

Анализ структурного дефицита кадров и динамики заработных плат в мебельной и строительной отраслях СНГ (2024–2028)

Executive Summary

Отчет подготовлен аналитическим центром **Valmark** для собственников и топ-менеджмента мебельных фабрик и строительных компаний России, Беларуси и Казахстана. В документе представлен анализ состояния рынка труда по 12 критически важным профессиональным группам, выявлены структурные аномалии и описаны сценарии усиления кадрового давления до 2028 года.

2024 год: Мебельная отрасль России продемонстрировала значительный рост: объем производства в денежном выражении увеличился на **17,3%** (до 522 млрд руб.), а физический объем выпуска – на **12,6%** (до 75,7 млн условных единиц)^[1]. Разрыв между денежной и натуральной динамикой указывает не только на инфляционное давление, но и на рост издержек, весомую долю которых составляет фонд оплаты труда (ФОТ). Отрасль фактически оказалась в состоянии «кадровых ножниц»: даже при снижении выпуска в натуральном выражении до **–2%** в 2025 году^[2], конкуренция за квалифицированный персонал усиливается – особенно со стороны строительного сектора, где сохраняется стабильный спрос на монтажников и отделочников.

Ключевая аномалия 2024–2025 гг.: дефицит перестает быть количественным («людей мало») и становится **качественным** («люди есть, но не подходят»). Например, по позиции оператора ЧПУ в России **медианная зарплата** достигла **127 500 руб.**, а вакансии наладчиков 5–6 разряда открываются с предложениями от **160 000 руб.**^[3]. В Казахстане при общем снижении числа резюме на **–9,6%** (май 2024 г.) спрос на квалифицированных рабочих остается стабильно высоким^[4]. В Беларуси наблюдается отток специалистов среднего звена (с опытом 3–6 лет) в другие юрисдикции, что вынуждает компании **снижать требования** к найму до уровня «отклик без резюме»^[5].

Прогноз 2026–2028: Давление на кадровую систему усилится при любом сценарии. Автоматизация, на которую возлагались надежды по замещению дефицита линейного персонала, сама породит новые дефициты – например, недостаток инженеров САМ и сервисных техников для сложного оборудования. Общие риски смещаются в сторону неконтролируемого роста ФОТ, удлинения

сроков исполнения заказов и критического роста доли производственного брака на фоне снижения среднего уровня квалификации персонала.

Карта дефицита профессий

Рынок труда 2024–2025 гг. крайне разбалансирован. Традиционные методы найма малопродуктивны: **срок закрытия** вакансии инженера-конструктора или технолога увеличился с ~1,5 до **4–5 месяцев**. В строительстве – основном конкуренте за кадры – аналогичные процессы идут еще быстрее, создавая эффект «вакуумного всасывания» рабочих кадров из мебельной отрасли. Ниже приводится **статистический обзор дефицита** по странам, основанный на данных крупнейших рекрутинговых платформ и официальных бирж труда^[6].

- **Инженер-конструктор:** дефицит в РФ – **критический**, в РК – **высокий**, в РБ – **средний**. *Качественный разрыв:* большинство соискателей не владеют современными CAD-системами (например, IMOS, TopSolid).
- **Технолог (производство мебели):** РФ – **критический**, РК – **высокий**, РБ – **высокий**. *Проблема:* недостаточное знание новых материалов (HPL, полимеры) у части специалистов.
- **Инженер ППР (САМ/ЧПУ):** РФ – **высокий**, РК – **средний**, РБ – **средний**. *Проблема:* разрыв между проектированием и возможностями станочного парка (инженеры не всегда учитывают реальные ограничения оборудования).
- **Оператор ЧПУ (дерево, МДФ, композиты):** РФ – **экстремальный**, РК – **высокий**, РБ – **высокий**. *Проблемы:* высокая текучесть кадров (до 40% в год) и нехватка квалифицированных наладчиков смен.
- **Столяр:** РФ – **высокий**, РК – **средний**, РБ – **высокий**. *Тренд:* опытные мастера уходят в самозанятость или малый бизнес, покидая крупные производства.
- **Специалист по финишным покрытиям:** РФ – **высокий**, РК – **средний**, РБ – **средний**. *Дефицит навыков:* мало специалистов, умеющих работать с высокоглянцевыми лаками и сложными спецпокрытиями.
- **Маляр:** РФ – **высокий**, РК – **высокий**, РБ – **средний**. *Характер дефицита:* физическая нехватка кадров; конкуренцию за маляров составляют автомастерские и строительные объекты.
- **Шлифовщик:** РФ – **средний**, РК – **средний**, РБ – **низкий**. *Особенность:* люди есть, но не задерживаются из-за тяжелых условий труда (ручная монотонная работа).

- **Сборщик мебели / монтажник:** РФ – **экстремальный**, РК – **высокий**, РБ – **высокий**. *Причина:* прямой отток кадров в строительство (монтаж офисных и жилых интерьеров), где оплата выше.
- **Контролёр ОТК / Quality Engineer:** РФ – **средний**, РК – **низкий**, РБ – **средний**. *Качественный нюанс:* многие контролеры ограничиваются формальным подходом, не владеют цифровым измерительным инструментом.
- **ВМ / САД-специалист:** РФ – **высокий**, РК – **высокий**, РБ – **средний**. *Тенденция:* массовый переход таких специалистов в смежные сферы (архитектура, девелопмент), где оплата выше на 20–25%.
- **Логист / снабженец производства:** РФ – **средний**, РК – **средний**, РБ – **средний**. *Проблема:* недостаток опыта работы в условиях санкций и сложной логистики (новые маршруты, параллельный импорт).

Аналитический комментарий: В 2024–2025 гг. наиболее острый дефицит наблюдается в **инженерных и рабочих специальностях**, связанных с ЧПУ-оборудованием и монтажом мебели. Многие вакансии остаются незакрытыми месяцами, что вынуждает работодателей **повышать зарплаты и снижать требования** к опыту. Например, в РФ время закрытия вакансии конструктора возросло до 4–5 месяцев, а в Беларуси многие объявленные зарплаты столяров и сборщиков впервые преодолели отметку **3000 BYN** (≈90–100 тыс. руб.), причем ряд позиций открыты для отклика без резюме[5]. Строительный сектор усугубляет ситуацию, активно **переманивая кадры** из мебельной отрасли ростом оплаты – дефицит рабочих рук в одном сегменте фактически передается в другой[7].

Зарплатные коридоры 2024–2025 гг.

Общая динамика: Во всех рассмотренных странах наблюдается **рывковый рост** зарплат. Крупные работодатели вынуждены пересматривать зарплатные сетки каждые 6–12 месяцев, чтобы предотвратить внезапные увольнения ключевых сотрудников. Ниже приведены данные по зарплатным предложениям (медиана и диапазон) и оценка состояния рынка.

Российская Федерация

Рынок РФ демонстрирует максимальный разрыв между минимальными и максимальными предложениями – сказывается разный уровень технологической оснащенности компаний (высокотехнологичные холдинги могут платить больше, чем мелкие производства).

Профессия Медиана Диапазон Рост за год Страна

Профессия	Медиана, руб.	Диапазон (min–max) руб.	Рост за год (YoY)	Статус рынка
Технолог	135 000	110 000 – 220 000	+15%	напряжён
Инженер ППР / САМ	155 000	120 000 – 240 000	+22%	перегрет
Оператор ЧПУ	127 500	80 000 – 180 000	+25%	перегрет
Столяр	105 000	70 000 – 160 000	+12%	стабилен
Спец. по финишным покрытиям	125 000	90 000 – 190 000	+14%	напряжён
Маляр	95 000	70 000 – 155 000	+10%	напряжён
Шлифовщи к	70 000	50 000 – 110 000	+8%	стабилен
Сборщик / монтажник мебели	120 000	85 000 – 200 000	+30%	перегрет
Контролёр ОТК	80 000	60 000 – 130 000	+10%	стабилен
ВМ / САД- специалист	175 000	130 000 – 300 000	+20%	перегрет
Логист / снабженец	110 000	80 000 – 165 000	+15%	напряжён

Комментарий (РФ): Максимальный **перегрев** наблюдается в сегментах ЧПУ-обработки и мебельного монтажа. Рост окладов операторов ЧПУ напрямую связан с дефицитом квалифицированных наладчиков: компании готовы платить **премию за универсальность** специалистам, умеющим и управлять станком, и программировать его [8]. Одновременно проявляется **разрыв ожиданий**: опытные инженеры-конструкторы запрашивают от **180 тыс. руб.**, тогда как

вакансии для специалистов с опытом 1–3 года предлагают **120–150 тыс. руб.**. Это ведет к «вымывания» наиболее продуктивного среднего звена, готового уйти туда, где их ожидания будут удовлетворены.

Республика Беларусь

Белорусский рынок испытывает давление со стороны российских мебельных холдингов, переманивающих кадры. Местным производствам приходится **искусственно завышать** зарплаты, чтобы удержать работников.

Профессия	Медиана, BYN	Диапазон (BYN)	Статус рынка
Столяр-станочник	3 100	2 700 – 3 500	перегрет
Сборщик мебели	3 150	2 900 – 3 400	перегрет
Технолог-конструктор	3 800	2 500 – 5 500	напряжён
Маляр	2 900	2 000 – 4 000	напряжён
Оператор ЧПУ	3 200	2 500 – 4 500	напряжён

Комментарий (РБ): На рынке Беларуси высокая доля вакансий с сдельной оплатой или подработкой, где верхняя граница дохода (до **≈4 000 BYN**) достижима только при экстремальной нагрузке либо вахтовом графике^[9]. Тем не менее, **базовые оклады** существенно выросли: предложения для столяров и сборщиков мебели консолидировались на исторически беспрецедентном уровне **≈3 000 BYN и выше**^[10]. Для сравнения, еще пару лет назад такие суммы были характерны лишь для управленческих позиций. Это подтверждает, что рынок **перегрет** – работодатели конкурируют за каждого квалифицированного исполнителя.

Республика Казахстан

В Казахстане на оплату труда влияет конкуренция с добывающим сектором и крупным строительством. Средние предложения ниже российских, но быстро растут по отдельным позициям.

Профессия	Медиана, KZT	Диапазон (KZT)	Статус рынка
Инженер-	580 000	400 000 –	напряжён

Профессия	Медиана, KZT	Диапазон (KZT)	Статус рынка
Оператор ЧПУ	480 000	350 000 – 750 000	напряжён
Сборщик мебели	420 000	300 000 – 680 000	перегрев
Технолог	520 000	380 000 – 800 000	напряжён

Комментарий (РК): Наблюдается дефицит **среднеквалифицированных** работников: по данным Электронной биржи труда, на **40,3 тыс. вакансий** приходится лишь **39,9 тыс. резюме**[\[11\]](#). Эта близость спроса и предложения означает, что кандидаты диктуют условия найма – особенно в крупных городах (Алматы, Астана). **Перегрев** отчетливо проявляется у сборщиков мебели: они востребованы сразу в двух отраслях (мебель и отделка помещений), что толкает зарплаты вверх. В целом темпы роста окладов в 2024 г. опережают инфляцию: по ключевым профессиям +10–25% за год.

Причины дефицита кадров

Структурный кризис на рынке труда сформировался под воздействием нескольких независимых, но накладывающихся факторов:

1. **Демографический провал.** Численность молодежи трудоспособного возраста сокращается почти во всех странах СНГ (исключение – лишь высокорождающий Таджикистан)[\[12\]](#). Поколение 20–35 лет – главный источник рабочей силы для операторов ЧПУ, ВМ-специалистов, конструкторов – уменьшается количественно. Сужение этой **когорты предложения** автоматически повышает «цену» оставшихся специалистов вне зависимости от их реальной производительности.
2. **Кризис профобразования.** Система подготовки кадров не успевает за технологическим обновлением отрасли. Например, типичная программа обучения оператора ЧПУ – **176 часов**, из них лишь 82 часа практики[\[13\]](#), – **не позволяет выпускнику** уверенно работать на современных 5-осевых центрах. На выходе предприятия получают «полуфабрикат» – молодого специалиста, которого приходится доучивать 6–12 месяцев на рабочем месте. Кроме того, многие колледжи готовят кадры по устаревшим стандартам, не охватывая новые материалы и ПО.

3. **Межотраслевая миграция (конкуренция со строительством).** Строительный сектор агрессивно **переманивает** кадры из смежных отраслей. Сборщики, маляры, шлифовщики уходят в отделку помещений, где **уровень дохода выше на 15–20%**, требования к качеству и дисциплине ниже. Этот процесс отражает общую тенденцию: при дефиците кадров в одной сфере компании начинают повышать зарплаты и перетягивать людей из других отраслей[7], вызывая цепной перенос нехватки. В Казахстане дополнительным фактором стала мобилизация рабочих рук на ликвидацию последствий паводков (весной 2024 г.), после чего на бирже труда фиксировалось резкое временное снижение числа резюме[14].
4. **Рост сложности продукции.** Рынок смещается в сторону индивидуализированной (кастомной) мебели, особенно заметен рост заказов на сложную мебель для спален (+44,1% в РФ)[15]. Усложнение ассортимента требует от персонала более высоких **КОГНИТИВНЫХ НАВЫКОВ** и гибкости. Нехватка квалифицированных инженеров-конструкторов при одновременном усложнении изделий приводит к перегрузке текущих специалистов, росту текучести (из-за выгорания) и увеличению доли брака. Иными словами, **технологический прогресс** без достаточного кадрового обеспечения сам порождает новые узкие места.

Отраслевой контекст: мебель vs. строительство (2024–2025)

Состояние отраслей задает фон для спроса на соответствующие профессии.

Динамика производства мебели (РФ): 2024 год был успешным – выпуск мебели вырос на **+12,6%** в натуральном выражении[1]. Рост шел прежде всего за счет **массовых сегментов**: - **деревянная мебель для спален** +44,1% (до 11,6 млн шт)[16], - **мебель для столовых и гостиных** +15,6% (до 3,8 млн шт), - **металлические кровати** +15,1% (634 тыс. шт).

При этом выпуск матрасов стагнировал (–0,6%)[17], что говорит о насыщении отдельных ниш. 2025 год отмечен **спадом производства –2%** в штуках при росте рынка в денежном выражении на **~+13%**[2]. Это означает неизбежное повышение цен на конечную продукцию и дальнейшее давление на ФОТ.

«**Серия против кастома**»: В отрасли наметилась **поляризация** бизнес-моделей. Крупные фабрики стремятся к максимальной серийности (чтобы снизить зависимость от человеческого фактора), тогда как рынок все более требователен к **индивидуализации** изделий. Это противоречие порождает спрос на **гибридные компетенции**: – **инженеры ППР/САМ** нужны, чтобы быстро

превращать нестандартные дизайнерские решения в технологические карты для станков;

– **специалисты по финишной отделке** востребованы, поскольку кастомные изделия часто требуют сложных покрытий (эмаль, патина, эффекты).

Влияние на профессии: Бурный рост выпуска корпусной мебели (спальни, гостиные) потребовал увеличения штата **операторов ЧПУ** (раскрой, присадка) и **сборщиков**. Однако прогнозируемое замедление рынка заставит компании бороться не за количество работников, а за **эффективность** – способность персонала выполнять заказ без срыва сроков и с минимальным браком. Иными словами, усилится спрос на **опыт** и **универсальные навыки**: например, операторов, способных выполнять наладку, или монтажников, умеющих читать сложные чертежи. Строительный сектор при этом сохраняет высокий объем заказов (ввод жилья в РФ в 2024 г. превысил 107 млн кв. м^[18]) – что поддерживает спрос на смежные специальности (отделочники, монтажники) и усиливает конкуренцию за трудовые ресурсы между отраслями.

Сценарии кадрового давления (2026–2028)

На основе текущих трендов сформулировано три логических сценария развития ситуации на рынке труда.

Сценарий 1: Консервация дефицита. *Дефицит кадров сохраняется на нынешнем уровне. Рост зарплат замедляется и стабилизируется, оставаясь тем не менее на 3–5 п.п. выше инфляции.*

– **Профессии под наибольшим давлением:** рабочие специальности среднего звена – столяры, маляры, шлифовщики (их по-прежнему **не хватает физически**).

– **Издержки:** увеличиваются **сроки производства** изделий. Компании вынуждены внедрять инструменты бережливого производства не столько для экономии денег, сколько для экономии человеко-часов. Фонд оплаты труда растет на ~10–12% в год, оказывая давление на маржу, но без рывков.

Сценарий 2: Усиление структурного разрыва. *Дефицит становится сугубо качественным. Технологии усложняются, а система образования стагнирует – найти нужного специалиста практически невозможно.*

– **Профессии под давлением:** высококвалифицированные – инженеры САМ/ЧПУ, ВМ-координаторы, технологи, контролеры ОТК. Именно здесь разрыв между требованиями и реальными навыками максимален.

– **Издержки:** резкий рост производственного **брака** из-за попыток заменить квалифицированных специалистов случайными людьми. Дорогие станки стоят без дела до **20–30%** рабочего времени из-за отсутствия наладчиков. Затраты на исправление дефектов и рекламации превращаются в одну из крупнейших

статей потерь прибыли. В целом бизнес несет **непрямые убытки** – от срывов сроков, простоев и снижения лояльности клиентов.

Сценарий 3: Технологический перекос. Бизнес делает ставку на тотальную автоматизацию, но *массовая закупка роботизированных линий проблему дефицита не решает*, а лишь переносит ее в иную плоскость.

– **Профессии под давлением:** специалисты по эксплуатации новой техники – операторы и наладчики ЧПУ, инженеры по подготовке производства. Их **острейшая нехватка** становится системной.

– **Издержки:** формируется узкая прослойка «**супер-специалистов**» с окладами, сопоставимыми с топ-менеджментом. Бизнес критически зависит от 2–3 человек (ведущий технолог, единственный наладчик робота и т.п.). Уход одного такого сотрудника способен **остановить производство**, что превращается в главный операционный риск. Вынужденные сверхвысокие зарплаты этой элиты раздувают ФОТ и усиливают социальное неравенство внутри коллектива.

Во всех сценариях наиболее уязвимым остается стык между **проектированием и производством** – то есть связка «конструктор/ВМ – ЧПУ/сборка».

Несоответствие навыков персонала возможностям современного оборудования продолжит тормозить развитие отрасли. Уже сейчас владелец производства видит, **где находятся кадровые «узкие места»**, понимает, **где предприятие теряет деньги** из-за дефицита людей или навыков, и может предположить, **какие позиции станут критическими к 2026–2028 гг.** без проактивных мер со стороны бизнеса и государства.

[1] [2] [15] [16] [17] <https://lesprominform.ru/news.html?id=23789>

[3] [8] [13] <https://www.copo.ru/news/operator-stankov-s-chpu-zarplata-vostrebovannost-i-obuchenie-v-2024-godu/>

[4] [6] [11] [14] На ЭБТ в мае уменьшилась активность работодателей и соискателей

<https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/789541?lang=ru>

[5] [9] [10] Работа рабочим на мебельном производстве на полный день в Минске. Поиск свежих вакансий рабочего на мебельном производстве на полный день на [rabota.by](https://rabota.by/vacancies/rabochij-na-mebelnoe-proizvodstvo/polniy_den) https://rabota.by/vacancies/rabochij-na-mebelnoe-proizvodstvo/polniy_den

[7]

<https://www.mn.ru/long/kto-diktuet-usloviya-na-rynke-truda-i-pochemu-kadry-stali-zolotymi>

[12] new.cisstat.org

<https://new.cisstat.org/documents/20143/577260/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%BC%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%B6%D0%B8+%D0%B2+%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%85+%D0%A1%D0%9D%D0%93+%28%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9+%D0%BE%D0%B1%D0%B7%D0%BE%D1%80%29%2C+2024.pdf/d7a6c597-14f4-7a1e-6314-8e63f174cdf?version=1.1&t=1715056407504>

[18] <https://ria.ru/20250630/zhile-2026183240.html>