trendami wyposażenia wnętrz.

imm cologne odbywają się co roku w styczniu. Targom towarzyszy wiele imprez branżowych w całym mieście. Przez cały tydzień Kolonia i otoczenie żyje meblami.

Najbliższe targi imm odbędą się od 16. - 22. stycznia 2012.
www.imm-cologne.de.

Kontakt telefoniczny: +49 221 821 3387

2.10.2 Targi zakupu mebli przez handel

FACHMESSE - TARGI BRAŻOWE

Oprócz międzynarodowych targów meblowych IMM niemieccy producenci mebli przedstawiają swoje nowości co roku na tak zwanych Targach Zakupu Mebli. Wystawcy prezentują całościową ofertę dla handlu meblowego na najbliższy sezon we wszystkich segmentach produktowych. Zwiedzającymi są przedstawiciele stacjonarnego handlu meblowego, związki zakupu mebli, handel wysyłkowy i internetowy, słowem wszelkie placówki i instytucje sprzedaży mebli.

Na targach tych prowadzone są negocjacje, podejmowane są decyzje aktualizacji asortymentu i dokonania zakupu – mają one charakter giełdy kooperacyjnej. Jedną formą takich targów są tzw. Fachmesse – czyli targi branżowe – jak na przykład M.O.W. (www.mow.de/). W Bad Salzufflen, centrum europejskiej produkcji mebli, na powierzchni 150.000 m² wystawiają się producenci nie tylko z Niemiec ale z całej Europy.

- HAUSMESSE

Inna forma targów zakupu mebli są targi organizowane bezpośrednio przez producentów mebli w dużych skupiskach przemysłu meblowego (Hausmesse). Koncepcja organizacji targów dla przedstawicieli handlu bezpośrednio na własnych powierzchniach wystawnych cieszy się coraz większą popularnością. Producenci są zdania, iż intensywna i obszerna prezentacja kolekcji możliwa jest tylko we własnych halach wystawowych. Przykładem są Hausmesse Süd (www.hausmesse-sued.de) i Hausmessen Oberfranken (www.hausmessen-oberfranken.de). Targi te zapewniają swoim zwiedzającym optymalnie zorganizowaną i atrakcyjną imprezę. Z tego względu organizatorzy obu targów wybrali wspólny termin jesienią, od 20. września do 7. października 2012.

2.10.3 Pozostałe targi i wystawy przemysłu meblarskiego w Niemczech

- **AMBIENTE** we Frankfurcie nad Menem, organizowane corocznie.
www.ambiente.messefrankfurt.de
- **FOCUS KÜCHE BAD** w Enger/Hiddenhausen to corocznie odbywająca się giełda innowacji i wymiany informacji w segmencie wyposażenie kuchni i łazienek.
www.f-kb.de

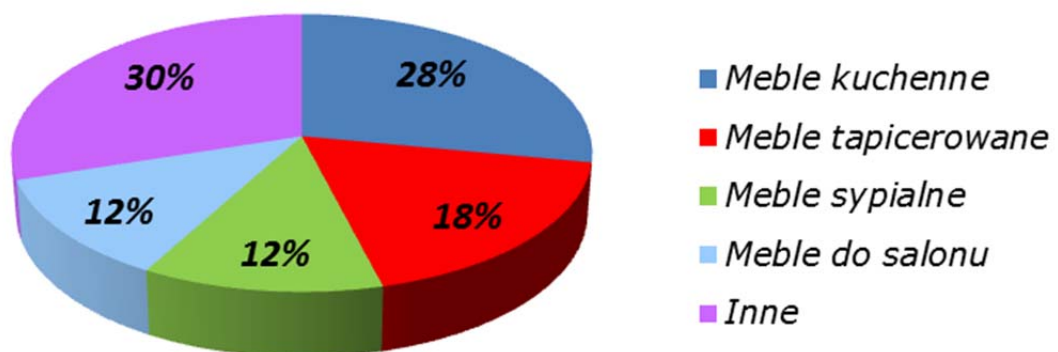
- **INTERZUM** w Kolonii to co 2 lata organizowane międzynarodowe targi dostawców dla przemysłu meblowego oraz firm rozbudowy wnętrz
www.interzum.de
- **LIGNA** w Hannoverze, światowe targi gospodarki leśnej i drzewnej, organizowane co 2 lata
www.ligna.de
- **ORGATEC** w Kolonii, targi prezentujące rozwiązania z obszarów rozbudowy wnętrz, oświetlenia, akustyki i techniki medialnej
www.orgatec.de

3. Sposób zorganizowania oraz zarys sytuacji w handlu meblowym w Niemczech

Jak już opisano w punkcie 2.1 wielkość niemieckiego rynku meblowego określona została na rok 2009 na 29,71 miliardów Euro. Kwota ta zawiera ogólne zapotrzebowanie zarówno osób prywatnych, jak i odbiorców instytucjonalnych.

Najsilniejszą grupą asortymentową sprzedanych w roku 2009 mebli były meble kuchenne, na które przypadły 28% sprzedaży.

Udział procentowy poszczególnych segmentów sprzedaży mebli w Niemczech w roku 2009



3.0.1 Udział procentowy poszczególnych segmentów sprzedaży mebli w Niemczech w roku 2009

Źródło: „Möbelhandel 2010” Marktstudie Möbel Kultur

3.1 Pojęcie handlu kooperującego – zrzeczenia zakupu mebli

Aby zrozumieć sposób zorganizowania niemieckiego handlu meblowego należy wyjaśnić pojęcie **handlu kooperującego**.

W latach pięćdziesiątych pojawiły się na rynku niemieckim podmioty, które swój przedmiot działalności definiowały w kumulacji zapotrzebowania jednostek handlowych w celu osiągnięcia lepszych warunków zakupu. Są to związki niezależnych jednostek handlowych praktykujące horyzontalną formę kooperacji (czyli na tym samym poziomie w sieci dystrybucji).

Podmioty te nazywamy **Zrzeszeniami Zakupu Mebli (Möbelverbände)**.

63 % niemieckiego handlu meblowego kooperuje ze Zrzeszeniami Zakupu Mebli .

W tym wypadku mówi się o handlu kooperującym.

Zrzeszenia Zakupu Mebli to organizacje zapewniające zrzeszonym w nich sieciom handlu meblowego przede wszystkim zcentralizowany zakup mebli ale również usługi marketingowe mające na celu podniesienie konkurencyjności oferty oraz optymalizację sprzedaży.

Zakres usług zrzeszeń obejmuje w szczególności:

- centralny zakup mebli dla wszystkich członków, kompletną obsługę procesu zakupu: zlecenie produkcji, koordynację dostaw, regulację faktur producentów, regulację formalności reklamacyjnych z producentem;
- we współpracy z handlem wybór produktów wchodzących w asortyment sprzedaży sieci sklepów między innymi na bazie panujących trendów oraz zapotrzebowania regionalnego. Wprowadzanie wciąż nowych grup asortymentowych o ścisłym ukierunkowaniu do grup docelowych;
- kreaowanie własnych marek, wspomaganie w wytyczaniu strategii marketingowych. Marki handlowe stają się coraz silniejszym instrumentem marketingowym, wyróżniającym produkt od produktu konkurencji i zapewniającym wyższe marże;
- kreowanie i udostępnianie materiałów wspomagających sprzedaż w punkcie sprzedaży POS;
- kreowanie prezentacji internetowych;
- kreowanie i wspomaganie w kampaniach reklamowych;
- kreowanie, planowanie i koordynacja urządzania powierzchni sprzedaży (przez własnych architektów wnętrz);
- organizowanie szkoleń sprzedawców.

Wraz ze zmieniającą się sytuacją rynkową zmieniają się wciąż wymagania handlu wobec zrzeszeń.

Tak więc z biegiem czasu zakres działań związków objął nie tylko centralny zakup mebli od producentów ale również takie zadania jak usługi finansowe, ubezpieczenia, reklama, budowa placówek handlowych, a także niezwykle ważny aspekt tzw.: **Zentralregulierung – centralizacja rozliczeń** (meblarska izba rozrachunkowa).

Centralizację rozliczeń należałoby odnieść do obowiązującego w polskim systemie prawnym mechanizmu świadczenia zastępczego realizowanego przez jednostkę centralną. W dniu ustalonego terminu płatności uwzględniającego skonto (system rabatowy przy przyspieszeniu płatności) regulowana jest płatność na rzecz wierzyciela.

W ramach centralizacji rozliczeń uwzględniane jest często del credere (poręczenie). Stosuje się więc centralizację rozliczeń przy uwzględnieniu del credere lub bez. Nie oznacza to jednak, że jednostka centralnego rozrachunku przejmuje na siebie zobowiązania dłużnika.

Centralizacja rozliczeń ma więc funkcję systemu rozliczeniowego, mającą na celu zorganizowanie przepływu płatności między dostawcami i członkami zrzeszenia.

Członek zrzeszenia czyli placówka handlowa na podstawie ustalonego wcześniej przez związek kontraktu ramowego zamawia towar bezpośrednio u producenta, który z kolei dostarcza towar bezpośrednio do handlu.

Związek zawiera z każdym członkiem umowę członkostwa natomiast z producentem kontrakt centralnego rozliczenia. Kontrakt zakupu między członkiem zrzeszenia i producentem jest punktem wyjściowym do przejścia aktu uregulowania zobowiązania, natomiast zrzeszenie przejmuje poręczenie za członka.

Zobowiązania poszczególnych członków wobec producenta zostają zsumowane i regulowane zgodnie z ustalonym terminem płatności.

System centralnego rozliczenia obarcza dostawców opłatami. Mimo, że zwykle opłaty te uznawane są jako bardzo wysokie – dostawcy nie mają innej możliwości, niż branie udziału w tym systemie rozliczeń.

Tak więc dla placówek handlowych kooperujących obowiązuje zasada wyłączności w zakresie kanału zaopatrzenia. Oznacza to, iż dostawca chcąc sprzedać swój towar do tych placówek musi uczynić to przez zrzeszenie zakupu.

Placówki handlowe czerpią niewątpliwie wiele korzyści z członkostwa w zrzeszeniu.

Jedną z najważniejszych korzyści jest minimalizacja ryzyka wynikająca z korzystania z centralnej oferty usług w zakresie polityki zbytu, zarządzania i controllingu. Dzięki połączonej sieci informacyjnej oraz wymianie doświadczeń z pozostałymi członkami związku, powstaje system wczesnego ostrzegania, budujący podstawę do zredukowania ryzyka związanego z decyzyjnością.

Poniżej przedstawiono 12 najważniejszych Zrzeszeń Zakupu Mebli:

Nazwa związku	Liczba członków	Liczba placówek handlowych	Sprzedaż w roku 2010 w milionach Euro
ALLIANCE www.alliance.de	438 w tym: 418 w Niemczech 20 za granicą	773 w tym: 701 w Niemczech 72 za granicą	Brak danych
ATLAS	9	brak danych	ok. 2.000
BEGROS www.begros.de	9 w tym: 8 w Niemczech 1 w Austrii	ok. 130	5.350
CREATIVE INNENEINRICHTER www.creative-inneneinrichter.de	42 w tym: 40 w Niemczech 2 za granicą	50 w tym: 43 w Niemczech 7 za granicą	212
EMV www.emverbund.de	597 w tym: 561 w Niemczech 36 za granicą	1.767 w tym: 4954w Niemczech 813 za granicą	ok. 4.200
GARANT MÖBEL www.garant-moebel-gruppe.de	3.233 na licencji w tym: 2.033 w Niemczech 1.200 za granicą	Partnerzy w Holandii, Belgii, Luksemburgu, Francji, Austrii, Szwajcarji, Skandynawii, Azji	brak danych
GFM / TREND www.gfm-trend.de	697	731	brak danych
MZE www.mze.de	550 w tym: 510 w Niemczech 40 za granicą	brak danych	brak danych
PRO ÖKO www.oekocontrol.com	43 w tym: 41 w Niemczech 2 za granicą	46 w tym: 44 w Niemczech 2 za granicą	brak danych
UNION www.union-moebel.de	30	ponad 200	ok. 3.300
VME www.vme-einrichten.de	176	ok. 350	brak danych
WOHN PARTNER www.wohn-partner.com	128	145	brak danych

Źródło: „Möbel Kultur“ 3/2011

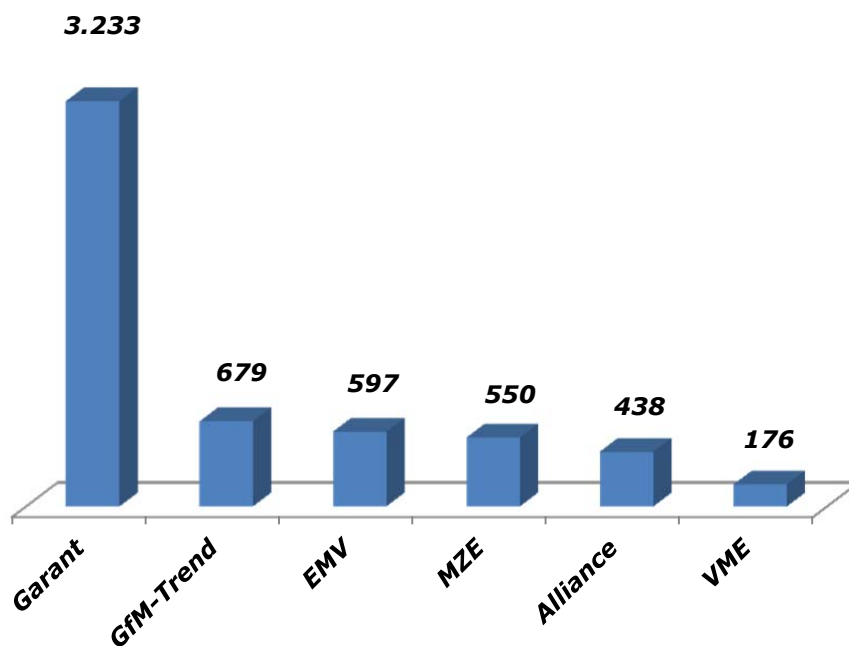
oraz 10 Zrzeszeń zakupu mebli kuchennych:

Nazwa związku	Liczba członków	Liczba placówek handlowych	Sprzedaż w roku 2010 w milionach Euro
A-Plus www.aplus-kuechenprofi.de	105	105	Brak danych
BuK www.bund-unabhaengiger-kuechenspezialisten.de	91 w tym: 89 w Niemczech 2 za granicą	94 w tym: 92 w Niemczech 2 za granicą	21
DER KREIS www.derkreis.com	2.561	2.561 w całej Europie	1.752 (2009)
DER KÜCHENRING www.kuechenring.de	415 w tym: 414 w Niemczech 1 za granicą	518 w tym: 516 w Niemczech 2 za granicą	brak danych
EK KÜCHE & DESIGN www.ek-servicegroup.de	2.100 w tym: 1.500 w Niemczech 600 za granicą	Ok. 3.000 w tym: 2.200 w Niemczech 800 za granicą	4.300
KÜCHEN-AREAL www.gmg-kuechenareal.de	brak danych	brak danych	brak danych
KÜCHEN PARTNER AG www.kuechenpartner.ag	267 w tym: 215 w Niemczech 52 za granicą	267 w tym: 215 w Niemczech 52 za granicą	114,6
KÜCHEN TREFF www.kuechentreff.de	260 w tym: 250 w Niemczech 10 za granicą	285 w tym: 275 w Niemczech 10 za granicą	brak danych
KÜCHE & CO www.kueche-co.de	94 franchise	104	brak danych
MHK Group	2.020 w tym: 1.343 w Niemczech 677 za granicą	brak danych	3.240

Źródło: „Möbel Kultur“ 3/2011

Poniższe diagramy przedstawiają obrazowo zrzeszenia, posiadające największą liczbę członków.

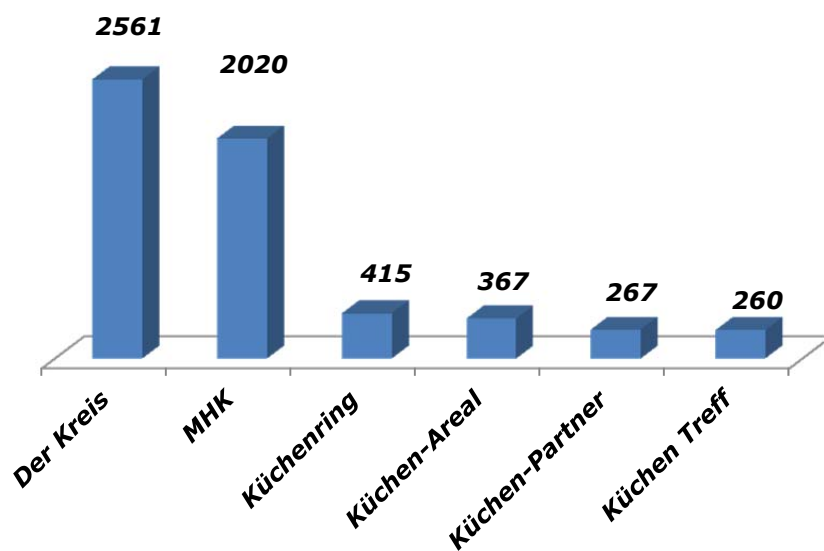
**Zrzeszenia zakupu mebli posiadające
największą liczbę członków
(2010)**



3.1.1 Zrzeszenia zakupu mebli posiadające największą liczbę członków (2009)

Źródło: „Möbel Kultur” 3/2011

**Zrzeszenia zakupu mebli kuchennych posiadające
największą liczbę członków
(2009)**



3.1.2 Zrzeszenia zakupu mebli kuchennych posiadające największą liczbę członków (2009)

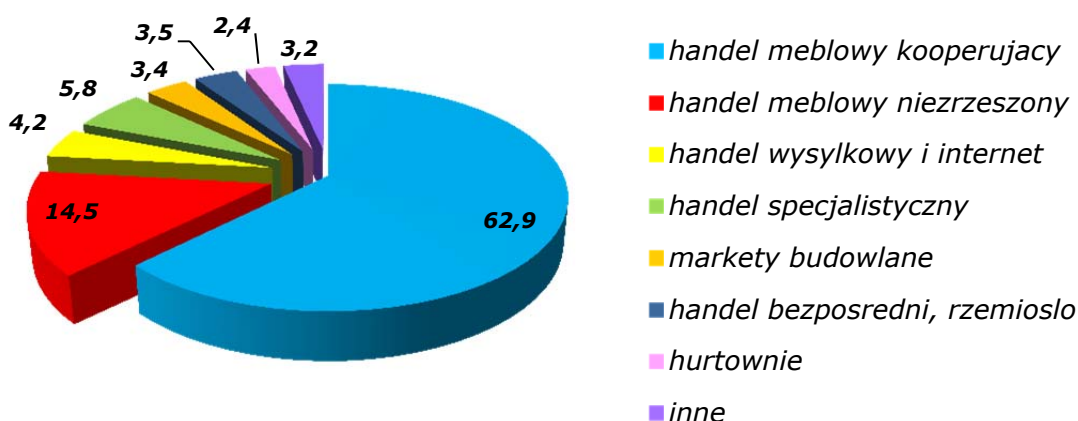
Źródło: „Möbel Kultur” 3/2011

3.2 Formy sprzedaży mebli, istniejąca sieć sklepów, wiodące sieci handlowe

Głównymi kanałami dystrybucji mebli w Niemczech są przede wszystkim wielkie sieci marketów sprzedaży mebli głównie w segmencie dyskontowym i średnim oraz handel specjalistyczny w segmencie mebli wyższej kategorii cenowej aż do mebli luksusowych.

Poniższy wykres przedstawia udziały w rynku wszystkich kanałów dystrybucji mebli w Niemczech.

Kanały dystrybucyjne (udziały w rynku w %)

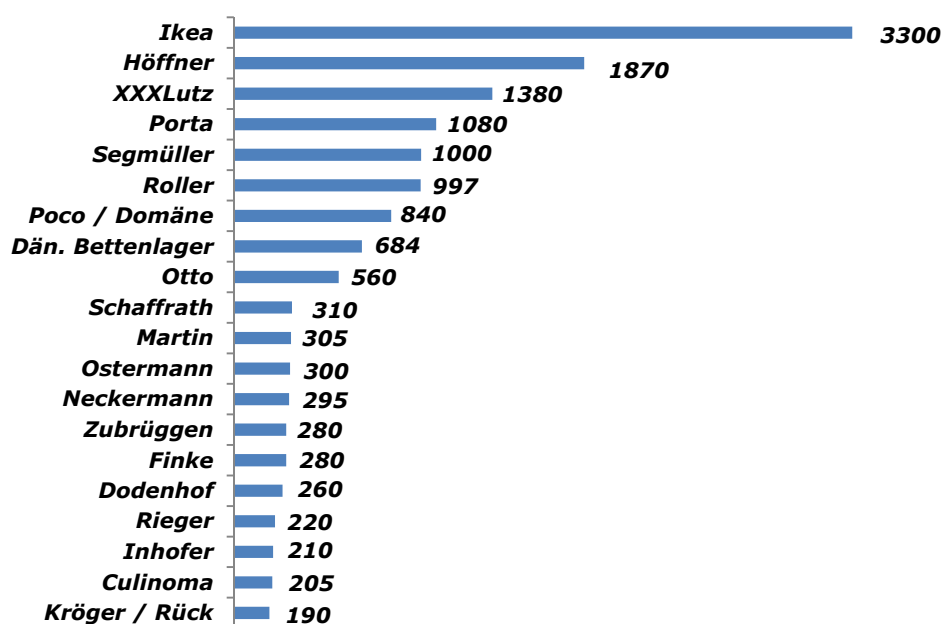


3.2.1 Kanały dystrybucyjne (udziały w rynku w %)

Źródło: EHI-Studie 2008

Liderami rynku niemieckiego są następujące sieci handlowe:

Obrót sieci handlu meblami w roku 2008 w milionach Euro



3.2.2 Obrót sieci handlu meblami w roku 2008 w milionach Euro

Źródło „Möbelhandel 2010“ Marktstudie Möbel Kultur

3.2.1 Sieci marketów handlu meblowego

Krajobraz niemieckiego detalicznego handlu meblowego zdominowany jest przez tak zwanych „**Filialistów**” czyli sieci sklepów meblowych, które na ogromnych powierzchniach sprzedaży oferują pełny asortyment wyposażenia mieszkania. **Należą do nich zarówno placówki handlu kooperującego, jak i markety handlu meblowego niezrzeszonego**

Na przestrzeni ostatnich lat obserwuje się ciągły wzrost powierzchni sprzedaży. W roku 2009 średnia powierzchnia osiągnęła 34.588 m². Oznacza to wzrost w stosunku do roku 2008 o 2,9%. Największą dynamikę rozwoju wykazuje Top 50, których średnia powierzchnia osiągnęła **44.616 m²**.

Całkowita powierzchnia handlowa wszystkich „Filialistów” wyniosła w roku 2009 **5,188 milionów m²**.

Dziesiątka największych centrów sprzedaży mebli to:

• INHOFER w Senden	74.000 m ²
• BRUCKER w Kall	70.000 m ²
• NEUBERT XXXL w Würzburgu	60.000 m ²
• HARDEK w Bochum	56.000 m ²
• MÖBEL-HESSE w Garbsen	51.000 m ²
• SEGMÜLLER w Weiterstadt	50.000 m ²
• SEGMÜLLER w Friedberg	50.000 m ²
• XXXL LUTZ w Norymbergii	50.000 m ²
• HOFMEISTER w Bietigheim-Bissingen	50.000 m ²
• HÖFFNER w Gründau – Lieblos	50.000 m ²

3.2.2 Handel specjalistyczny

Specjalistyczny handel meblowy obejmuje przede wszystkim segment mebli tapicerowanych oraz mebli kuchennych.

Specjalistyczne markety sprzedaży mebli tapicerowanych to zwykle sklepy średniej wielkości, które jednak w swoim segmencie skutecznie konkurują z sieciami oferującymi pełny asortyment wyposażenia wnętrz. Koncentracja na jedną grupę produktową pozwala zagwarantować szeroki asortyment oraz bardzo kompetentną i indywidualną obsługę, którą klient sobie ceni. Przykładami takiej formy sprzedaży są sieci: „Polster Aktiv”, „Multipolster”, „Uni-Polster-Gruppe”, „Seats and Sofas” i inne. Markety te usytuowane są zwykle w centrum miejskim lub w pobliżu zjazdu z autostrady, co zapewnia wysoką frekwencję klientów.

Ponadto ważnymi kryteriami sukcesu tych placówek jest ciekawa, niemonotonna aranżacja powierzchni sprzedaży oraz oferowanie pakietu informacji o materiałach obiciowych, sposobie ich przetwarzania, a także sposobie pielęgnacji.

Specjalistyczne markety sprzedaży mebli kuchennych to wysoko wyspecjalizowane sklepy średniej wielkości lub niewielkie studia oferujące zwykle meble kuchenne w segmencie wysokiej jakości oraz luksusowym. W poszukiwaniu elementów przewagi konkurencyjnej nad sieciami o pełnym asortymencie wyposażenia wnętrz, markety te posługują się często najnowocześniejszą techniką multimedialną prezentacji produktu, aby pozyskać zainteresowanie klienta, oczarować i wzbudzić chęć zakupu. Ogromne możliwości obecnej technologii multimedialnej oferują nowe rozwiązania prezentacyjne. Aktualne studia potwierdzają, iż ruchome obrazy oddziałują 5 razy intensywniej na wyobraźnię niż nieruchome. Są one silniej postrzegane i pozostają dłużej w pamięci. Markety kuchenne używają obrazów multimedialnych do celu orientacji, inspiracji, serwisu i utrwalenia produktu w pamięci.

Ponieważ projekt „Kuchnia” jest projektem bardzo kompleksowym i wymagającym szerokiego zakresu informacji, multimedialnie można klientom np. prezentować różne rodzaje frontów kuchennych, różne rozwiązania materiałowe, pasujące urządzenia kuchenne i akcesoria.

3.2.3 Markety budowlane

Markety budowlane oferują głównie pełne wyposażenie do łazienek oraz meble ogrodowe, ale także wąski asortyment pojedynczych mebli uzupełniających, jak szafy, regały, itp.

Klient transportuje i montuje te meble z reguły we własnym zakresie. Szczególnie w czasie kryzysu meble z tzw. niższej półki cenowej cieszą się powodzeniem.

Markety ofertują również szeroką gamę akcesoriów wyposażenia mieszkania, jak lampy, tekstylia, elementy ozdobne i podobne.

3.2.4 Handel wysyłkowy, Internet

Najnowszy trend w handlu meblowym nie ma nic wspólnego z kolorem lub rodzajem materiału, tylko z dystrybucją. Co w wypadku takich produktów, jak wyroby tekstylne, książki, filmy jest od dawna oczywiste, ma zostać przeforsowane również dla szaf, regałów i foteli – mianowicie zakup w Internecie. Liderzy handlu meblowego tacy, jak np. Ikea, patrzą na ten trend spokojnie twierdząc, że najważniejszym czynnikiem zakupu mebli dla konsumenta jest możliwość bezpośredniego kontaktu z produktem. Faktem jest, że pionierzy handlu meblami w Internecie nie mają łatwego zadania.

Ekspert oceniają wielkość sprzedaży mebli w Internecie łącznie ze sprzedażą wysyłkową na niespełna 5% obrotu meblami w Niemczech. Wprawdzie prognozowany jest wzrost tej sprzedaży, choćby z uwagi na fakt, że dla młodej generacji konsumentów zakup internetowy jest sprawą oczywistą, ale ograniczał się on będzie raczej do produktów standardowych, mało skomplikowanych.

W wypadku mebli wysokowartościowych, jak łóżka, sofy czy drogie ścianki meblowe, konsument preferować będzie nadal konwencjonalne domy sprzedaży mebli.

3.3 Specyficzne koncepcje sprzedaży mebli

3.3.1 Segment Premium – marki własne

Rozpatrując uwarunkowania niemieckiego rynku meblowego jednym z najistotniejszych cech jest niezwykle ostra konkurencja cenowa, która również występuje w segmencie premium. Sieci oferują produkty producentów o znanych markach uznawanych za segment premium, konkurując ceną. Prowadzi to do obniżenia marż sieci handlowych.

Jako formę obrony przed tą konkurencją sieci handlowe wprowadzają marki własne, które nie mogą być oferowane przez konkurencję, unikając w ten sposób możliwości porównania cen.

Z punktu widzenia handlu nieprzejrzystość cenowa jest dużą zaletą na wysoce konkurencyjnym rynku.

Wiodącymi markami handlowymi są na przykład „Trendstore”, „Global”, „Contur”, „Naturana”, „Akad´or”, „Küche Activ”, „Europa Möbel Collection”.

3.3.2 Dyskont

Jednym z ważnych i w ostatnim czasie bardzo prężnym segmentem handlu meblowego jest segment dyskontowy. Charakterystyczne dla dyskontowych domów sprzedaży mebli są dwie cechy:

- poziom cen większości produktów jest wciąż niższy, niż ceny konkurentów oferujących porównywalne produkty
- oferowany asortyment produktów i usług jest ograniczony.

Dyskont meblowy ukierunkowany jest na popularne artykuły standardowe najniższej jakości, przeznaczone do montażu we własnym zakresie. Ograniczone są również usługi doradztwa, natomiast serwisu nie oferuje się w ogóle. Towar prezentowany jest w bardzo prostych, surowych pomieszczeniach mających charakter magazynu bez jakichkolwiek elementów aranżacji. Na pierwszy plan wysunięta jest dostępność artykułów.

Do największych sieci dyskontowej sprzedaży mebli zaliczają się:

- **POKO / Domäne** – Obrót w roku 2009 - 900 milionów Euro, 85 placówek handlowych w Niemczech, slogan reklamowy: „Ładniej mieszkać za niewielkie pieniądze”.

- **ROLLER** - Obrót w roku 2008 - 805 milionów Euro, 91 placówek handlowych w Niemczech, slogan reklamowy: „Urządzać się sprytnie”.

- **SB-Möbel BOSS** - Obrót w roku 2009 - 350 milionów Euro, 83 placówek handlowych w Niemczech, slogan reklamowy: „Szybko, tanio, dobrze”.

3.2.3 Filialiści ze specyficzną koncepcją kreowania rynku - przykłady

- **Dänisches Bettenlager**

Przykładem filialisty, który obrał specyficzną koncepcję kreowania rynku jest duńska sieć sklepów meblowych „Das Dänische Bettenlager”, która ma za sobą 25 letnią historię i konsekwentną ekspansję z północy na południe Europy. Imperium liczy 1.550 placówek w całej Europie. W Niemczech istnieje w chwili obecnej 711 placówek, które w roku 2009 osiągnęły obrót 791 milionów Euro.

Od wielu lat znana jest własna marka sieci, której logo przedstawia gęś na tle łóżka. Zaczynając od łóżek i wyposażenia do sypialni, Dänisches Bettenlager oferuje obecnie pełny asortyment mebli w charakterystycznym dla siebie stylu, produkowany głównie w Danii, Niemczech i Chinach. Sieć sklepów „Dänisches Bettenlager” zaliczana jest do segmentu dyskontowego.

- **Depot, Buttlers, Strauss Innovation**

Powyższe trzy sieci sprzedaży tzw. produktów Lifestyle specjalizują się w asortymencie wyposażenia wnętrz, obejmującym zarówno pojedyncze meble, meble ogrodowe, jak i wszelkie akcesoria wyposażenia (szkło i porcelana, dekoracja stołu, tekstylia, lampy, ozdoby i dekoracje do domu i ogrodu).

Asortyment zmieniający się sezonowo i odzwierciedla aktualne, chwilowe trendy Lifestyle. W wypadku Strauss Innovation asortyment uzupełniają także kosmetyki i odzież, jak również wybrane artykuły spożywcze.

Powierzchnie sprzedaży liczą około 200 – 500 m² i lokalizowane są zwykle w centrach handlowych większych miast.

3.4 Polityka cenowa w handlu meblowym

3.4.1 Oferty specjalne – „bitwy rabatowe”

Mało która branża używa tak często rabatu cenowego jako instrumentu marketingowego jak handel meblowy. Szczególnie filialiści w sektorze dyskontu oraz w sektorze średnim wymyślają wciąż nowe preteksty dla udzielenia – pozornego rabatu. Klient konfrontowany jest ciągle z obniżką cen mebli i specjalnymi ofertami. Zamiarem jest pozyskanie klientów konkurencji, zwiększenie sprzedaży artykułów z oferty specjalnej ale również korzystanie z faktu zwabienia klienta do sklepu.

Ponieważ klient przyzwyczał się do ciągłych rabatów, akcje te nie prowadzą do zamierzonego celu lub wywołują tylko krótkotrwały wzrost sprzedaży. Z perspektywy długoterminowej zmniejszają one rentowność i pogarszają pozycję handlu w stosunku do klienta.

W segmencie wysokowartościowym i luksusowym są akcje rabatowe mniej praktykowane i organizowane zwykle tylko dla wybranych artykułów i w połączeniu z innymi akcjami marketingowymi.

3.4.2 Polityka kredytowa

W przeciwieństwie do wielu innych dóbr konsumpcyjnych, zakup mebli wiąże się zwykle z większym wydatkiem. Podobnie jak w wypadku innych długoterminowych dóbr konsumpcyjnych, również meble mogą być kupowane na kredyt. Oferowanie kredytu umożliwia pozyskanie nowych segmentów klientów, szczególnie w przypadku wysokowartościowych, drogich mebli.

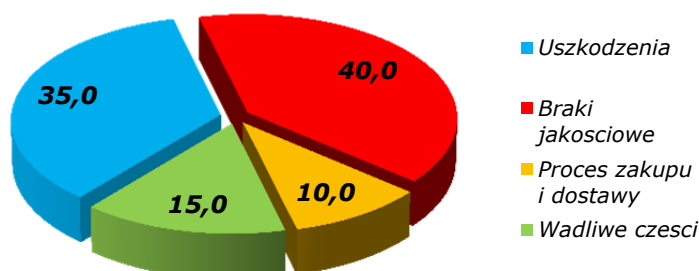
Polityka kredytowa stanowi jeden z ważniejszych elementów usług serwisowych handlu meblowego.

3.5 Problem zredukowania reklamacji – współdziałanie handlu z przemysłem meblarskim

Reklamacje są nie tylko czynnikiem kosztotwórczym, ale również prowadzącym do znacznego pogorszenia wizerunku zarówno placówki handlowej jak i producenta.

Najważniejsze przyczyny prowadzące do reklamacji w wypadku zakupu mebli to:

Przyczyny reklamacji, dane w %



3.5.1 Przyczyny reklamacji w % (rok 2009)

Źródło: „Möbelhandel 2010” Marktstudie Möbel Kultur

Handel podejmuje szereg działań zmierzających do redukcji reklamacji. Osiągnięcie tego celu próbuje realizować przez prowadzenie stałego nadzoru i dokumentacji wszystkich procesów, począwszy od produkcji mebli i zdania towaru do wysyłki, a skończywszy na handlu i akcie dostarczenia mebli do klienta.

Oznacza to ogromny nakład pracy, energii i środków, który już w pierwszym kroku jest nie do zrealizowania. Realna jednak zdaje się być zestandaryzowana elektroniczna rejestracja reklamacji oraz statystyka ilości i rodzaju reklamacji w odniesieniu do poszczególnych producentów.

Handel zdaje sobie jednak sprawę, że stawiane wobec mebli wymagania, jak wciąż nowe ekskluzywne rozwiązania, różnorodność wariantów i wciąż nowe modele zwiększają ryzyko reklamacji.

Znalezienie złotego środka jest trudnym zadaniem niemniej istotnym założeniem na przyszłość, z którym wchodzący na rynek niemiecki producent mebli musi się liczyć.

3.6 Główne działania marketingowe

W przeciągu ostatnich lat branża meblowa uległa znacznym przeobrażeniom wywołanym europeizacją i jej skutkami, jak spadek cen, zwiększony import towarów i związana z nim rosnąca konkurencja cenowa wśród producentów. W związku z tymi przeobrażeniami handel meblowy poszukuje nowych rozwiązań w postaci działań marketingowych, mających na celu zbudowanie własnego profilu wobec konkurencji, a także wzmocnienie swojej pozycji wobec producentów mebli.

3.6.1 Rozszerzanie i uzupełnianie asortymentu

Analiza i prognozy zachowania konsumentów wykazują, iż miejsce zakupu mebli wybierane jest pod kątem kompleksowego zaspokojenia interesów. W tym kontekście rozszerzenie i uzupełnienie asortymentu staje się sprawą priorytetową. Celem jest zaspokojenie wszelkich potrzeb związanych z umeblowaniem mieszkania i całościową aranżacją wnętrza pod jednym dachem.

3.6.2 Wzmocniona specjalizacja

Częściowo przeciwnym działaniem do omówionego powyżej uzupełniania i kompletowania asortymentu jest **specjalizacja**. Wyróżnić należy trzy rodzaje:

- **specjalizacja ukierunkowana na główny asortyment** - szczególnie handel specjalistyczny przekonany jest o celowości tego działania;
- **specjalizacja ukierunkowana na grupę docelową** – z zaleceniem konsekwentnego doboru właściwego asortymentu i uwzględnienia trendów. Takie działania marketingowe nabierają szczególnego znaczenia w kontekście wciąż rosnących wymagań konsumentów;
- **specjalizacja ukierunkowana na segmenty cenowe** – czyli dobór asortymentu pod kątem poziomu cen. Handel ma tutaj dwie możliwości: „**trading down**” – redukcję cen lub „**trading up**” – wprowadzenie wysokowartościowego, droższego asortymentu.

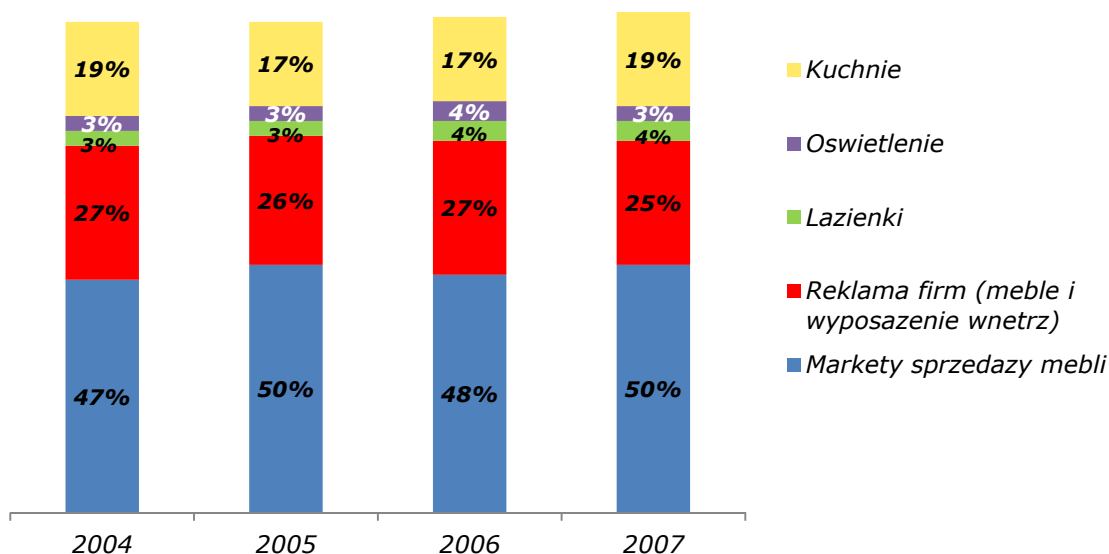
3.6.3 Promocja i reklama w handlu meblowym

Na rynku o coraz większym stopniu nasycenia, na którym produkty są wymienne, kluczowe znaczenie przypada właściwej komunikacji. Reklama handlu meblowego rozkłada się na kilka mediów. Akcje rabatowe i specjalne oferty dużych sieci marketów meblowych prezentowane są zwykle w radiu. Największe sieci inwestują w reklamę wizerunkową w telewizji, przy czym ten rodzaj reklamy ma sens tylko w wypadku bardzo dużej sieci sklepów. Oprócz Ikei żaden z filialistów nie rozbudował swojej sieci marketów w skali całego kraju.

Najlepszym i sprawdzonym rodzajem reklamy mebli jest print. Zwykle reklama ukazuje się w czasopiśmie aranżacji wnętrz, magazynach kobiecych lub jako wkładki w gazetach. Popularnym rodzajem reklamy dużych sieci marketów są wkładki do bezpłatnie rozprowadzanych gazet (tygodników) regionalnych.

Przeciętnie 4,0 - 4,5 % od obrotu przeznaczają handel meblowy na reklamę. W roku 2007 całkowite wydatki na reklamę wyniosły **326 milionów Euro**. Poniższy wykres pokazuje zachowawczą tendencję rozkładu wydatków na reklamę dla poszczególnych kategorii w przestrzeni ostatnich kilku lat:

Udział procentowy wydatków na reklamę dla poszczególnych kategorii



3.6.3.1 Udział procentowy wydatków na reklamę dla poszczególnych kategorii

*Źródło: Nielsen Media Research

3.6.4 Aranżacja wnętrz handlowych

Sposób urządzenia wnętrza handlowego, jego walory architektoniczne, a także sposób prezentacji towaru to ważne elementy wspomagające budowaniu własnego wizerunku i profilu. Przez właściwą prezentację można przedstawić wartość dodaną produktu i w pozytywny sposób wpłynąć na emocjonalną stronę zakupu mebli. Pozytywne oddziaływanie na emocje to oprócz racjonalnych czynników ważny element oddziałujący na decyzję zakupu.

W tym celu na przykład udostępniają producenci mebli systemy „shop – in – shop”, w których meble aranżowane i prezentowane są adekwatnie do stylu, który reprezentują. Innym ważnym elementem jest oświetlenie i aranżacje kolorystycznie. Również dzieła sztuki pomagają w przekazie materialnej i ideowej wartości mebli.

W ostatnim czasie angażowani są architekci i designerzy, aby zarówno wnętrza handlowe, jak i cały budynek i otoczenie nabrały właściwej wymowy estetycznej.

3.6.5 Profilowanie przez doskonalenie usług serwisowych

Usługi serwisowe są jednym z najważniejszych instrumentów marketingowych handlu meblowego. Zaliczają się do nich:

- **Intensyfikacja doradztwa** – handel meblowy żyje ze swojej kompetencji doradczej w dziedzinie urządzenia wnętrz. Niewystarczające i niekompetentne doradztwo grozi pogorszeniem wizerunku, a co za tym idzie zmniejszeniem sprzedaży. Przy tym doradztwo musi być fachowe i przede wszystkim indywidualne – czyli odpowiadające wymaganiom klienta. W najlepszym wypadku personel ma siebie sam widzieć jako „doradcę”, a nie jako „sprzedawcę”.
- **Doskonalenie usług posprzedażnych** – pielęgnowanie dobrego kontaktu z klientem po dokonaniu przez niego zakupu i dostarczeniu produktu jest niezwykle ważnym czynnikiem wpływającym na stopień zadowolenia klienta, co w efekcie końcowym umacnia więź z klientem.
- **Zarządzanie reklamacjami** – ważnym kryterium wpływającym na stopień zadowolenia klienta jest zapewnienie właściwej gwarancji oraz załatwianie ewentualnych reklamacji polubownie, na korzyść klienta. Koniczna jest w tym celu ścisła współpraca handlu z producentem.
- **Zarządzanie bazą klientów** – jak ważne jest pielęgnowanie bazy klientów opisują dwa stwierdzenia:

„Zdobycie nowego klienta jest pięć raz trudniejsze niż zachowanie już pozyskanego”.

„Największa sprzedaż jest udziałem stałych klientów”.

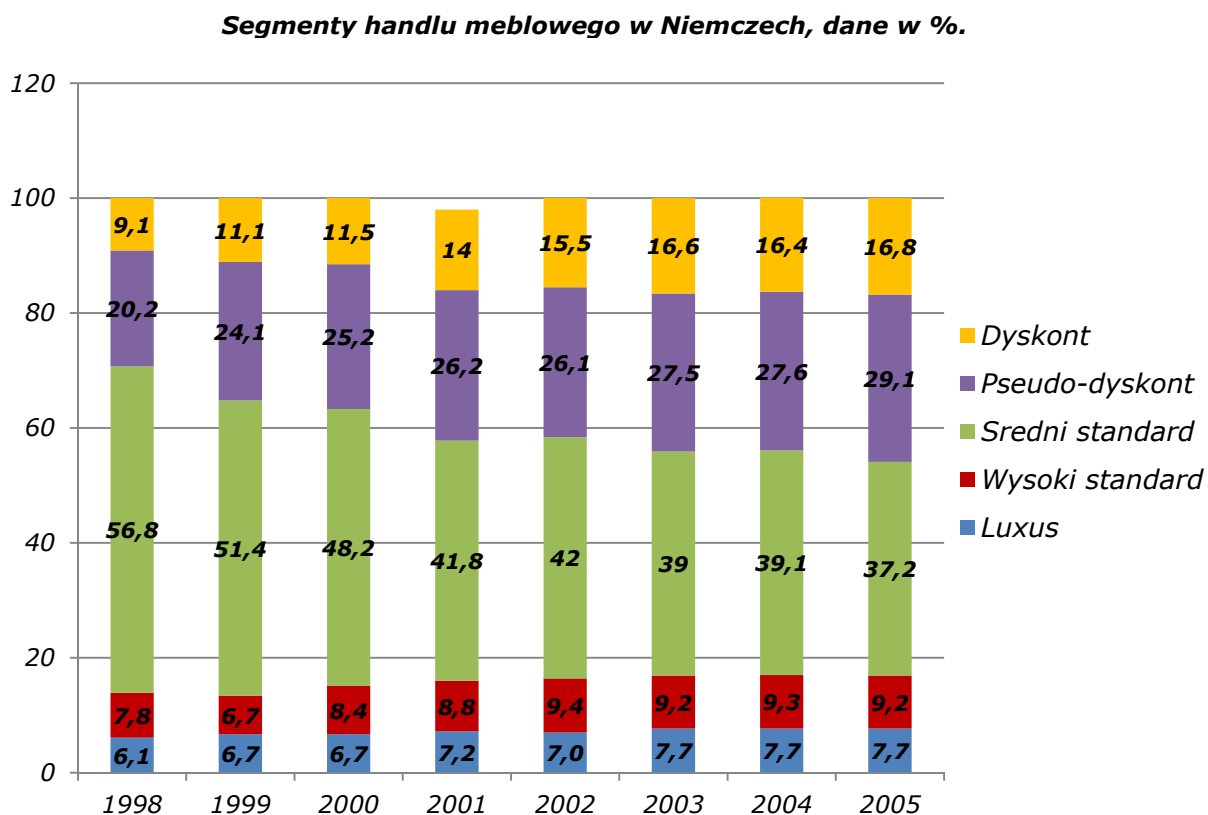
Dzięki prowadzeniu elektronicznej kartoteki klientów możliwe są działania takie, jak: wysyłanie indywidualnej, okazjonalnej korespondencji informującej na przykład o specjalnych ofertach, nowym asortymencie itp. Również indywidualne życzenia z okazji urodzin lub świąt są sympatycznym gestem pozytywnie odbieranym przez klientów. Działania te wzmacniają więź z klientem na bazie osobistego związku.

3.7 Specyficzne uwarunkowania handlu meblowego w Niemczech

3.7.1 Polaryzacja rynku - martwy środek

Solidna jakość, przystępne ale nie tanie meble – niemiecki handel meblowy czerpał długo siłę ze „złotego środka”. Lecz coraz częściej słyszy się o polaryzacji rynku – popycie tylko albo na basic albo na luksus.

Poniższy wykres obrazuje na przestrzeni 7 lat kurczenie się średniego segmentu meblowego na rzecz dyskontu oraz segmentu luksusowego.



3.7.1.1 Segmenty handlu meblowego w Niemczech, dane w %.

Źródło: Möbelmarkt (11/2006)

Powody polaryzacji rynku meblowego w Niemczech:

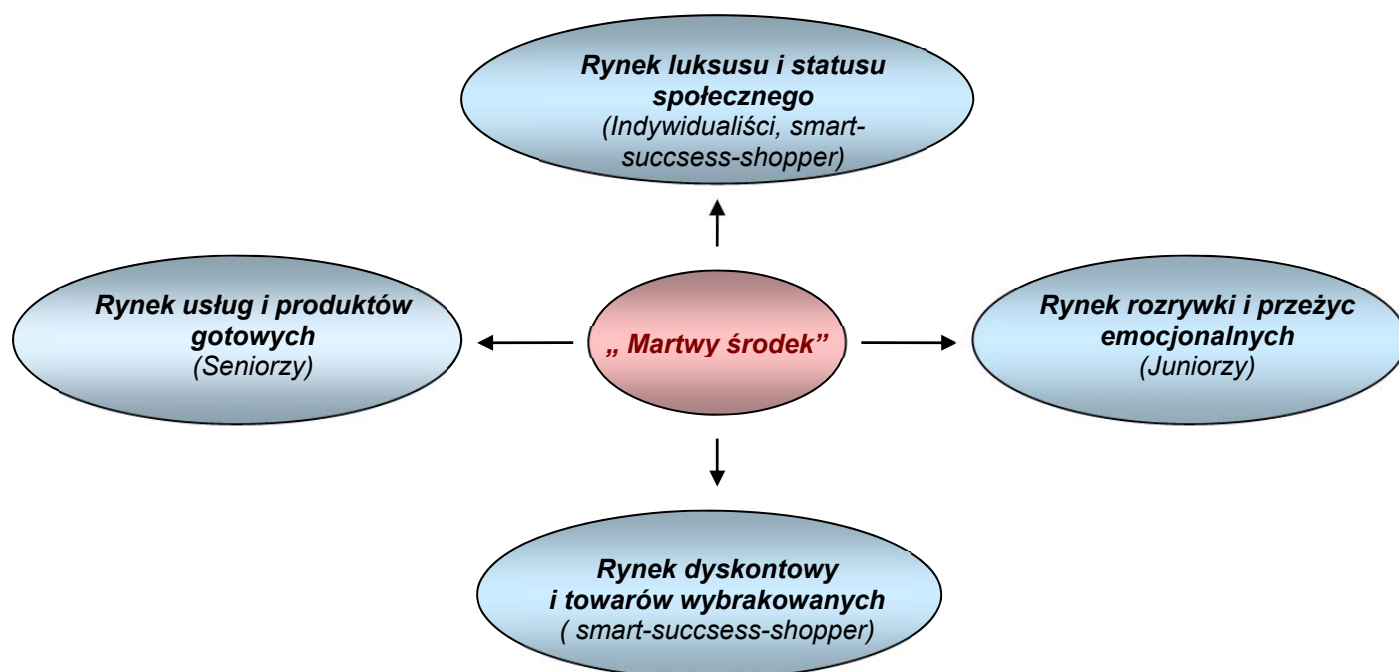
Czynniki kształtujące popyt:

1. Przeobrażenia na rynku pracy i mniej środków do życia przerzedzają klasyczną klasę średnią w społeczeństwie niemieckim;
2. Wyobrażenia cenowe konsumentów są stale obniżane poprzez widoczne w mediach okazyjne oferty w prospektach i reklamy komunikujące coraz wyższe rabaty;
3. „Oszczędzanie ze strachu” spowodowane doświadczeniami wynikającymi z kryzysu gospodarczego prowadzi do większej wstrzemięźliwości i świadomego wydawania pieniędzy przez konsumentów;
4. Grupa docelowa „rodzina” jako klasyczny klient klasy średniej zmniejsza się w wyniku zmian struktur demograficznych;
5. Narastająca ilość gospodarstw jedno lub dwuosobowych (dwie osoby zarabiające) sięga albo po oferty tanie albo po wyposażenie luksusowe.

Czynniki kształtujące podaż:

1. Tanie meble wyglądają coraz bardziej wysokowartościowo. Z drugiej strony segment mebli markowych prezentuje się coraz intensywniej jako drugi biegun do porównania;
2. Zamykanie studiów i mniejszych sklepów o pełnym asortymencie oraz ekspansja dużych marketów meblowych przesuwają struktury zbytu mebli – sklepy oferujące tani produkt masowy zyskują coraz większą władzę na rynku;
3. Aby utrzymać się w walce cenowej z filialistami o wielkich powierzchniach studia zwracają się coraz częściej również w kierunku ofert masowych;
4. W wyniku koncentracji dostawców odrzuca się średnich producentów, również z obawy o ich niewypłacalność.

Institute badania rynku proponują na bazie swoich studiów następujące rozwiązania, jako ucieczkę z martwego środka – patrz poniższy wykres.



3.7.1.2 „Martwy środek” w handlu

Źródło „möbel kultur” artykuł „Presja na środek”

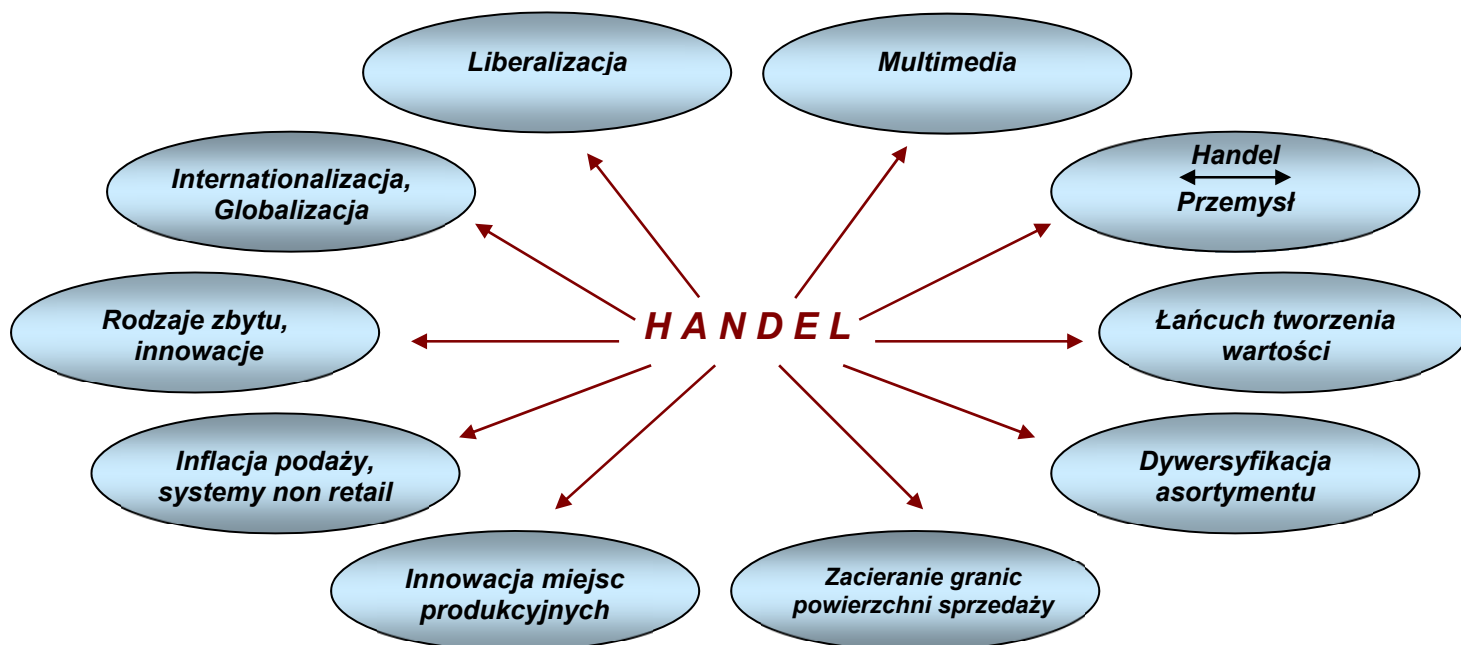
3.7.2 Handel „bez granic”

Zmiany struktury handlu wywołane przez liberalizację i deregulację pozwalają oferować wszystkim wszystko, co przynosi profit. Więc kupujemy komputer w Aldi, komody w Tschibo lub sklepach internetowych.

Czy ten kierunek rozwoju dotyczy również branży meblowej?

Zatrącanie się granic w handlu nie zatrzymuje się przed handlem meblowym. Jednak znaczenie sklepów meblowych pozostanie w przyszłości duże, gdyż konsumenci szukają przeżyć związanych z zakupem. Niemniej jednak sklepy meblowe muszą zmienić orientację.

Przeobrażenia rynku wpływające na handel



3.7.2.1 Przeobrażenia rynku wpływające na handel

Źródło „möbel kultur”

Koncentracja w niemieckim handlu meblowym zaostrza się coraz bardziej wywołując coraz większą presję odbiorców. Również klasyczni filialiści i wielkopowierzchniowe domy sprzedaży mebli (zrzeszone w Begros, Atlas lub Union) walczą z problemami. Wprowadzając nowe koncepcje zagospodarowania powierzchni handlowej próbują ukształtować własny profil, jednak nie do końca im się to udaje.

Ciągle jeszcze duże domy meblowe definiują się przez cenę. Bitwy rabatowe stoją na porządku dziennym. Aby umożliwić jeszcze większą obniżkę cen, oferowane są tanie produkty z importu. Postępowanie takie jednak obniża zdecydowanie rentowność, co oznacza znaczną utratę władzy na rynku meblowym.

Tymczasem tylko jednoznacznie określony profil pozwoli w przyszłości osiągnąć większe obroty.

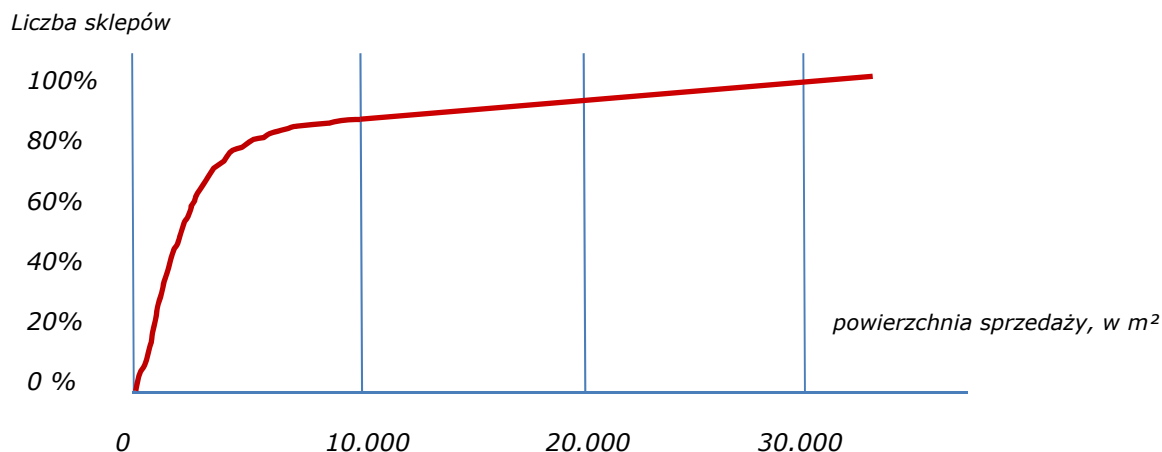
Celu tego nie osiągnie się jednak tylko przez nową aranżację powierzchni handlowych. Wciąż jeszcze opierają się wielkie sklepy na tak zwanej przeciętności: przeciętny asortyment, przeciętny serwis, co jednak jest coraz większym problemem wobec kurczącego się „środka”.

Rozwój ten wymaga jednoznacznego określenia grupy docelowej, a przez to na określeniu własnych granic na rynku bez granic.

3.7.3 Konkurencja w branży, konkurencja wypierająca

Konkurencja w branży meblarskiej jest na rynku niemieckim wyjątkowa i różni się znacząco od pozostałych krajów europejskich. W żadnym innym kraju europejskim nie istnieje tak wiele

ogromnych centrów meblowych jak w Niemczech. Firma Doradcza GoertzPartners wyliczyła, iż powierzchnia sprzedaży 100 największych centrów meblowych wynosi przeciętnie 18% całkowitej powierzchni wszystkich sklepów meblowych w Niemczech, a liczba ich wynosi około 17.000 placówek. Koncentracja wynikająca z tego podziału powierzchni sprzedaży przedstawiona jest na poniższym wykresie.



3.7.3.1 Podział powierzchni sprzedaży w handlu meblowym w Niemczech

Źródło: „Möbelhandelsmarketing” Mirko Piasecki

Wykres ten pokazuje, że 80 % sklepów meblowych posiada powierzchnie sprzedaży poniżej 2000 m², natomiast powierzchnie sklepowe powyżej 10.000 przypadają na 10% reszty handlu meblowego.

Podobnie, jak udział w powierzchni handlowej przedstawia się udział w obrocie. Największe centra sprzedaży mebli osiągają największe obroty i rosną wciąż kosztem mniejszych konkurentów.

Ten postępujący proces koncentracji następuje w formie **wypierania konkurentów** lub przejęć i ujawnia się w spadku liczby sklepów.

Sytuacja ta zaostrzona została w ubiegłych latach przez długotrwałą stagnację branży, zniesienie ustawy rabatowej i wynikającej z niej wojny cenowej. Biorąc pod uwagę, że ceny zakupu mebli od producentów zbliżają się do absolutnego minimum, natomiast ceny surowców rosną, marże handlu meblowego coraz bardziej się kurczą.

Prowadzi to nieuchronnie do upadku średnich placówek handlowych, szczególnie tych o profilu specjalistycznym, które nie oferują pełnego asortymentu wyposażenia mieszkania.

Tak na przykład austriacka Grupa LUTZ zainwestowała w roku 2009 w 3 nowe placówki sprzedaży w Niemczech: XXLUTZ Aschheim (46.000 m² pow. handlowej) i Emslander w Landshut (40.000 m² pow. handlowej). Aktualnie LUTZ doprowadził do upadku centrum handlowego konkurenta VME Gamerdinger w Böblingen i przejął i zagospodarował 42.000 m² powierzchni handlowej.

Wzrost powierzchni sprzedaży wyniósł w roku 2,9 % w stosunku do roku ubiegłego. Sama Grupa LUTZ dysponuje w Niemczech całkowitą powierzchnią sprzedaży równą 942.000 m².

3.8 Prognozy kierunku rozwoju handlu meblowego

Biorąc pod uwagę ostatnie tendencje rozwojowe rynku meblowego eksperci wychodzą z założenia, że handel meblowy przyjmie w przyszłości oligopolistyczne struktury.

Rozwój konsolidacji, jako strategii zwiększenia udziałów w rynku przypada na wiodące sieci marketów handlu meblami i na dyskonty jak Ikea, grupa Kirieger, grupa Lutz, Segmüller, Porta, Roller i Dänisches Bettenlager. Również ekspansja powierzchniowa będzie się w przyszłości wzmacniać. Jednocześnie zauważa się renesans handlu specjalistycznego, gdyż doradztwo w dziedzinie urządzania wnętrz oraz serwis nabierają coraz większego znaczenia. Również jakość i luksus liczą się coraz bardziej.

Potencjał w sferze wyróżnienia zwiększył się biorąc pod uwagę wciąż rosnące powierzchnie sprzedaży, wciąż głębszy i szerszy asortyment, rosnącą ofertę serwisową oraz rozszerzenie asortymentów uzupełniających jak akcesoria.

Klientom oferuje się coraz większe, ładniej zaaranżowane wnętrza ekspozycji oraz osobiste doradztwo.

Markety zakupu mebli oferują pod jednym dachem całokształt asortymentu, który w specyficzny sposób dopasowany jest do potrzeb klientów. Ponadto spełniają domy zakupu mebli funkcję punktu spotkań całej rodziny, a także podwyższają frekwencję klientów, jako market szybkiego zakupu.

4. Możliwości wejścia polskich producentów na rynek niemiecki

Potencjalna chłonność rynku niemieckiego w zakresie towarów i usług jest czynnikiem wpływającym na politykę handlową polskich przedsiębiorstw. Polskie meble są niewątpliwie atrakcyjne dla rynku niemieckiego ze względu na ich konkurencyjność cenową i jakościową. Wpływają na nią takie walory, jak nowoczesność parku maszynowego i stosowanych technologii, wysoko wykwalifikowana kadra pracowników oraz stosunkowo tani, ale dobrej jakości surowiec rodzimej produkcji.

Od czasu zjednoczenia Niemiec, Polska była dla rynku niemieckiego tanim producentem mebli, co odgrywało w eksporcie do Niemiec decydującą rolę. Obecnie różnice cenowe w porównaniu z produkcją w Niemczech już się zacierają, natomiast znacznie wzrasta jakość produkowanych polskich wyrobów.

Pozyskanie udziałów w rynku zagranicznym wiąże się zwykle z nakładem finansowym oraz ryzykiem. Dlatego decyzja wejścia na rynek powinna być dobrze przemyślana i zaplanowana.

Obranie właściwej strategii powinno być poprzedzone odpowiedzią na następujące pytania:

- **Jaki cel chce firma osiągnąć, jaka ma być skala przedsięwzięcia?**
- **Jaka jest wartość dodana oferowanych produktów budująca przewagę konkurencyjną?**
- **Jakimi możliwościami produkcyjnymi dysponuje firma?**

4.1 Kooperacja z niemieckimi producentami mebli

Kooperacja może przybrać różne formy:

- Zaoferowanie tańszej możliwości produkcji

Klasyczna forma współpracy również dla producentów niemieckich, poszukujących wciąż tańszych możliwości produkcyjnych, w celu polepszenia własnej konkurencyjności. Produkcja odbywa się na zlecenie według wytycznych i standardów zlecniodawcy.

- Zaoferowanie asortymentu uzupełniającego

Możliwe jest tutaj zaoferowanie nowego segmentu produktów, którego obecny producent niemiecki nie posiada, jak np. uzupełnienie mebli skrzyniowych o krzesła i stoły. Możliwe jest również uzupełnienie asortymentu o nowy segment cenowy – np. meble średniej grupy cenowej uzupełniane są o segment tani, zwracający się w kierunku dyskontu, lub odwrotnie.

Generalnie zarówno zaoferowanie możliwości produkcyjnych, jak i asortymentu uzupełniającego jest korzystną formą współpracy otwierającą nowy rynek zbytu bez bezpośredniej konieczności kontaktu z handlem i wynikającym z niego ryzykiem. Stroną sprzedaży do handlu niemieckiego jest niemiecki partner, który ponosi wynikającą z tego odpowiedzialność.

- Kooperacja kapitałowa

Inwestycja kapitałowa w niemiecką firmę produkującą meble może pozwolić pozyskać dojrzenie do rynku i umożliwić wejście w istniejące struktury współpracy z handlem.

W zależności od skali przedsięwzięcia kooperacja taka może również pozwolić na przejęcie marki firmy niemieckiej, która jest np. warunkiem sprzedaży do handlu.

4.2 Sprzedaż do handlu kooperującego – współpraca ze zrzeszeniami zakupu mebli (Einkaufsverbände)

Dotarcie z ofertą do przedstawicieli zrzeszeń zakupu mebli jest najbardziej efektywne poprzez wystawienie swoich produktów, jako kompleksowej oferty na targach branżowych w Niemczech.

Jeśli oferta, tzn. walory estetyczne i stylistyczne, jakość i poziom cenowy spotkają się z aprobatą, a firma oceniona zostanie pod względem kondycji finansowej oraz możliwości produkcyjnych jako pewny, godny zaufania dostawca, wówczas istnieje szansa współpracy, rokująca polskiemu producentowi niewątpliwie rozwinięcie sprzedaży i szybki rozwój.

Należy jednak pamiętać, iż zamysłem zrzeszeń jest centralny zakup dla własnych placówek handlowych. Wiąże się z tym duże ilości zamówionych sztuk, bądź konieczność stałej dostępności produktu i wywiązania się z narzuconych terminów dostaw.

Tak więc bezpośrednia współpraca ze zrzeszeniami wymaga spełnienia specyficznych wymagań i łączy się z ryzykiem wynikającym z nawiązanych kontraktów, jakim mogą być np. kary wynikające z niedotrzymania terminów, koszty związane z ewentualnymi reklamacjami itp.

4.3 Bezpośrednia sprzedaż do handlu niezrzeszonego oraz pozostałych kanałów zbytu, np. marketów budowlanych

Z ostatnich danych statystycznych wynika, że 14,5 % „filialistów” handlu meblowego nie współpracuje ze zrzeszeniami zakupu mebli – mówi się w tym wypadku o handlu niezależnym. Godnymi uwagi jako potencjalni odbiorcy są również markety budowlane, które posiadają 3,6% udziałów w rynku meblowym.

Współpraca handlowa z tymi placówkami jest oczywiście możliwa i w przeciwieństwie do kooperacji ze zrzeczeniami prawdopodobnie oferuje lepszą pozycję negocjacyjną.

Należy jednak wziąć pod uwagę, że ze względu na mniejsze udziały w rynku tych placówek handlowych, skala sprzedaży jest odpowiednio zawężona.

4.4 Współpraca z architektami wnętrz, firmami aranżacji wnętrz itp.

Firmy polskie oferujące produkty w segmencie mebli biurowych oraz wyposażenia dla instytucji i sklepów powinny skorzystać z możliwości wejścia w bezpośrednią współpracę z architektami wnętrz bądź firmami zajmującymi się rozbudową wnętrz.

*Tak na przykład w segmencie mebli do sklepów niemiecki import wzrósł w pierwszej połowie 2011 o **47,3%** w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego. Wzrost ten wynika ze znacznego ożywienia koniunktury gospodarczej w tym roku.*

Warunkiem powyższej współpracy jest możliwość realizacji przez producenta indywidualnych projektów oraz wynikająca z niej konieczna elastyczność. Ale również możliwość produkcji seryjnej jest istotnym warunkiem, np. w wypadku umebławania dla hoteli, domów dla seniorów i podobnych placówek.

Bezpośrednia sprzedaż pod projekt może okazać się bardzo lukratywna. Innym pozytywnym aspektem jest uniknięcie trudnych uwarunkowań wynikających ze współpracy z niemieckim handlem meblowym.

4.5 Rozwój własnej sieci dystrybucji

Rozwój własnej sieci dystrybucji najbardziej ryzykowną i obciążoną wysokim nakładem kosztów możliwością wejścia polskich producentów mebli na rynek niemiecki.

Możliwa jest inwestycja we własne sklepy sprzedaży mebli lub obranie tzw. metody shop in shop, czyli własne stoiska / powierzchnie handlowe wewnątrz istniejących placówek handlowych.

Koncepcja własnej sieci sprzedaży możliwa jest bardziej w segmencie mebli wysokowartościowych (premium), niż w segmencie tanim i średnim, ze względu na niezwykle ostrą konkurencję w tym segmencie.

Firmy noszące się z zamiarem obrania powyższej strategii winny spełnić następujące warunki:

- *posiadanie unikalnego, ale dopasowanego do potrzeb rynku niemieckiego asortymentu, ukierunkowanego ściśle na obraną grupę docelową (**USP** Unique Selling Proposition);*
- *posiadanie doświadczenia i kompetencji w prowadzeniu własnej sieci sprzedaży;*
- *możliwość zaoferowania specjalistycznej usługi doradczej w dziedzinie urządzania wnętrz, dopasowanej do potrzeb i wymagań klienta niemieckiego, a także zapewnienie kompetentnej obsługi i wysokojakościowego serwisu w szczególności serwisu posprzedażnego;*
- *dysponowanie dużym zasobem środków inwestycyjnych i przede wszystkim właściwa ocena nakładów inwestycyjnych, a także kosztów operacyjnych, które w Niemczech są 2-3 razy wyższe niż w Polsce;*
- *dogłębne poznanie zasad funkcjonowania handlu w Niemczech, w szczególności branży meblowej i zasięgnięcie porady osiadłych na rynku niemieckim doradców / specjalistów branżowych;*

Generalnie wymaga własna sieć sklepów zapewnienie kompleksowej oferty wyposażenia wnętrz kreującej styl mieszkania. Elementem niezbędnym w tym wypadku jest kreowanie wizerunku za pomocą promocji marki o atrybutach funkcjonalnych, estetycznych, emocjonalno-motywacyjnych i ideowo-etycznych.

W opracowaniu pt.: „Möbelmarketing” autor Mirko Piasecki przeanalizował czynniki sukcesu dla stacjonarnego zfrilalizowanego handlu meblowego, w średnim i wysokim segmencie cenowym w Niemczech.

Wynik analizy ma pomóc w podejmowaniu decyzji i określaniu strategii marketingowej tej gałęzi handlu meblowego, której nie cechuje ciągły wzrost powierzchni handlowych oraz strategię cenowe segmentu dyskontowego.

Jako główne czynniki wpływające na wzrost sprzedaży zostały zidentyfikowane:

- odejście od konkurowania ceną
- przesunięcia udziałów w rynku
- pozyskanie grupy docelowej, przywiązującej wagę do wysokiej jakości i dobrych usług serwisowych
- pozyskanie grupy średniej dla mebli z wyższej półki cenowej
- budowanie własnej marki
- wykorzystanie trendów socjalno-kulturowych
- właściwe podejście do dynamiki rozwoju rynku.

Zamysłem analizy było ustalenie głównych czynników, które wyróżniają placówki handlowe odnoszące sukces od placówek, które słabo prosperują. Jako centralne kryteria sukcesu ustalono osiągnięcie: zysku, obrotu, dywidendy i udziałów w rynku.

Analiza potwierdziła następujące znaczące czynniki sukcesu:

- koncentracja na konkretnej grupie docelowej
- wyróżnienie asortymentowe od konkurencji
- wysoka dynamika asortymentowa
- wysoki poziom kwalifikacyjny personelu
- aranżacja powierzchni sprzedaży, zapewniająca klientowi przeżycie emocjonalne.

Jako mniej znaczące, ale również istotne uznano ciągle aktywne poszukiwanie innowacji oraz wysoką kulturę przedsiębiorstwa.

Reasumując należy stwierdzić, że czynnikami sukcesu polskich firm przy budowaniu własnej sieci sklepów meblowych w Niemczech są:

- kompetencja poprzez ograniczenie się na głównym asortymencie dla dokładnie określonej grupy docelowej
- jasno określony profil (jak oddziałuję na klienta)
- jednoznaczne pozycjonowanie na rynku (co mam do zaoferowania)
- całościowa strategia zachowania jakości
- strategia eksponowania marki wykreowanej na potrzeby rynku niemieckiego
- budowanie świadomości marki u konsumentów
- widoczne wyróżnienie się od produktu masowego z jednoczesnym:
 - udokumentowaniem wartości dodanej produktu
 - budową wiarygodności i zaufania
 - konsekwentnym stosowaniem **non-price-marketingu**

Czego należy unikać:

- zatracenia profilu przez **nieprzemyślane** poszerzanie asortymentu
- jednoczesnego komunikatu do wielu grup klientów
- tanich i drogich produktów pod jednym dachem
- w czasach niskiego popytu zredukowania instrumentów marketingowych do oddziaływania obniżoną ceną.

4.6 Własny podmiot gospodarczy na rynku niemieckim jako importer

Doświadczenia nie tylko polskich firm wykazują, iż stworzenie własnego podmiotu na rynku niemieckim, jako biura sprzedaży bądź niezależnej firmy handlowej ułatwiają nie tylko wejście na rynek, ale również funkcjonowanie na nim.

Istnieje naturalnie kilka możliwych form działalności gospodarczej, których wybór uzależniony jest od profilu „firmy matki”, jej możliwości finansowych oraz skali planowanej działalności handlowej.

Faktem jest, że niemieckie firmy chętniej współpracują z podmiotami na rynku rodzimym, z którymi mogą komunikować się we własnym języku i które funkcjonują zgodnie ze znanymi im zasadami prawa niemieckiego.

4.7 Zaangażowanie agenta na rynku niemieckim

Zaangażowanie agenta / przedstawiciela handlowego, znającego branżę i posiadającego kompetencje w postaci właściwych kontaktów jest często stosowaną metodą wejścia na rynek niemiecki polskich producentów.

Przedstawicielstwa handlowe to samodzielni przedsiębiorcy lub firmy, działające w sektorze B2B w niemal wszystkich branżach. Przedstawicielstwa handlowe pracują zwykle na własny rachunek i pobierają za swoją usługę prowizję, której wysokość zależna jest od branży i świadczonych usług i podlega indywidualnej negocjacji.

Szczegółowych informacji oraz pomocy w poszukiwaniu przedstawicielstwa handlowego może udzielić Centralne Zrzeszenie Stowarzyszeń Pośrednictwa Handlowego i Zbytu www.cdh24.de.

4.8 Portale sprzedaży internetowej

Statystyka mówi, iż mniej niż 5% mebli zostało sprzedanych przez portale internetowe. Mimo iż zakup towarów w Internecie cieszy się coraz większym powodzeniem, to dla mebli ta forma sprzedaży sprawdza się tylko w wypadku nieskomplikowanych, prostych do opisanie oraz łatwych w montażu mebli.

Wyjątkiem mogą być meble markowe, dobrze rozpoznawalne, które konsument może obejrzeć i wypróbować w sklepie, natomiast zamawia je w Internecie, ze względu np. na niższą cenę lub szybszą dostępność.

Tak, więc jeśli producent dysponuje asortymentem, który odpowiada uwarunkowaniom sprzedaży internetowej, taka forma sprzedaży może okazać się lukratywna, jednakże może ona też być obciążona podwyższonym ryzykiem zwrotów i reklamacji. W tym wypadku najważniejszym czynnikiem sukcesu jest właściwy asortyment.

5. Bariery przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek niemiecki

5.1 Bariery wynikające ze specyfiki rynku niemieckiego

- Zagrożenia ze strony potencjalnych nowych konkurentów

Teoretycznie bariery wejścia na rynek meblowy w Niemczech mogłyby zostać zaklasyfikowane jako niewielkie. Ograniczenia urzędowe, jak ma to miejsce na przykład w przypadku produktów niebezpiecznych, praktycznie nie istnieją. Również nie mają miejsca restrykcyjne praktyki licencyjne.

Jedynie w wypadku projektów wielkopowierzchniowych placówek handlowych na peryferiach miejskich istnieją bariery prawne w postaci ograniczeń komun, mające na celu ochronę handlu w centrach miast. Poza tym powstanie wielkopowierzchniowych placówek handlowych związane jest z niezwykle wysokimi kosztami inwestycyjnymi oraz kosztami wynikającymi z utrzymaniem magazynów.

Pod względem znalezienia korzystnych lokalizacji lepsze szanse wejścia na rynek rokuje się powstaniu placówek handlu specjalistycznego, który z zasady operuje na mniejszych powierzchniach handlowych.

„Specjaliści” muszą oczywiście również dysponować odpowiednim kapitałem. W tym wypadku należy pamiętać o konieczności doboru odpowiedniego asortymentu specjalistycznego, ukierunkowanego na klientów z wyższego i luksusowego segmentu.

Generalnie należy zauważyć, iż rynek ukształtowany jest już przez wiele domów zakupu mebli i filialistów współpracujących ze zrzeszeniami zakupu i kooperacjami marketingowymi. Atrakcyjne dla handlu meblami lokalizacje są zajęte, znalezienie nowych jest niełatwe i obarczone dodatkowym ryzykiem niepowodzenia. Więc również w tym przypadku wejście na rynek powiązane jest z dużym nakładem finansowym i ryzykiem.

Z punktu widzenia handlu meblowego nowymi konkurentami mogą być tak zwani oferenci nie z branży. Do takich zalicza się na przykład **Tschibo**, ale także zagranicznych specjalistów jak **Bo Concept, Marktex, Linge Roset, Habitat**, których tzw. **Brandstores** powstają zwykle w najkorzystniejszym położeniu handlowym, w centrach miast. Mogą sobie na to pozwolić ze względu na stosunkowo niewielką powierzchnię handlową.

- Zagrożenie ze strony dostawców

Przemysł meblarski w Niemczech zdominowany jest przez przedsiębiorstwa średniej wielkości. Ich pozycja wobec wielkich zrzeszeń zakupu mebli i ogromnych przedsiębiorstw handlowych jest raczej słaba.

Tylko 3,7% sprzedaży niemieckiego przemysłu meblarskiego przypada na bezpośrednią sprzedaż do konsumentów, natomiast przeszło 72 % uzyskiwana jest przez handel meblowy. Wyjątkami są niektóre markowe sklepy firm jak na przykład Hülsta i B&B Italia.

Również sprzedaż internetowa wchodzi w grę tylko w wypadku małych producentów. Duże zakłady produkcyjne nie chcą ryzykować pogorszenia układów i utraty sprzedaży do handlu.

Tak więc o zagrożeniu ze strony dostawców na rynku niemieckim raczej nie ma mowy.

- Władza klientów i produkty substytutu

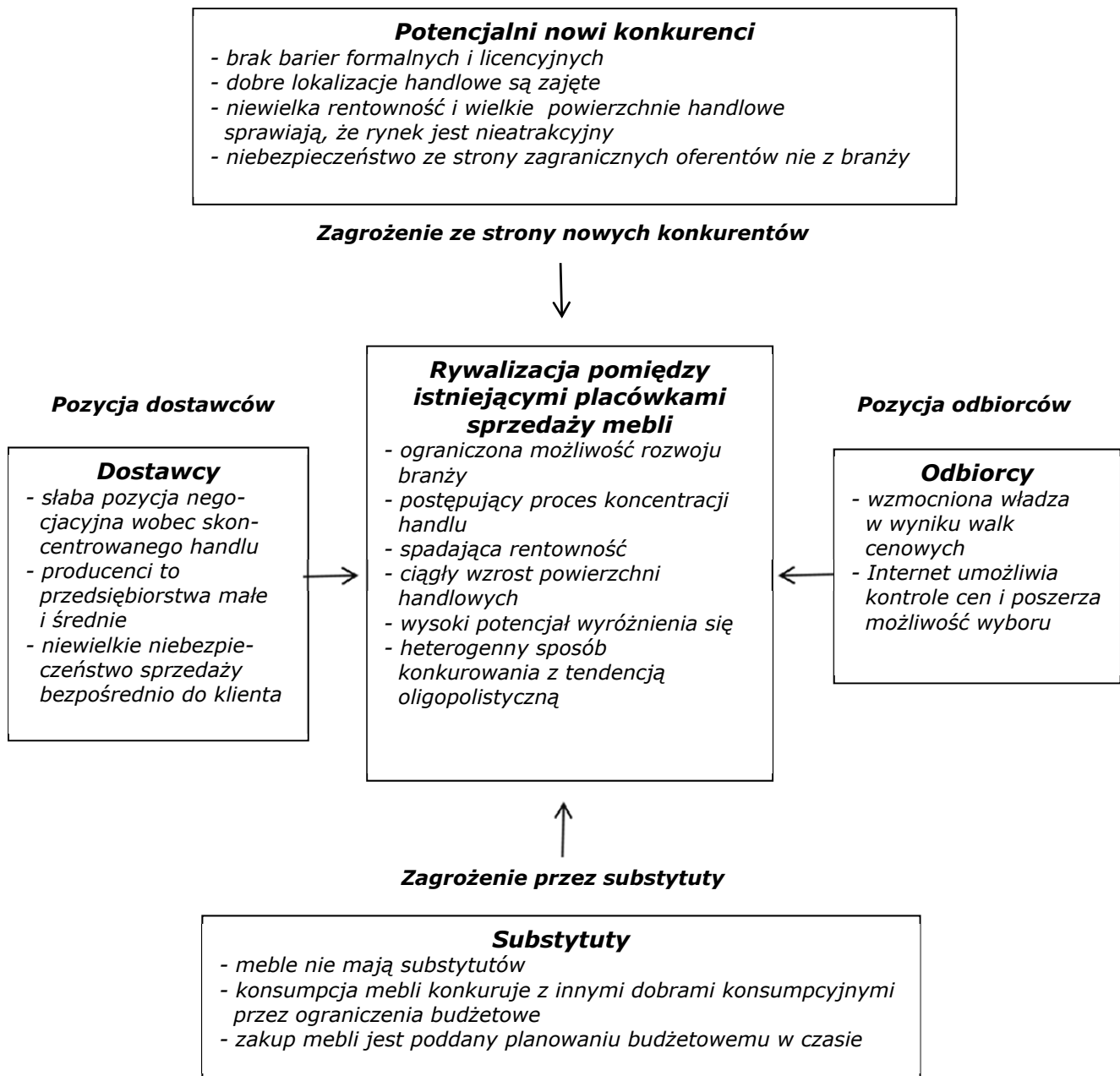
Zwycięzcami trwających walk rabatowych w handlu meblowym jest w efekcie końcowym klient, którego pozycja negocjacyjna znacznie wzrosła. Ciągłe obniżki cen sugerują klientom, że może cenę negocjować, a oficjalna cena jest tylko punktem wyjściowym.

Również Internet, dzięki swej przejrzystości cenowej i możliwości porównań, przyczynia się do wzmocnienia pozycji klienta. Internet oferuje nie tylko możliwość porównania cen i znalezienia najtańszej oferty ale również dotarcie do wszelkich informacji produktowych, wskazówek ekspertów i opinii konsumentów na temat poszukiwanego produktu. Analitycy trendów nazywają ten wzrost władzy klienta „Customer Empowerment”.

Niebezpieczeństwo substytutów w handlu meblowym jest niewielkie, gdyż meble, jako produkt nie posiadają substytutu. Meble konkurują jednak pod względem gotowości dokonania zakupu wciąż z innymi dobrami konsumpcyjnymi, jak urlop, odzież, jedzenie w restauracji, czy kosmetyki.

Reasumując branża meblowa charakteryzuje się intensywnym stopniem konkurencji.

Szczególnie dla niezrzeszonych i niezależnych przedsiębiorstw handlowych średniej wielkości trudna jest ona do pokonania i nie rokuje sukcesu.



5.1.1 Zastosowanie modelu „Five-Forces dla handlu meblowego w Niemczech

Źródło: „Möbelhandelsmarketing” Mirko Piasecki

5.2 Bariery wynikające z błędów strategii wejścia polskich producentów

5.2.1 Różnice w stopniu rozwoju i zaawansowania polskiego i niemieckiego rynku meblowego

W Polsce w latach rozwoju wolnego rynku panował długi czas niedobór towarów spełniających określone oczekiwania: dobrego jakościowo produktu było za mało, a produkt luksusowy był zbyt

drogi. Wiele silnych dzisiaj firm zbudowało swoją potęgę na tzw. „ssaniu rynku”. W chwili obecnej można wciąż jeszcze konkurować, oferując towar z grupy średniej.

Grupa średnia na polskim rynku rośnie, społeczeństwo zamożnieje. Rynek chłonie produkty z średniej grupy w przeciwieństwie do rynku niemieckiego. W Niemczech stopień nasilenia konkurencji zmusza do poszukiwania nisz rynkowych.

Przygotowując ofertę w kierunku rynku niemieckiego należy uwzględnić, iż tzw. „środek” w Niemczech kurczy się coraz bardziej, odpowiednio maleje zainteresowanie towarem z tego segmentu jakościowego i cenowego.

5.2.2 Obranie właściwej strategii marketingowej – konieczność poznania potrzeb rynku niemieckiego – dobór partnerów

Dobranie właściwej formy wejścia na rynek uzależnione jest od wielkości i struktury przedsiębiorstwa, oferowanego asortymentu oraz mocy przerobowych. Właściwa strategia marketingowa musi uwzględnić przede wszystkim dopasowanie produktu do wymagań rynku niemieckiego pod względem:

- *stylistyki i wzornictwa oraz doboru surowców przy uwzględnieniu panujących trendów*
- *jakości części składowych i wyrobu końcowego przy uwzględnieniu standardów jakościowych na rynku niemieckim*
- *aspektów ekologicznych*
- *poziomu cenowego.*

Brak zrozumienia innych potrzeb rynku niemieckiego oraz częste próby powielania sprawdzonych na rynku polskim strategii i metod działania są częstym powodem niepowodzeń.

5.2.3 Element czasu i wielkości inwestycji

Firmy polskie decydujące się na wejście na rynek niemiecki zwykle nie doceniają wielkości inwestycji oraz elementu czasu. Koszty operacyjne w Niemczech wciąż jeszcze są wielokrotnie wyższe niż na rynku polskim.

Dokładne zwymiarowanie wszelkich kosztów związanych z wejściem na rynek niemiecki, przed podjęciem działań operacyjnych i ujęcie ich w biznesplanie jest decydującym czynnikiem sukcesu.

Rynek niemiecki posiada wysoki stopień zorganizowania i nasycenia dobrami konsumpcyjnymi. Jedną z cech Niemców jest przywiązanie do znanych sprawdzonych towarów, szczególnie jeśli chodzi o towary markowe. Nowe towary a w szczególności nowe marki muszą się najpierw utwierdzić na rynku i upowszechnić. Jest to proces długotrwały.

6. Podsumowanie

Kluczowymi czynnikami sukcesu polskich firm na rynku niemieckim jest umiejętność dopasowania się do wymogów i potrzeb tego rynku.

Różnice między obu rynkami wynikają między innymi:

- *z różnic kulturowych, mentalnościowych,*
- *z innego sposobu organizacji życia i wynikającej z niego dyscypliny i przyzwyczajień,*
- *z różnych stylów życia,*
- *z różnych smaków i gustów,*
- *z wyższego stopnia zorganizowania rynku niemieckiego,*
- *z bardziej zaawansowanych metod walki konkurencyjnej.*

Brak sukcesu na rynku niemieckim wynika często:

- *z braku zrozumienia innych potrzeb rynku niemieckiego,*
- *z prób powielania sprawdzonych na rynku polskim strategii i metod działania,*
- *z oszczędzania na specjalistach z rynku niemieckiego,*
- *z niedoceniań czynnika czasu – polskie firmy w zbyt krótkim czasie oczekują wymiernych wyników sukcesu,*
- *z niedoceniań czynnika kosztów związanych z długim okresem rozruchu.*