

2018

## Маркетинговый план закупок лесоматериалов в ХХХ области



## Оглавление

1. Резюме маркетингового плана закупок лесоматериалов .....	2
2. Анализ деятельности компании .....	2
2.1. Результаты прошлого периода.....	2
2.2. Сильные стороны компании.....	3
2.3. Слабые стороны компании .....	3
3. Анализ рынка .....	4
3.1. Характеристика спроса .....	4
3.1.1 Оценка объёма и динамики спроса .....	4
3.1.2. Сертификация лесной продукции .....	7
3.2. Характеристика предложения .....	7
3.2.1. Запасы круглого леса .....	7
3.2.2. Производство круглого леса .....	8
3.3. Возможности рынка .....	9
3.4. Угрозы рынка .....	9
4. Стратегия регионального развития.....	9
5. Реализация маркетингового плана .....	10

На сайте размещены [примеры отчётов некоторых наших маркетинговых исследований](#), а также [процедура заказа исследования рынка](#). Вы можете также ознакомиться с возможностями [оптимизации расходов](#) на эту услугу в разделе ["Стоимость проведения маркетингового исследования"](#).

➡ Если вы [заполните эту форму](#), мы подготовим для вас [коммерческое предложение](#), учитывающее специфику вашей задачи.

## **1. Резюме маркетингового плана закупок лесоматериалов**

В маркетинговом плане на основе анализа рынка обоснован позитивный прогноз развития лесоторгового бизнеса в РФ (см. п. 3).

Основу для успешного ведения этого бизнеса составляет хорошая закупочная и логистическая база. Среди регионов РФ ведущее место, как территория поставок лесной продукции, составляет СЗФО в целом и ХХХ область, в частности (см. п. 3.2).

Сбытовые мощности компании позволяют существенно увеличить объём реализации. Препятствием является ограниченный объём закупки сырья. Если бы компании удалось расширить свою закупочную базу, финансовые результаты удалось бы существенно улучшить.

В связи с этим руководство компании «NNN» уделяет особое внимание работе с поставщиками .....

Работа с поставщиками требует особого внимания в этом бизнесе, так как для успешной конкуренции необходима сертификация .....

В п. \* данной работы предложен план решения вопроса увеличения объёма закупок.

## **2. Анализ деятельности компании**

### **2.1. Результаты прошлого периода**

Компания «NNN» создана в ..... года. Изначально компания создавалась для оптовых поставок круглых лесоматериалов. Деятельность компании заключалась в закупке древесного сырья у средних и мелких производителей (заготовителей) древесины и в поставке его железнодорожным транспортом на крупные целлюлозно-бумажные комбинаты и производителям мебельной плиты (ДСП).

Предприятиям целлюлозно-бумажной отрасли поставляется древесина балансовой группы (балансы). Предприятия, производящие мебельную плиту, потребляют в производство технологическую древесину. Так же продуктами компании являются пиловочник, фанерный кряж, щепы технологическая и топливная.

Сегодня компания работает со всеми крупнейшими покупателями лесоматериалов на Европейской части России и успешно развивает отношения с иностранными предприятиями, в числе которых финские, азербайджанские и латвийские компании.

В своей закупочной деятельности компания использует более \*\*\* пунктов отгрузок, расположенных в различных регионах РФ. Средний объём отгрузок лесоматериалов компании по железной дороге составляет порядка \*\*\*\* вагонов и более \*\*\* автотранспортных единиц ежемесячно.

«NNN» является держателем сертификата .....

.....

Динамика отгрузок в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. – см. Рисунок 1. При таком интенсивном развитии компании необходимо укреплять сеть закупки леса в значимых регионах лесозаготовки.

.....

**Рисунок 1. Динамика отгрузки в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг., кбм.**

Предприятие имеет свои терминалы (лесные склады) на территории

.....

.....

В ближайшее время планируется строительство ещё \*-х терминалов. Дальнейшая цель компании - организовать сеть из \* терминальных площадок.

В результате активного развития закупок .....

**Таблица 1. Отгрузки в NNN области, февраль \*\*\*\* г.**

.....

**2.2. Сильные стороны компании**

Для достижения своих целей компания развивает следующие сильные стороны:

- .....

Особое внимание компания уделяет сервису. Сопутствующими для покупателя сервисами являются:

1. ....

Основной услугой, которую “NNN” предлагает поставщикам, как клиентам, является обеспечение ассортиментного сбыта лесоматериалов.

Дополнительными сервисами для поставщиков, являются:

1. ....

**2.3. Слабые стороны компании**

Для обеспечения целей развития ООО «NNN» необходимо вести постоянную работу с поставщиками, расположенными в различных регионах РФ. Требуется не только проводить переговоры о поставках и организовывать логистику, но и контролировать соблюдение поставщиком стандартов FSC (см. п. 3.3). Региональная сеть ООО «NNN» требует расширения и укрепления, это пока слабая сторона компании.

Слабостью компании является её зависимое положение в цепочке «поставщик – потребитель». Если торговая компания не создаёт значительной добавочной стоимости, она может быть легко вытеснена конкурентом. Именно поэтому компания делает упор на развитии дополнительного сервиса для производителей и потребителей, а также на создании собственной инфраструктуры в виде терминалов, выполняющих не только логистическую функцию, но и

операции по переработке сырья. Таким образом ООО «NNN» повышает барьеры входа на рынок компании.

С этой же целью компания берёт не себя организацию доставки товара. Однако, являясь конкурентным преимуществом, обязательства по доставке несут компании определённые риски, так приходится платить за простой вагонов.

Учитывая распределение капитала на рынке лесоторговли, компания вынуждена предоставлять отсрочку платежа покупателям и предоплачивать продукцию поставщикам. Для снижения финансовых рисков компания наладила

- управление оборотными средствами,
- проверку платёжеспособности покупателей и финансовой устойчивости поставщиков,
- юридическое обеспечение договорной работы.

#### 2.4. Цели регионального развития

В настоящий момент компания поставила себе следующие цели:

- .....

### 3. Анализ рынка

#### 3.1. Характеристика спроса

##### \*.\*.\* Оценка объёма и динамики спроса

В следующей таблице приведен расчет емкости внутреннего рынка круглого леса в РФ.<sup>1</sup> Объем внутреннего рынка рассчитан по формуле

Объем рынка = Внутреннее производство+импорт-экспорт

Показатель	****	****	****
Импорт, млн. куб. м	* **	* **	* ****
Экспорт, млн. куб. м	** **	** **	** **
Производство, млн. куб. м	** *	** *	** *
<b>Объем внутреннего рынка, млн. куб. м</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>

**Таблица 2. Расчет емкости внутреннего рынка круглого леса в РФ**

Как видно из представленной выше таблицы, объем внутреннего рынка круглого леса в РФ в \*\*\*\* г. составил \*\* млн. куб. м.

В течение рассматриваемого периода наблюдается непрерывный рост объемов внутреннего рынка круглого леса, темпы которого составляют \*-% в год.

Необходимо отметить, что рост объемов внутреннего рынка круглого леса идет на фоне кризисных явлений в российской экономике, вызванных санкциями, введенными против России рядом государств.

Перспективы дальнейшего развития внутреннего рынка круглого леса в РФ зависят от состояния российской экономики в целом, а также от состояния российской строительной отрасли и рынка недвижимости, в частности.

<sup>1</sup> Источники: данные Росстата и ФТС РФ

Вместе с тем, кризисные явления оказали не только негативное влияние на экономику страны, т.к. в результате падения курса рубля местные товары стали дешевле, что должно стать причиной развития внутреннего производства, которое будет постепенно замещать импорт.

Минэкономразвития РФ прогнозирует быстрое восстановление отдельных отраслей экономики. Рост внутреннего производства, восстановление экономики после кризиса вызовет увеличение спроса на строительно-монтажные работы и строительные материалы. Соответственно будет расти потребность и в круглом лесе.

После периода роста, окончившегося в \*\*\*\* г., последовал длительный период падения объемов внешней торговли. Наиболее сильное падение было отмечено в \*\*\*\* г., когда объем экспорта сократился на \*\*%, а импорта – на \*\*%. В настоящий момент объемы внешней торговли начнут восстанавливаться.

Для строительства и недвижимости падение объемов внешней торговли является неблагоприятным фактором. В связи с прогнозируемым восстановлением внешней торговли существенно вырастет потребность в строительных материалах (в том числе и в круглом лесе), в результате чего выиграют компании, которые уже будут присутствовать на рынке.

В \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. произошло существенное сокращение объемов инвестиций в коммерческую недвижимость: в \*\*\*\* г. объемы упали на \*\*%, в \*\*\*\* г. – на \*\*%. Тем не менее, в ближайшем будущем исследовательская компания Colliers прогнозирует существенный рост инвестиций. Для рынка строительных материалов это является благоприятным фактором, потому что рост вложений в коммерческую недвижимость влечет за собой соответствующий рост потребности в строительных материалах.

Приведенные выше данные позволяют предположить рост объемов рынка круглого леса в целом по РФ

Также можно предположить, что темпы роста объемов рынка будут не ниже ретроспективных показателей последних лет, т.е. будут составлять около \*% в год. На основании принятых допущений выполнен прогноз объемов внутреннего рынка РФ, представленный на следующей диаграмме.

.....

## **Рисунок 2. Прогноз объемов рынка круглого леса РФ**

Как видно из приведенной выше диаграммы.....

Отдельно следует рассмотреть перспективы экспорта круглого леса. На следующей диаграмме приведена динамика экспорта круглого леса из РФ по данным ФТС России.

.....

## **Рисунок 3. Динамика экспорта круглого леса из РФ**

Как видно из приведенной выше диаграммы, .....

Мировой рынок круглого леса в течение \*\*\*\* г. находился в состоянии определенного равновесия, однако, снижение импортного спроса на древесину в Китае и неустойчивый спрос на потребляющем рынке пиломатериалов обусловили сокращение объемов мирового экспорта необработанной древесины. В \*\*\*\* г. цены на необработанную древесину снижались практически на всех ведущих мировых рынках, кроме США. В странах Европы цены снижались, в том числе и под влиянием слабеющего к доллару курса европейской валюты. Так называемый «глобальный индекс цен на круглый лес» (The global sawlog price index), базирующийся на экспертных оценках рынков лесоматериалов в \*\* регионах мира, в \*\*\*\* г. был существенно ниже аналогичного уровня предыдущего года и достиг минимального с \*\*\*\* г. уровня значений. Динамика глобального индекса на круглый лес приведена на следующей диаграмме.<sup>2</sup>

.....

#### **Рисунок 4. Динамика глобального индекса на круглый лес**

Ключевым импортером необработанной древесины в мире является Китай. Спрос на круглый лес в Китае в современных условиях является главным фактором, определяющим развитие мировой торговли лесоматериалами. По итогам трех первых кварталов \*\*\*\* г., объемы китайского импорта круглого леса снизились на \*\*% по сравнению с предыдущим годом. В \*\*\*\* г. ценовая конкуренция экспортеров на рынке Китая достигла наиболее высокого уровня. Для российских поставщиков круглого леса благоприятным фактором являлся снизившийся курс рубля по отношению к американскому доллару и к другим валютам. Возросшая ценовая конкурентоспособность российского круглого леса на рынке Китая по сравнению с товарами других экспортеров – из Новой Зеландии, США, Канады – обусловила возможность для российских экспортеров добиться наиболее высокой доли российских лесоматериалов в структуре китайского импорта.

Четкой тенденции к росту экспорта круглого леса из РФ не наблюдается. Ограничения и квоты на экспорт необработанных лесоматериалов продолжают действовать, т.к. соответствуют стратегии государства по уходу от чисто сырьевого экспорта к экспорту продукции переработки.

В связи с изложенным выше, можно предположить, что экспорт круглого леса из РФ будет расти темпами, не превышающими темпы роста объемов внешней торговли, т.е. на \*-\*\*% в год.

.....

#### **Рисунок 5. Прогноз экспорта круглого леса из РФ**

.....

#### **Рисунок 6. Потенциал рынка круглого леса в РФ**

---

<sup>2</sup> Источник: The UNECE/FAO Forest Products Annual Market Review, 2014-2015,

На основании сделанных прогнозов по объемам внутреннего рынка круглого леса РФ и экспорта круглого леса из РФ можно определить потенциал рынка – дополнительный объем, который появится на рынке в перспективе до \*\*\*\* г. – см. Рисунок 6.

Как видно из приведенной выше диаграммы, .....

### **\*.\*.\*. Сертификация лесной продукции**

Сегодня европейские покупатели более ответственно подходят к вопросу охраны окружающей среды. По установленному стандарту FSC (Лесной Попечительский Совет) лесную продукцию разделяют на сертифицированную и несертифицированную. Часть покупателей полностью отказывается от переработки несертифицированной древесины или вынуждена покупать ее со значительным дисконтом.

Перерабатывающие предприятия-экспортеры и компании-поставщики, расположенные в России и имеющие сертификат FSC, являются участниками цепочки поставок. Поэтому первые будут востребованы на внешнем рынке, а вторые, соответственно, на внутреннем. В частности, с получением сертификата FSC компания “NNN” может иметь преференции по квотам и ценам на заводах. Те компании, конечный продукт которых продается в Европу, вынуждены становиться участниками сертификации по данному стандарту. Те, кто этого не сделает, не смогут конкурировать и будут ограничены рынками сбыта.

Таким образом, “NNN”, являясь сертифицированным поставщиком, приобретает дополнительное конкурентное преимущество в борьбе за долю рынка. Например, дополнительную надбавку к базовой цене со стороны покупателя при поставке FSC сертифицированных лесоматериалов; приоритетное согласование квот на поставку; выделение подвижного состава под погрузку и т.д.

По условиям сертификации компания обязана мониторить недобросовестных поставщиков в регионе ведения закупочной деятельности и контролировать соблюдение своими поставщиками требований сертификации.

### **Выводы:**

1. ....

## **3.2. Характеристика предложения**

### **3.2.1. Запасы круглого леса**

Общая площадь земель лесного фонда РФ по данным Росстата составляет около \*,\* млрд. га.

Распределение площадей лесного фонда по регионам – см. Рисунок 7.

## **Рисунок 7. Распределение площадей лесного фонда РФ**

По данным Росстата, общий запас древесины на корню в РФ составляет чуть более \*\* млрд. куб. м, что составляет где-то четверть мирового запаса. Максимальный размер вырубki на сегодняшний день равен \*\*\* млн. куб. м в год.



Мощности всех предприятий РФ хватает максимум на \*\*% от этого числа. По запасам древесины РФ занимает первое место в мире.

Доля NNN области в объеме РФ по запасам древесины составляет около \*%.

### **3.2.2. Производство круглого леса**

На следующей диаграмме представлены объемы производства круглого леса в РФ по данным Росстата.

.....

#### **Рисунок 8. Производство круглого леса в РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

Объем производства круглого леса в \*\*\*\* г. превысил показатель \*\*\*\* г. на \*\*%, при этом особенно выросли объемы производства лиственного круглого – на \*\*%, что связано с введенными ограничениями (квотами) на экспорт леса хвойных пород.

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

В разрезе полугодических периодов обращает на себя динамика показателей января-июня \*\*\*\* г. относительно показателей аналогичного периода \*\*\*\* г.: производство демонстрирует резкий рост объемов на \*\*%.

Рост объемов производства круглого леса в течение достаточно длительного времени (\*\*\*\*-\*\*\*\* гг.) и, в особенности, резкий рост объемов производства в первом полугодии \*\*\*\* г., позволяют сделать предположение о благоприятном развитии рыночной ситуации для производителей круглого леса в РФ.

На следующей диаграмме представлены данные по производству необработанной древесины по федеральным округам РФ, данные Росстата.

.....

#### **Рисунок 9. Производство необработанной древесины по федеральным округам РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

На следующей диаграмме представлены данные по производству бревен лиственных пород по федеральным округам РФ, данные Росстата.

.....

#### **Рисунок 10. Производство бревен лиственных пород по федеральным округам РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

На следующей диаграмме представлены данные по производству бревен хвойных пород по федеральным округам РФ, данные Росстата.

.....

#### **Рисунок 11. Производство бревен хвойных пород по федеральным округам РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

Лидирующие позиции Северо-Западного федерального округа, в частности, NNНой области, в общем объеме производства рассмотренной продукции дают возможность допустить наличие в регионе большого количества предприятий, производящих рассматриваемые виды продукции.

Необходимо отметить наличие существенных барьеров для выхода на внутренний рынок круглого леса. Основные ограничения связаны с необходимостью заключения договоров аренды лесных участков, на которых производится заготовка леса. Кроме того, существенные ограничения налагает высокая стоимость специальной техники, используемой на лесозаготовках.

**Выводы:**

.....

**3.3. Возможности рынка**

На основе анализа рынка определены его возможности:

- Наличие спроса на продукцию, перспективы роста спроса в будущем
- Создается дополнительный спрос, рыночные ниши, которые может заполнить продукт компании.
- Наличие крупных ресурсов сырья в СЗФО и в NNНой области, в частности.
- Экономико-географическое положение NNНой области позволяет снабжать материалами основных внутренних потребителей - регионы Москвы и Санкт-Петербурга. Наличие в регионе Санкт-Петербурга экспортной инфраструктуры создает дополнительные возможности для сбыта продукции.

Особую возможность рынка представляет сертификация компании.....

.....

**3.4. Угрозы рынка**

Угрозы для успешного развития рынка составляют:

- Замедление развития российской экономики и ослабление рубля.
- Волатильность курсов валют и нестабильная экономическая ситуация в целом, вероятно, побудят заказчиков быть более осторожными при принятии решений.

**4. Стратегия регионального развития**

Основой лесоторгового бизнеса является наличие товара – круглого леса. Поэтому организация закупки – это фактор даже более важный, чем организация продаж. Трейдер, имеющий доступ к поставкам леса и инфраструктуру для его приёмки, обработки и отгрузки потребителям, будет заведомо успешен.

Поэтому стратегия регионального развития компании основывается на .....

Базовый регион закупки компании – ХХХ область. В этом регионе уже действуют \* терминала, готовится открытие ещё \*-х, конечная цель – сеть из \* терминалов.

## 5. Реализация маркетингового плана

В результате проведённого в маркетинговом плане анализа установлено следующее:

1. ....

Все эти обстоятельства приводят к необходимости .....

Для достижения целей региональной стратегии в NNНой области представитель компании должен придерживаться следующего плана по показателям и плана по мероприятиям.

Показателями работы представителя в NNНой области являются

- .....

План мероприятий включает следующее:

- .....

Для контроля выполнения планов по показателям и мероприятиям предусмотрена еженедельная отчётность представителя перед руководством компании.