



ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ОТДЕЛ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

Рынок спецодежды России

Защита. Производство. Корпоративный спрос.



ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ ПРИМЕР

ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ ПРИМЕР

2026 / Оформление v2 / Аналитическая часть v1

МИ / 02

Рынок спецодежды в России

Демонстрационное исследование · аналитическая часть v1 · оформление v2.

Статус документа. Самостоятельный демонстрационный пример аналитической работы. Он показывает постановку задачи, взаимосвязь расчётов и формат управленческих выводов. Числовые ряды за 2021-2025 годы и сценарии 2026-2035 годов созданы специально для этого примера и не описывают фактическую ёмкость рынка. Публичные сведения приведены только в явно обозначенных блоках со ссылками.

Модель, аналитические комментарии и оформление подготовлены «Егоров и Ко Консалтинг». Интервью, платные таможенные выгрузки, аудит торговых точек и сбор закрытой отчётности в рамках этого примера не проводились. Данные реальных компаний не смешиваются с условными финансовыми профилями. Результаты предназначены для демонстрации подхода, а не для принятия инвестиционного решения.

Навигация и аннотация

1. Ключевые параметры рынка
2. Структура потребления и закупочное поведение
3. Производство и территориальная специализация
4. Производители: финансовые профили
5. Отгрузки и складские запасы
6. Импорт и трансграничные поставки
7. Экспорт и трансграничные поставки
8. Финансовые показатели отраслевой модели
9. Сценарии развития и коммерческие решения

Последовательность анализа: определить границы продукта; согласовать баланс рынка; разобрать производство и конкурентное предложение; оценить торговые потоки и цены; проверить сценарии и сформулировать условия коммерческого решения. Приложения содержат формулы, контрольные равенства и реестр источников.

Методология и границы сопоставимости

Единица анализа - условное изделие специальной рабочей одежды. В реальном задании потребуются единый справочник пересчёта комплектов, курток, брюк и комбинезонов. Обувь, каски, перчатки и другие средства защиты не включены в числовую модель. Корпоративная форма без защитной функции должна выделяться отдельно. Стоимостная оценка дана в условных оптовых ценах без косвенных налогов.

Таблица 1. Паспорт данных и уровни достоверности

Контур	Что включено	Как читать
Проверенный факт	Отдельные сведения из открытых публикаций	Источник и дата проверки указаны; не экстраполировать на весь рынок
Условное допущение	Объёмы, цены, доли, курсы, финансовые профили	Заданы для демонстрации и не выданы за наблюдения
Собственный расчёт	Баланс, доли, темпы, сценарии и чувствительность	Воспроизводится из условных допущений
Аналитическая гипотеза	Возможные причины изменений и коммерческие решения	Требует проверки в конкретном проекте

Методология настоящего демонстрационного примера.

Таблица 2. Расчётные определения

Показатель	Определение
Видимое потребление	Производство + импорт - экспорт - изменение запасов
Оптовая стоимость рынка	Внутренние поставки × цена внутренней продукции + импорт × условная импортная цена в местной валюте
Средняя цена	Стоимость / сопоставимый натуральный объём
Внешнеторговое сальдо	Экспорт - импорт; отрицательное значение означает превышение импорта
Среднегодовой темп (CAGR)	$(\text{Конечное значение} / \text{начальное значение})^{(1 / \text{число интервалов})} - 1$
Доля импорта	Импорт / видимое потребление; реэкспорт в модели отсутствует

Собственная расчётная методика. Неравенство баз оценки стоимости оговаривается отдельно.

Пятилетний ряд содержит четыре годовых интервала. Округление выполняется только при выводе таблиц; контроль баланса использует неокруглённые величины. Региональные и товарные распределения заданы как модельные доли, а не как извлечённая статистика. Отсутствующие наблюдения не заменяются нулями.

Таблица 3. Исходные допущения модели

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Производство, млн условных изделий	100,00	105,00	114,00	124,00	134,00
Импорт, млн условных изделий	24,00	22,00	25,00	27,00	29,00
Экспорт, млн условных изделий	4,00	3,80	4,20	4,50	5,00
Изменение запасов, млн условных изделий	0,80	1,20	1,40	1,50	1,60
Цена внутренней продукции, руб./ед.	1 100,00	1 250,00	1 400,00	1 560,00	1 740,00
Цена импорта, USD/ед.	14,00	15,00	16,00	17,00	18,00
Цена экспорта, USD/ед.	13,00	14,00	15,00	16,00	17,00
Условный курс, руб./USD	74,00	68,00	85,00	93,00	100,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Динамика курса в таблице является самостоятельным условным допущением, а не рядом центрального банка. Пересчёт в доллары нужен для демонстрации валютного эффекта. Он не подтверждает реальную покупательную способность или экспортную конкурентоспособность.

Проверенные открытые сведения и границы их применения

На официальной странице ЕЭК опубликован технический регламент ТР ТС 019/2011 «О безопасности средств индивидуальной защиты» и документы по его применению. [P1] Для исследования это основание выделять защитные свойства и назначение изделия при формировании выборки. Данный пример не заменяет проверку соответствия конкретной продукции.

Таблица 4. Разделение товарных контуров

Контур	Подход к исследованию
Специальная защитная одежда	Проверить назначение, защитные характеристики и применимые документы
Рабочая одежда общего назначения	Уточнить область применения и состав комплекта
Корпоративная форма	Выделить отдельно, если защитная функция отсутствует
Другие СИЗ и обувь	Не включать в числовой контур данного примера

Собственная исследовательская классификация с учётом предмета [P1]; не заключение о соответствии.

Росстат публикует раздел промышленного производства с материалами по выпуску продукции в натуральном выражении. [P3] В данном примере значения по спецодежде из статистических таблиц не извлекались; национальный объём не заявляется как установленный факт. Для рабочего исследования нужны согласованные коды, единицы и сопоставимые периоды.

1. Ключевые параметры рынка

1.1. Натуральный и стоимостной объём

Таблица 5. Оценка видимого потребления

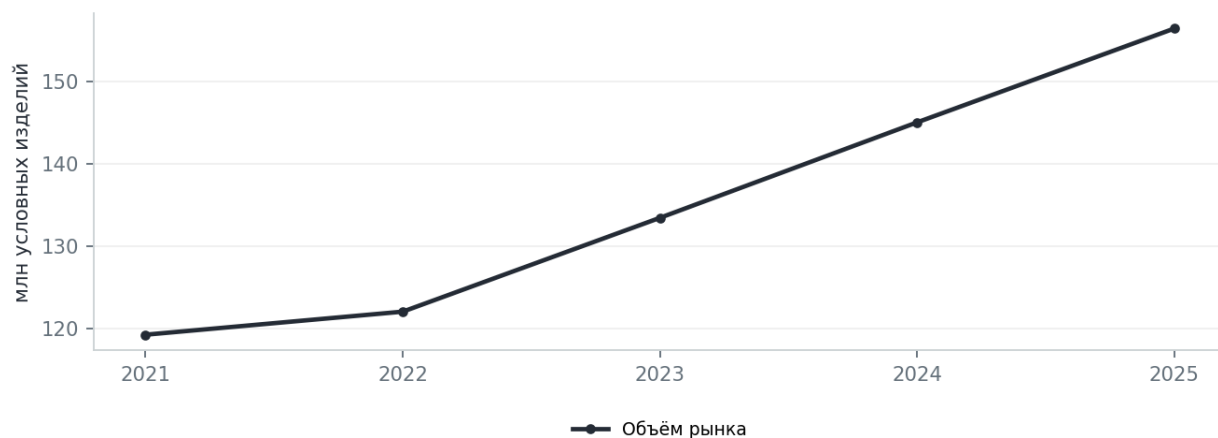
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Объём, млн условных изделий	119,20	122,00	133,40	145,00	156,40
Стоимость, млрд руб.	129,58	147,44	185,76	226,77	273,88
Стоимость, млн USD	1 751,14	2 168,24	2 185,41	2 438,35	2 738,76
Средняя оптовая цена, руб./ед.	1 087,11	1 208,52	1 392,50	1 563,91	1 751,13

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В демонстрационной модели натуральный объём увеличивается с 119,20 до 156,40 млн условных изделий, или на 31,2% за период. Среднегодовой темп составляет 7,0%. Это результат заданных объёмов производства и торговли; он не является оценкой фактического роста исследуемого рынка.

Рисунок 1. Динамика видимого потребления**ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ**

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рост денежного объёма следует разделять на физический прирост, изменение цены внутри сегмента и изменение продуктового состава. Если покупатели переходят к более дорогому ассортименту, средняя цена растёт даже без повышения цены отдельного изделия. Поэтому коммерческий план должен содержать натуральную и стоимостную цели одновременно.

1.2. Баланс ресурсов и использования**Таблица 6. Баланс рынка, млн условных изделий**

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Ресурсы: производство + импорт	124,00	127,00	139,00	151,00	163,00
Производство	100,00	105,00	114,00	124,00	134,00
Импорт	24,00	22,00	25,00	27,00	29,00
Использование: рынок + экспорт + Δзапасов	124,00	127,00	139,00	151,00	163,00
Видимое потребление	119,20	122,00	133,40	145,00	156,40
Экспорт	4,00	3,80	4,20	4,50	5,00
Прирост запасов	0,80	1,20	1,40	1,50	1,60

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Видимое потребление - балансовая величина, а не результат опроса конечных покупателей. Она может отличаться от потребления при накоплении складских остатков, изменении момента признания поставок и наличии реэкспорта. В примере все потоки приведены к одной условной продуктовой базе; внутренние перепродажи не добавляются к объёму рынка.

1.3. Темпы роста и источники предложения

Таблица 7. Изменение к предыдущему году

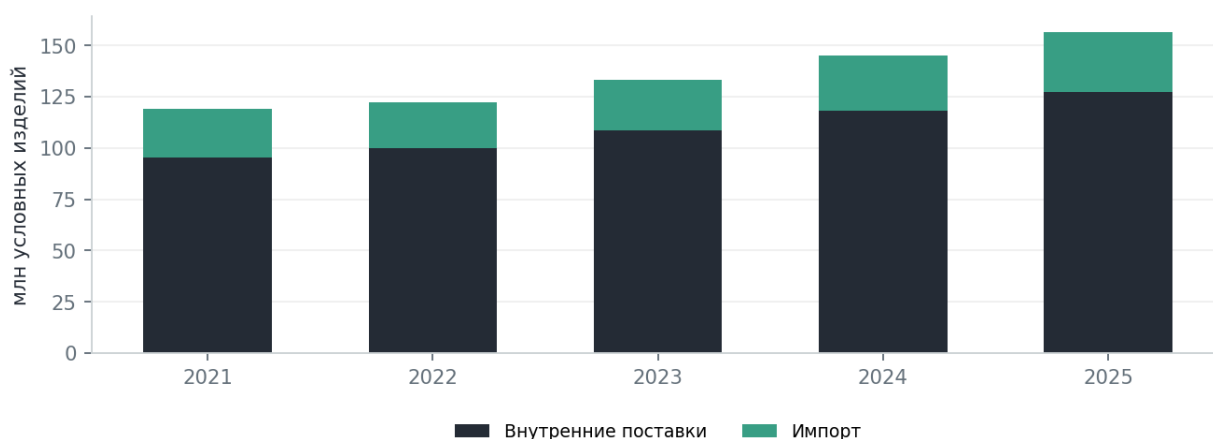
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Рынок, %	-	2,35	9,34	8,70	7,86
Производство, %	-	5,00	8,57	8,77	8,06
Импорт, %	-	-8,33	13,64	8,00	7,41
Экспорт, %	-	-5,00	10,53	7,14	11,11
Стоимость рынка, %	-	13,78	25,99	22,08	20,77

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 2. Внутреннее предложение и импорт

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Доля импорта в модельном потреблении составляет 18,5% в последнем году. Для поставщика это повод проверить валютную чувствительность и сроки пополнения запасов. Для производителя - оценить, какие импортные позиции действительно можно заместить по характеристикам, масштабу партии и полной стоимости доставки.

1.4. Внешнеторговое сальдо

Таблица 8. Сальдо и импортная составляющая

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Экспорт минус импорт, млн условных изделий	-20,00	-18,20	-20,80	-22,50	-24,00
Экспорт минус импорт, млн USD	-284,00	-276,80	-337,00	-387,00	-437,00
Доля импорта в потреблении, %	20,13	18,03	18,74	18,62	18,54

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Натуральное и стоимостное сальдо отвечают на разные вопросы. Положительная динамика физического экспорта может сопровождаться снижением его стоимости при изменении ассортимента. Валютный торговый баланс не следует напрямую сопоставлять с оптовой

стоимостью внутреннего рынка: цена пересечения границы и цена поставки покупателю имеют разный состав расходов.

1.5. Территориальная структура

Таблица 9. Распределение потребления, млн условных изделий

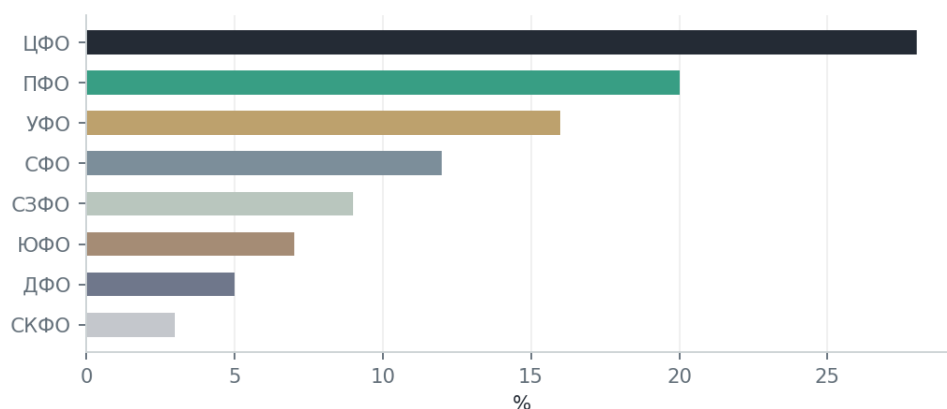
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
ЦФО	33,38	34,16	37,35	40,60	43,79
ПФО	23,84	24,40	26,68	29,00	31,28
УФО	19,07	19,52	21,34	23,20	25,02
СФО	14,30	14,64	16,01	17,40	18,77
СЗФО	10,73	10,98	12,01	13,05	14,08
ЮФО	8,34	8,54	9,34	10,15	10,95
ДФО	5,96	6,10	6,67	7,25	7,82
СКФО	3,58	3,66	4,00	4,35	4,69

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 3. Модельные доли потребления по территориям

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Территория потребления определяется местом применения продукции, а не адресом головного офиса покупателя. Поставки через распределительный центр способны зависеть видимую долю региона регистрации. Перед планированием региональной сети необходимо сверить отгрузки дилеров, конечные объекты и доступность транспорта. Постоянные доли в примере приняты для прозрачности расчётов; миграция спроса между территориями не моделируется.

1.6. Продуктовая и ценовая сегментация

Таблица 10. Продуктовый состав в 2025 году

Категория	Доля, %	Объём, млн условных изделий
Летняя рабочая одежда	40,00	62,56
Утеплённая одежда	25,00	39,10
Одежда специальной защиты	20,00	31,28
Сигнальная одежда	10,00	15,64
Прочая рабочая одежда	5,00	7,82

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Изделия с несколькими защитными функциями относятся к одному сегменту по заранее установленному приоритету. Иначе огнестойкий сигнальный костюм будет посчитан дважды. Сравнение единиц требует сопоставимости комплектности и сезонности.

Таблица 11. Модельная ценовая архитектура 2025 года

Сегмент	Доля объёма, %	Цена, руб./ед.	Стоимость, млрд руб.
Базовый	50,00	1 182,58	92,48
Средний	35,00	1 910,32	104,57
Повышенной ценности	15,00	3 274,83	76,83

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Границы ценовых сегментов в реальном проекте фиксируются по сопоставимой спецификации и условиям поставки. В примере цены нормированы так, чтобы сумма сегментов равнялась общей стоимости рынка. Нельзя делать вывод о премиальности только из высокой цены: на неё могут влиять малая партия, срочная логистика или расширенная комплектация.

2. Структура потребления и закупочное поведение

2.1. Участники решения о закупке

Таблица 12. Роли в цепочке принятия решения

Роль	Предмет оценки	Что включить в предложение
Охрана труда	Соответствие условиям применения	Матрица защитных свойств и подтверждающие документы
Закупки	Цена, сроки, стабильность поставки	Сопоставимая спецификация, график и условия замены
Производственное подразделение	Удобство, износ и применимость	Испытание образцов на согласованной группе работников
Финансовая служба	Бюджет и оборотный капитал	План закупок, график платежей, стоимость владения
Работник	Посадка, размер, комфорт	Размерный ряд и понятная процедура обмена

Авторская модель закупочного процесса; интервью в этом примере не проводились.

Продажа спецодежды зависит от согласования технических и коммерческих требований. Низкая цена не компенсирует непригодность изделия к условиям труда. Для исследования необходимо

разделить обязательные характеристики, желательные свойства и сервисные условия. Иначе ответы разных участников закупки будут описывать разные продукты.

2.2. Каналы поставки

Таблица 13. Условное распределение потребления по каналам

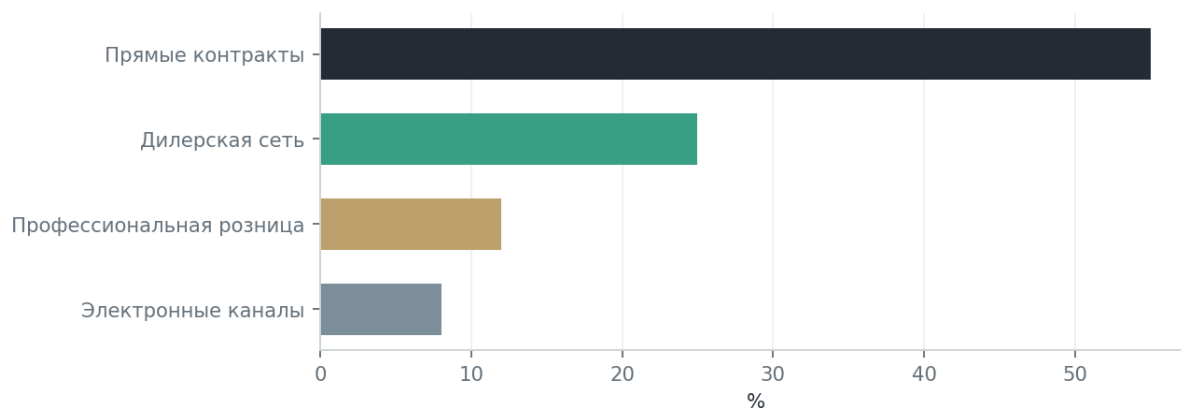
Канал	Доля, %	Объём, млн условных изделий
Прямые контракты	55,00	86,02
Дилерская сеть	25,00	39,10
Профессиональная розница	12,00	18,77
Электронные каналы	8,00	12,51

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 4. Каналы поставки в демонстрационной модели

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Доли рассчитаны по последнему каналу продажи конечному покупателю. Если товар сначала продан дилеру, а затем через электронный магазин, такая цепочка не должна создавать двойной учёт. Электронный канал может обслуживать повторные корпоративные закупки; его нельзя автоматически приравнивать к покупкам частных лиц.

2.3. Потребление по отраслям

Таблица 14. Отраслевое распределение спроса, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Обрабатывающие производства	35,76	36,60	40,02	43,50	46,92
Строительство	26,22	26,84	29,35	31,90	34,41
Добыча и энергетика	21,46	21,96	24,01	26,10	28,15
Транспорт и склад	14,30	14,64	16,01	17,40	18,77
Сельское хозяйство	9,54	9,76	10,67	11,60	12,51
Сервис и прочие	11,92	12,20	13,34	14,50	15,64

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В модели отраслевые доли постоянны. Для реального проекта спрос следует строить снизу: численность работников в выбранном контуре, набор изделий, период замены, сезонность и запас на обмен. Количество занятых само по себе не даёт объёма рынка: требования к комплекту и срок службы различаются.

Таблица 15. Пример расчёта годовой потребности одного заказчика

Параметр	Условное значение
Работники в согласованном контуре	1 000 человек
Основной комплект	2 условных изделия на человека в год
Сезонная позиция	1 изделие на человека один раз в 2 года
Резерв обмена	5% от расчётной потребности
Годовой заказ	$(1\,000 \times 2 + 1\,000 / 2) \times 1,05 = 2\,625$ изделий

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Это пример арифметики закупочного планирования, а не норматив выдачи. Конкретный состав и периодичность определяются условиями применения и действующими требованиями. При анализе клиента отдельно проверяются остатки на складе, размеры, возвраты, сезон начала выдачи и фактический износ.

2.4. Профили потребителей и стоимость владения

Таблица 16. Сегментация клиентов по логике покупки

Профиль	Основной запрос	Исследовательская задача
Распределённая промышленная группа	Единая спецификация, поставки в регионы	Проверить централизацию закупок и локальные исключения
Средний подрядчик	Небольшие партии и быстрый срок	Оценить доступность размеров и стоимость срочности
Сезонный работодатель	Концентрация закупок перед сезоном	Проверить календарь заказов и резерв хранения
Сервисная организация	Внешний вид и повторяемость	Оценить частоту стирок, замен и нанесения символики

Условные клиентские профили; не характеристики конкретных организаций.

Таблица 17. Условное сравнение стоимости эксплуатации

Параметр	Вариант А	Вариант Б
Цена изделия, руб.	1 800,00	2 400,00
Срок использования, месяцев	12,00	18,00
Уход за месяц, руб.	100,00	95,00
Цена / срок + уход, руб./месяц	250,00	240,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Вариант Б дороже при покупке, но в заданных условиях дешевле на месяц эксплуатации. Результат зависит от подтверждённого срока службы и расходов на уход; если фактический срок ниже, преимущество может исчезнуть. Сравнение не включает стоимость денег, потери рабочего времени и остаточную стоимость.

3. Производство и территориальная специализация

3.1. Динамика и загрузка мощностей

Таблица 18. Выпуск и условная мощность

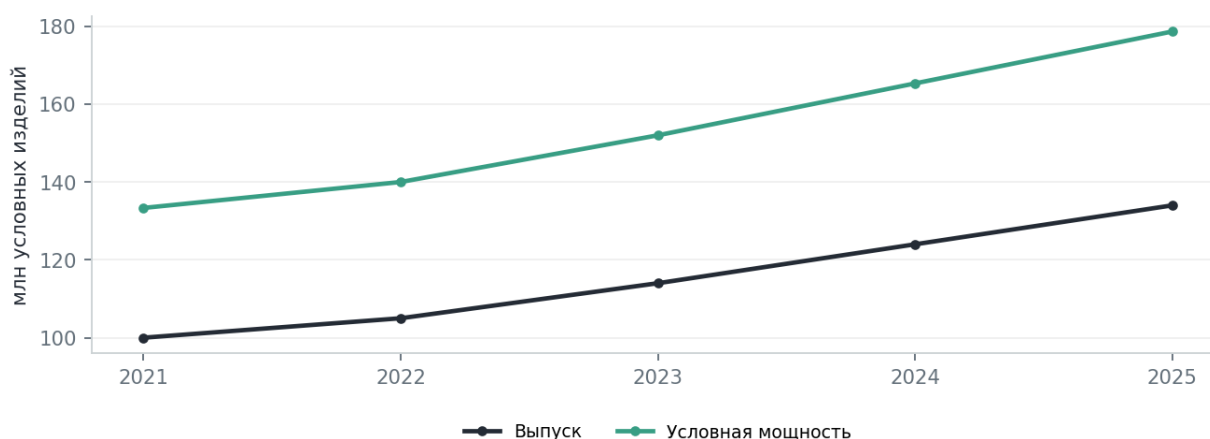
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Выпуск, млн условных изделий	100,00	105,00	114,00	124,00	134,00
Мощность, млн условных изделий	133,33	140,00	152,00	165,33	178,67
Загрузка, %	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 5. Выпуск и производственный резерв

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Мощность здесь рассчитана из заданной загрузки 75% и не является сведением о действующих предприятиях. Резерв мощности не равен быстрому приросту продаж: нужны доступное сырьё, персонал, оборотное финансирование и подтверждённые заказы. Для решения об инвестициях сначала проверяют узкое место технологической цепочки, а затем рассчитывают допустимый прирост выпуска.

3.2. География выпуска и вклад в рост

Таблица 19. Выпуск по модельным территориям, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
ЦФО	38,00	39,90	43,32	47,12	50,92
ПФО	24,00	25,20	27,36	29,76	32,16
СФО	12,00	12,60	13,68	14,88	16,08
УФО	10,00	10,50	11,40	12,40	13,40
ЮФО	6,00	6,30	6,84	7,44	8,04
СЗФО	5,00	5,25	5,70	6,20	6,70
ДФО	3,00	3,15	3,42	3,72	4,02
СКФО	2,00	2,10	2,28	2,48	2,68

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 20. Доли и изменение выпуска

Территория	Доля 2025, %	Прирост 2021-2025	CAGR, %
ЦФО	38,00	12,92	7,59
ПФО	24,00	8,16	7,59
СФО	12,00	4,08	7,59
УФО	10,00	3,40	7,59
ЮФО	6,00	2,04	7,59
СЗФО	5,00	1,70	7,59
ДФО	3,00	1,02	7,59
СКФО	2,00	0,68	7,59

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В этой модели одинаковый среднегодовой темп по территориям следует из постоянных долей. Он не подтверждает синхронное развитие реальных регионов. Для фактической оценки нужно отдельно учитывать ввод и закрытие площадок, перенос регистрации предприятий и изменения классификации продукции.

3.3. Производственная экономика

Таблица 21. Карта производственных ограничений

Участок	Риск	Показатель контроля
Ткань и комплектующие	Разные сроки снабжения	Доступность материалов на весь заказ
Раскрой	Отходы и разнотонность	Расход ткани на годное изделие
Пошив	Дефицит квалификации и смен	Нормо-часы и возвраты по дефектам
Финишная обработка	Несоответствие спецификации	Контроль партии и прослеживаемость

Собственная аналитическая схема; не результаты обследования предприятий.

Рабочая гипотеза для проекта: сокращение потерь и упрощение ассортимента может дать более быстрый эффект, чем расширение номинальной мощности. Проверка проводится на данных о браке, переналадках, выпуске годной продукции и выполнении заказов. В инвестиционный план включаются только подтверждённые ограничения, а не общий процент недозагрузки.

4. Производители: финансовые профили и конкурентные преимущества

4.1. Публичный отраслевой ориентир

Проверенное публичное сведение. Ассоциация «СИЗ» описывает «Техноавиа» как производителя специальной одежды и обуви, предлагающего комплексное обеспечение средствами защиты, разработку фирменного стиля одежды и нанесение логотипов. Эти сведения показывают сочетание продукта и сервиса, но не подтверждают долю компании или финансовые показатели за конкретный год. [P2]

Для сопоставления производителей необходимо разделять выручку от собственной одежды, перепродажи обуви и других СИЗ, а также услуги. Консолидированная выручка группы не должна сопоставляться с выпуском одного завода. Данные бухгалтерской отчётности требуют проверки юридического лица, периода и характера деятельности.

4.2. Сопоставимые условные предприятия

Таблица 22. Исходные финансовые данные 2024 года, млн руб.

Профиль	Выручка	Прибыль продаж	EBITDA	Активы	Капитал
Профиль А	18 000,00	1 440,00	2 160,00	14 000,00	5 600,00
Профиль Б	12 000,00	600,00	1 200,00	10 000,00	3 500,00
Профиль В	8 000,00	720,00	1 120,00	6 000,00	3 300,00
Профиль Г	5 000,00	150,00	350,00	4 800,00	1 200,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

EBITDA в модели задана отдельно; не восстановлена из публичной формы отчётности. Все профили вымышлены.

Таблица 23. Оборотные показатели и инвестиции 2024 года

Профиль	Оборотные активы, млн руб.	Краткоср. обязат., млн руб.	Инвестиции, млн руб.	Человек
Профиль А	6 200,00	3 100,00	1 200,00	1 500,00
Профиль Б	4 800,00	3 200,00	650,00	1 100,00
Профиль В	3 000,00	1 500,00	450,00	700,00
Профиль Г	2 400,00	2 000,00	180,00	600,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

4.3. Рентабельность и устойчивость

Таблица 24. Расчётные финансовые коэффициенты

Профиль	ROS, %	Маржа EBITDA, %	Автономия	Текущая ликвидность	Прибыль продаж / работник, руб.
Профиль А	8,00	12,00	0,40	2,00	960 000,00
Профиль Б	5,00	10,00	0,35	1,50	545 454,55
Профиль В	9,00	14,00	0,55	2,00	1 028 571,43
Профиль Г	3,00	7,00	0,25	1,20	250 000,00

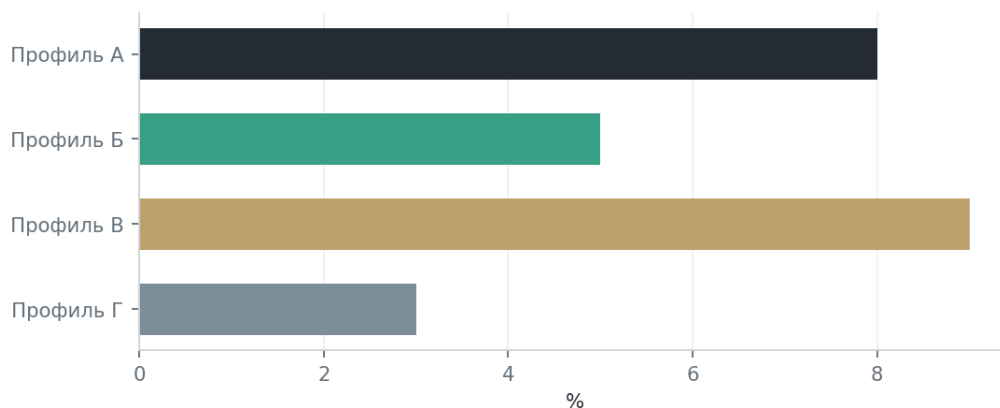
Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

ROS здесь означает прибыль от продаж, делённую на выручку. Коэффициент автономии - собственный капитал к активам; текущая ликвидность - оборотные активы к краткосрочным обязательствам. Прибыль на работника показана в рублях и не является процентной рентабельностью. Коэффициенты требуют интерпретации с учётом запасов, авансов и сезонности заказов.

Рисунок 6. Сопоставление операционной маржи условных профилей

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

4.4. Пятилетняя динамика и инвестиционная нагрузка

Таблица 25. Выручка условных производителей, млн руб.

Профиль	2020	2021	2022	2023	2024
Профиль А	11 700,00	13 140,00	14 940,00	16 560,00	18 000,00
Профиль Б	7 800,00	8 760,00	9 960,00	11 040,00	12 000,00
Профиль В	5 200,00	5 840,00	6 640,00	7 360,00	8 000,00
Профиль Г	3 250,00	3 650,00	4 150,00	4 600,00	5 000,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 26. Прибыль от продаж условных производителей, млн руб.

Профиль	2020	2021	2022	2023	2024
Профиль А	748,80	925,06	1 099,58	1 271,81	1 440,00
Профиль Б	312,00	385,44	458,16	529,92	600,00
Профиль В	374,40	462,53	549,79	635,90	720,00
Профиль Г	78,00	96,36	114,54	132,48	150,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 27. Инвестиции условных производителей, млн руб.

Профиль	2020	2021	2022	2023	2024
Профиль А	660,00	720,00	1 020,00	1 080,00	1 200,00
Профиль Б	357,50	390,00	552,50	585,00	650,00
Профиль В	247,50	270,00	382,50	405,00	450,00
Профиль Г	99,00	108,00	153,00	162,00	180,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

История условных профилей заканчивается 2024 годом, чтобы показать отдельный контур бухгалтерских данных. Пятилетние ряды сформированы явными индексами, а не выгрузкой отчётности. Инвестиции не приравниваются к изменению основных средств: выбытие, амортизация, переоценка и незавершённые объекты требуют отдельной сверки.

4.5. Рейтинговая оценка и кадровая эффективность

Таблица 28. Иллюстративная система баллов

Критерий	Условие для одного балла
ROS	Не ниже 7%
Автономия	Не ниже 0,40
Текущая ликвидность	Не ниже 1,50
EBITDA / выручка	Не ниже 10%

Внутренняя учебная шкала примера; не кредитный рейтинг и не норматив финансовой устойчивости.

Таблица 29. Результат условного сопоставления

Профиль	Баллы из 4	Выручка / работник, руб.	Инвестиции / выручка, %
Профиль А	4,00	12 000 000,00	6,67
Профиль Б	2,00	10 909 090,91	5,42
Профиль В	4,00	11 428 571,43	5,62
Профиль Г	0,00	8 333 333,33	3,60

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Такой рейтинг помогает отобрать вопросы для проверки, но не заменяет анализ платёжеспособности. Высокая выручка на работника может быть следствием значительной доли перепродажи или аутсорсинга. До выбора поставщика проверяются качество дебиторской

задолженности, концентрация клиентов, срок запасов и способность исполнить конкретный контракт.

5. Отгрузки и складские запасы

5.1. Баланс выпуска, отгрузки и остатков

Таблица 30. Производственный склад, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Остаток на начало	8,00	8,80	10,00	11,40	12,90
Выпуск	100,00	105,00	114,00	124,00	134,00
Отгрузка	99,20	103,80	112,60	122,50	132,40
Остаток на конец	8,80	10,00	11,40	12,90	14,50
Прирост остатков	0,80	1,20	1,40	1,50	1,60

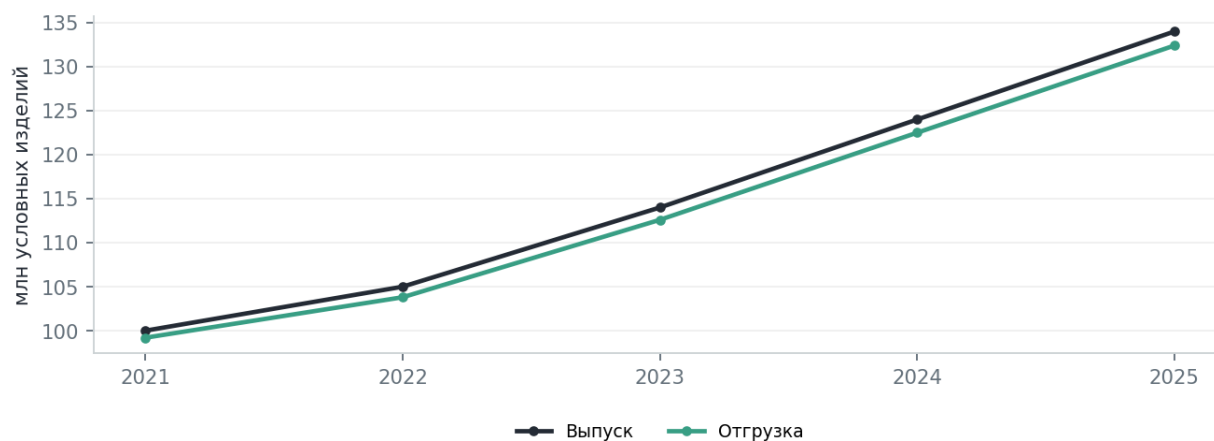
Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Остаток на начало плюс выпуск минус отгрузка равен остатку на конец. В этом примере склад производителя - единственный изменяющийся запас в балансе рынка; запасы импортёров и дилеров приняты постоянными. Это упрощение необходимо учитывать: фактический рынок потребует раздельного баланса по участникам цепочки.

Рисунок 7. Выпуск и отгрузка

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

5.2. Территориальное распределение отгрузок и запасов

Таблица 31. Отгрузки по модельным округам, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
ЦФО	37,70	39,44	42,79	46,55	50,31
ПФО	23,81	24,91	27,02	29,40	31,78
СФО	11,90	12,46	13,51	14,70	15,89
УФО	9,92	10,38	11,26	12,25	13,24
Прочие округа	15,87	16,61	18,02	19,60	21,18

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 32. Остатки на конец года по округам, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
ЦФО	3,34	3,80	4,33	4,90	5,51
ПФО	2,11	2,40	2,74	3,10	3,48
СФО	1,06	1,20	1,37	1,55	1,74
УФО	0,88	1,00	1,14	1,29	1,45
Прочие округа	1,41	1,60	1,82	2,06	2,32

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Территория отгрузки производителя не равна территории конечного потребления. Один распределительный центр может обеспечивать несколько округов. Складской анализ должен учитывать физическое местонахождение изделий и право собственности, чтобы товары в пути или на ответственном хранении не попали в итог дважды.

5.3. Скорость оборота и ассортиментный риск

Таблица 33. Показатели склада

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Средний остаток, млн условных изделий	8,40	9,40	10,70	12,15	13,70
Отгрузки / средний остаток, оборотов	11,81	11,04	10,52	10,08	9,66
Условный запас в днях отгрузки	30,91	33,05	34,68	36,20	37,77

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

К концу периода условный показатель запаса достигает 37,8 дня по среднегодовой отгрузке. Этот показатель не отражает внутригодовую сезонность и размерный состав. Склад может одновременно содержать избыток одних размеров и дефицит других; общей оборачиваемости для планирования закупки недостаточно.

Таблица 34. План работы с запасами

Ситуация	Проверка	Решение после проверки
Рост остатков быстрее заказов	Размеры, сезон, отменённые контракты	Ограничить выпуск медленных позиций
Регулярный дефицит	Ошибки прогноза и срок снабжения	Пересчитать страховой запас по группе
Высокая доля возвратов	Посадка, качество, описание товара	Исправить спецификацию и контроль
Залежалый ассортимент	Возраст партии и применимость	Отдельный план реализации или списания

Собственная аналитическая схема.

6. Импорт и трансграничные поставки

6.1. Объём, стоимость и средняя цена

Таблица 35. Импорт: сводные показатели

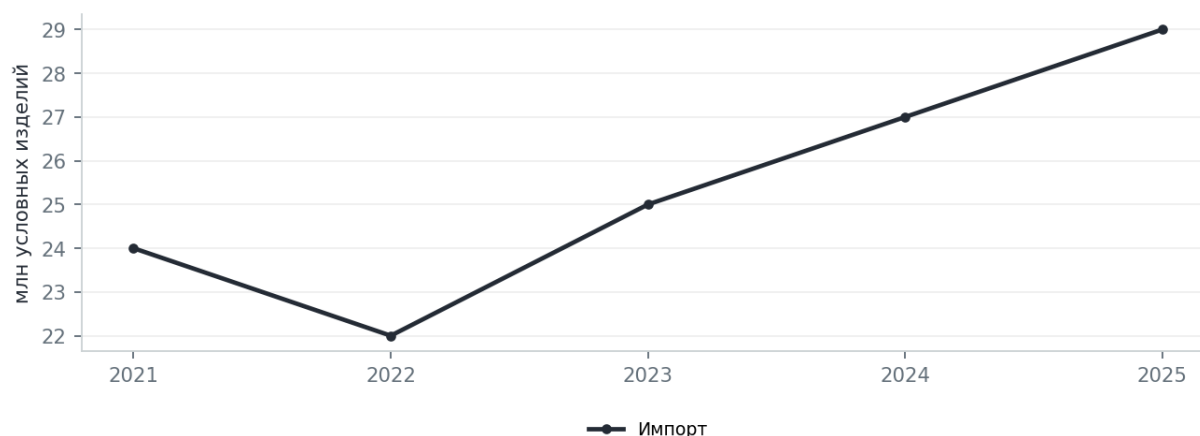
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Объём, млн условных изделий	24,00	22,00	25,00	27,00	29,00
Стоимость, млн USD	336,00	330,00	400,00	459,00	522,00
Средняя цена, USD/ед.	14,00	15,00	16,00	17,00	18,00
Средняя цена, руб./ед.	1 036,00	1 020,00	1 360,00	1 581,00	1 800,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 8. Импорт: натуральная динамика

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Средняя стоимость единицы рассчитывается делением стоимости сопоставимого потока на его количество. Она не является котировкой конкретной модели или коллекции. Изменение среднего значения может отражать смену товарной структуры, географии, размера партии или условий сделки. Валютная стоимость потока не включает автоматически все расходы последующей внутренней дистрибуции.

6.2. География и концентрация

Таблица 36. Импорт по странам, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Китай	11,52	10,56	12,00	12,96	13,92
Узбекистан	7,68	7,04	8,00	8,64	9,28
Прочие страны	4,80	4,40	5,00	5,40	5,80

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 37. Цены и стоимость по странам в 2025 году

Страна	Доля, %	Цена USD/ед.	Стоимость, млн USD
Китай	48,00	15,68	218,21
Узбекистан	32,00	18,90	175,43
Прочие страны	20,00	22,13	128,36

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Страны в таблице обозначают направления условного сценария, а не установленный рейтинг торговых партнёров. Доли специально заданы для анализа концентрации. Для фактического отчёта отдельно согласуются страна происхождения, страна отправления и страна покупателя: эти признаки не всегда совпадают. Регистрацию посредника нельзя автоматически трактовать как происхождение товара.

6.3. Территории оформления и конечного использования

Таблица 38. Импорт по модельным территориям, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
ЦФО	8,40	7,70	8,75	9,45	10,15
СЗФО	3,60	3,30	3,75	4,05	4,35
ПФО	4,32	3,96	4,50	4,86	5,22
УФО	2,88	2,64	3,00	3,24	3,48
СФО	2,40	2,20	2,50	2,70	2,90
Прочие округа	2,40	2,20	2,50	2,70	2,90

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 39. Региональная детализация: контроль интерпретации

Разрез	Использование	Ограничение
Регион регистрации участника	Анализ концентрации контрагентов	Не равен месту потребления
Регион склада	Планирование доставки и запасов	Возможны межрегиональные перепродажи
Конечный объект	Расчёт спроса и сервиса	Нужны сведения покупателя
Цена по территории	Сравнение полной стоимости поставки	Нужны одинаковые базис, партия и спецификация

Методология сопоставления; фактическая региональная таможенная выгрузка не использовалась.

6.4. Товарная структура и ценовые сегменты

Таблица 40. Импорт: модельная структура 2025 года

Сегмент	Объём, млн условных изделий	Цена USD/ед.	Стоимость, млн USD
Стандартная серия	15,95	13,53	215,86
Улучшенные характеристики	8,70	19,85	172,69
Специальное исполнение	4,35	30,68	133,44

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Коды товарной номенклатуры и физические единицы сверяются на уровне каждой позиции. Агрегирование по слишком широкому коду способно включить товары за пределами предмета исследования. В примере классификационные коды не назначены произвольно: таблица демонстрирует продуктовый разрез, а фактическая кодировка должна быть подтверждена спецификацией.

6.5. Ценовая чувствительность и работа с контрагентами

Таблица 41. Изолированное изменение курса при неизменной цене USD

Изменение курса	Курс, руб./USD	Цена, руб./ед.	Изменение цены
-10%	90,00	1 620,00	-10%
0%	100,00	1 800,00	0%
10%	110,00	1 980,00	10%
20%	120,00	2 160,00	20%

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица отражает арифметический перенос курса, а не оценку эластичности спроса. Пять условных годовых наблюдений не позволяют установить причинную зависимость между ценой и объёмом. Для этого необходимы сопоставимые товарные позиции, достаточная частота наблюдений и учёт сезонности, доходов покупателей и изменения ассортимента.

Таблица 42. Матрица проверки участников поставки

Участник	Что проверяем	Результат проверки
Производитель	Характеристики и повторяемость партии	Технические документы и контрольный образец
Импортёр	Полная стоимость и законность поставки	Спецификация, документы и проверка контрагента
Бренд	Позиционирование и доступность сервиса	Проверка ассортимента, гарантий и условий замены

Собственная аналитическая схема. Закрытые базы участников торговли не использовались.

В демонстрационном примере не присваиваются объёмы конкретным импортёрам, экспортёрам или брендам. Такой рейтинг требует проверяемых сведений на уровне юридического лица и исключения внутригруппового оборота. Коммерческий вывод формулируется после проверки полной цены, сроков и рисков, а не по среднему значению одной таблицы.

7. Экспорт и трансграничные поставки

7.1. Объём, стоимость и средняя цена

Таблица 43. Экспорт: сводные показатели

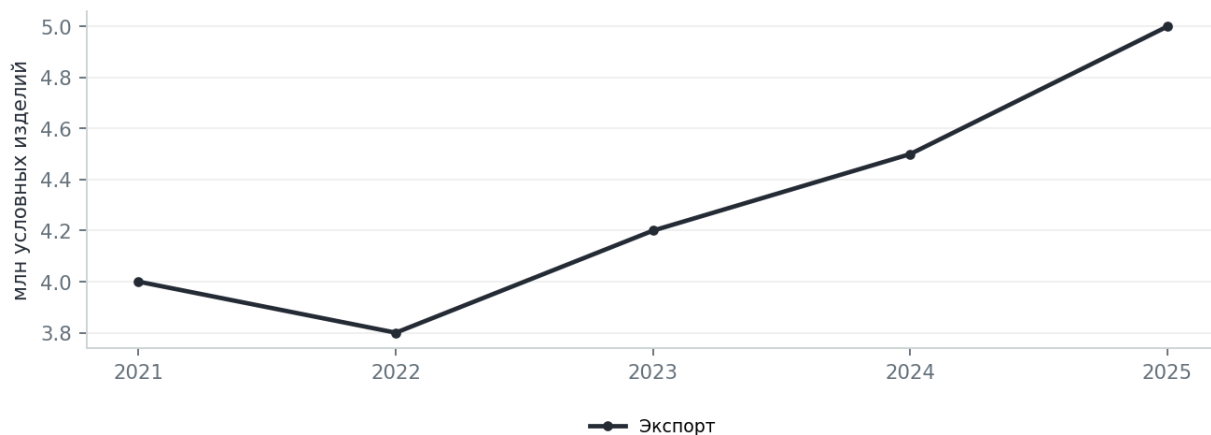
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Объём, млн условных изделий	4,00	3,80	4,20	4,50	5,00
Стоимость, млн USD	52,00	53,20	63,00	72,00	85,00
Средняя цена, USD/ед.	13,00	14,00	15,00	16,00	17,00
Средняя цена, руб./ед.	962,00	952,00	1 275,00	1 488,00	1 700,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 9. Экспорт: натуральная динамика

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Средняя стоимость единицы рассчитывается делением стоимости сопоставимого потока на его количество. Она не является котировкой конкретной модели или коллекции. Изменение среднего значения может отражать смену товарной структуры, географии, размера партии или условий сделки. Валютная стоимость потока не включает автоматически все расходы последующей внутренней дистрибуции.

7.2. География и концентрация

Таблица 44. Экспорт по странам, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Беларусь	1,92	1,82	2,02	2,16	2,40
Казахстан	1,28	1,22	1,34	1,44	1,60
Прочие направления	0,80	0,76	0,84	0,90	1,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 45. Цены и стоимость по странам в 2025 году

Страна	Доля, %	Цена USD/ед.	Стоимость, млн USD
Беларусь	48,00	14,81	35,53
Казахстан	32,00	17,85	28,57
Прочие направления	20,00	20,90	20,90

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Страны в таблице обозначают направления условного сценария, а не установленный рейтинг торговых партнёров. Доли специально заданы для анализа концентрации. Для фактического отчёта отдельно согласуются страна происхождения, страна отправления и страна покупателя: эти признаки не всегда совпадают. Регистрацию посредника нельзя автоматически трактовать как происхождение товара.

7.3. Территории оформления и конечного использования

Таблица 46. Экспорт по модельным территориям, млн условных изделий

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
ЦФО	1,40	1,33	1,47	1,57	1,75
СЗФО	0,60	0,57	0,63	0,67	0,75
ПФО	0,72	0,68	0,76	0,81	0,90
УФО	0,48	0,46	0,50	0,54	0,60
СФО	0,40	0,38	0,42	0,45	0,50
Прочие округа	0,40	0,38	0,42	0,45	0,50

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 47. Региональная детализация: контроль интерпретации

Разрез	Использование	Ограничение
Регион регистрации участника	Анализ концентрации контрагентов	Не равен месту потребления
Регион склада	Планирование доставки и запасов	Возможны межрегиональные перепродажи
Конечный объект	Расчёт спроса и сервиса	Нужны сведения покупателя
Цена по территории	Сравнение полной стоимости поставки	Нужны одинаковые базис, партия и спецификация

Методология сопоставления; фактическая региональная таможенная выгрузка не использовалась.

7.4. Товарная структура и ценовые сегменты

Таблица 48. Экспорт: модельная структура 2025 года

Сегмент	Объём, млн условных изделий	Цена USD/ед.	Стоимость, млн USD
Стандартная серия	2,75	12,78	35,15
Улучшенные характеристики	1,50	18,75	28,12
Специальное исполнение	0,75	28,97	21,73

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Коды товарной номенклатуры и физические единицы сверяются на уровне каждой позиции. Агрегирование по слишком широкому коду способно включить товары за пределами предмета исследования. В примере классификационные коды не назначены произвольно: таблица демонстрирует продуктовый разрез, а фактическая кодировка должна быть подтверждена спецификацией.

7.5. Ценовая чувствительность и работа с контрагентами

Таблица 49. Изолированное изменение курса при неизменной цене USD

Изменение курса	Курс, руб./USD	Цена, руб./ед.	Изменение цены
-10%	90,00	1 530,00	-10%
0%	100,00	1 700,00	0%
10%	110,00	1 870,00	10%
20%	120,00	2 040,00	20%

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица отражает арифметический перенос курса, а не оценку эластичности спроса. Пять условных годовых наблюдений не позволяют установить причинную зависимость между ценой и объёмом. Для этого необходимы сопоставимые товарные позиции, достаточная частота наблюдений и учёт сезонности, доходов покупателей и изменения ассортимента.

Таблица 50. Матрица проверки участников поставки

Участник	Что проверяем	Результат проверки
Покупатель	Платёжная дисциплина и санкционные ограничения	Проверка контрагента и согласование способа расчётов
Дистрибьютор	Покрытие территории и технический сервис	Пилотная партия и контроль повторных заказов
Перевозчик	Сохранность и сроки	Согласованный маршрут, упаковка и порядок претензий

Собственная аналитическая схема. Закрытые базы участников торговли не использовались.

В демонстрационном примере не присваиваются объёмы конкретным импортёрам, экспортёрам или брендам. Такой рейтинг требует проверяемых сведений на уровне юридического лица и исключения внутригруппового оборота. Коммерческий вывод формулируется после проверки полной цены, сроков и рисков, а не по среднему значению одной таблицы.

8. Финансовые показатели отраслевой модели

8.1. Выручка, прибыль и рентабельность

Таблица 51. Условная экономика производителей

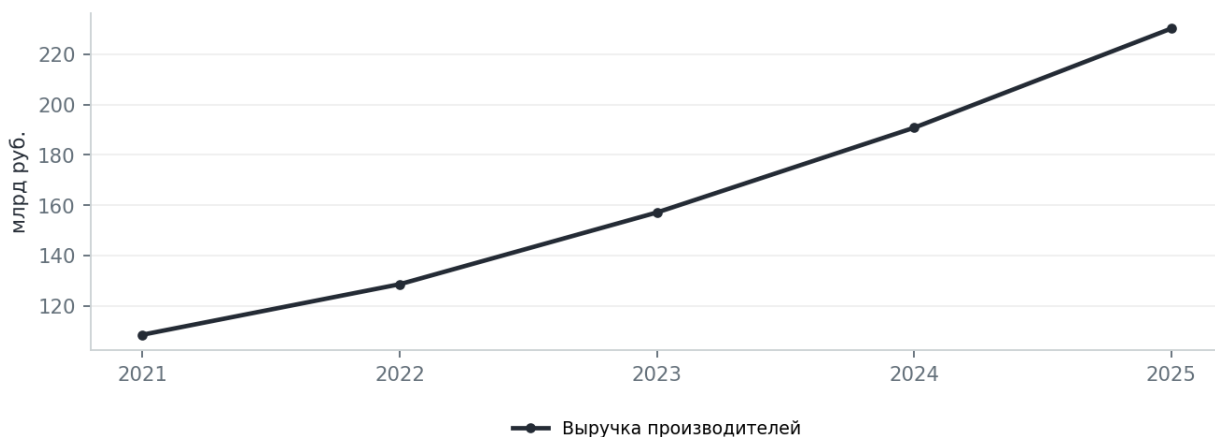
Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Выручка, млрд руб.	108,57	128,62	157,12	190,78	230,18
Прибыль от продаж, млрд руб.	7,06	9,00	11,78	15,26	19,56
ROS, %	6,50	7,00	7,50	8,00	8,50
Изменение выручки, %	-	18,47	22,16	21,42	20,65

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Рисунок 10. Денежный масштаб производственного контура

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Выручка производителей складывается из внутренних отгрузок по внутренней цене и экспортных отгрузок по экспортной цене, пересчитанной по условному курсу. В модели экспортная цена на границе принята равной выручке производителя за единицу; дополнительные посреднические наценки исключены. Выручка производителей равна стоимости внутреннего рынка минус стоимость импорта плюс стоимость экспорта в местной валюте. Это расчётный контур, а не сумма фактической отчётности юридических лиц.

8.2. Инвестиции и количество организаций

Таблица 52. Демонстрационные инвестиции 2020-2024 годов

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024
Инвестиции, млрд руб.	4,20	4,80	5,50	6,80	8,10

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Таблица 53. Модель занятости и организационной структуры

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Организации, единиц	400,00	420,00	450,00	475,00	500,00
Работники, тыс. человек	70,00	72,00	75,00	79,00	83,00
Средняя месячная зарплата, тыс. руб.	35,00	39,00	44,00	50,00	57,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Все значения этого блока условны и не получены из статистической выгрузки. Количество юридических лиц не характеризует число действующих производственных площадок. Для реального проекта нужно исключить прекратившие деятельность организации, проверить основной и фактический виды деятельности, а также отделить торговые компании от производителей.

8.3. Производительность и фонд оплаты труда

Таблица 54. Производные показатели

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Выручка на работника, млн руб./год	1 550,97	1 786,36	2 094,87	2 414,89	2 773,20
Выпуск на работника, изделий/год	1 428,57	1 458,33	1 520,00	1 569,62	1 614,46
Годовой ФОТ без начислений, млрд руб.	29,40	33,70	39,60	47,40	56,77
ФОТ / выручка, %	27,08	26,20	25,20	24,85	24,66

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В фонде оплаты труда учтена условная начисленная зарплата за 12 месяцев без дополнительных начислений работодателя. Это упрощённый показатель, а не полная стоимость персонала. Для расчёта себестоимости нужны часы работы, сменность, доля непромышленного персонала и загрузка каждого участка.

Таблица 55. Граница финансового анализа

Показатель	Что требуется для фактического расчёта
EBITDA отрасли	Однородная выборка, данные об амортизации и корректировках
Чистая прибыль	Проценты, налоги, прочие доходы и расходы
Денежный поток	Изменение оборотного капитала, инвестиции и финансирование
Доходность проекта	Инвестиционный график, налоги и стоимость капитала

Методологические ограничения. Неполученные фактические показатели не подменены оценкой.

9. Сценарии развития и коммерческие решения

9.1. Факторы внешней среды

Таблица 56. Анализ внешней среды

Фактор	Канал влияния	Действие
Регулирование и внешняя торговля	Требования к продукту и доступность снабжения	Проверка применимости требований по изделию
Экономика	Занятость заказчиков, бюджет и кредит	Сценарии объёма закупок и отсрочки
Пользовательские требования	Комфорт, размеры, срок службы	Пилотная эксплуатация и обратная связь
Технологии	Раскрой, прослеживаемость, материалы	Расчёт эффекта на брак и сроки

Собственные аналитические гипотезы; не прогноз конкретных политических событий.

Геополитический фактор вводится через измеримые параметры: доступность маршрута, срок поставки, стоимость расчётов и возможность приобретения материалов. Сам по себе перечень событий не объясняет денежный эффект. Для решения необходимо связать риск с конкретной статьёй затрат, сроком или объёмом продаж.

9.2. Сильные и слабые стороны модельного участника

Таблица 57. Стратегическая матрица

Категория	Содержание	Практический ответ
Сильная сторона	Близость к заказчику и гибкость сервиса	Измерять срок исполнения и повторные заказы
Слабая сторона	Ограниченный масштаб и оборотный капитал	Сузить стартовый ассортимент и планировать оплату
Возможность	Неудовлетворённый запрос на стабильные поставки	Проверить нишу пилотными заказами
Угроза	Снижение цены конкурентами и рост затрат	Защитить маржу спецификацией и сервисом

Условный профиль нового участника; не оценка конкретной компании.

9.3. Допущения трёх сценариев

Таблица 58. Годовые параметры сценариев 2026-2035 годов

Сценарий	Рынок, %	Выпуск, %	Экспорт, %	Цена местн., %	Курс, %
Негативный	-1,50	0,00	0,00	5,00	8,00
Инерционный	2,50	3,50	3,00	6,00	5,00
Развитие	5,00	6,50	5,50	4,50	3,50

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

Каждый темп является допущением, а не результатом эконометрической оценки. Вероятности сценариям не назначаются. Прирост цены применяется к единой средней оптовой цене; валютный курс влияет на перевод стоимости в USD. Дальние годы служат проверкой устойчивости стратегии и не обладают точностью краткосрочного бюджета.

9.4.1. Негативный: траектория рынка

Таблица 59. Сценарий «Негативный»

Год	Объём, млн условных изделий	Стоимость, млрд руб.	Стоимость, млн USD	Средняя цена, руб./ед.
2026	154,05	283,26	2 622,74	1 838,68
2027	151,74	292,96	2 511,64	1 930,62
2028	149,47	302,99	2 405,24	2 027,15
2029	147,23	313,37	2 303,36	2 128,50
2030	145,02	324,10	2 205,78	2 234,93
2031	142,84	335,20	2 112,34	2 346,68
2032	140,70	346,68	2 022,86	2 464,01
2033	138,59	358,56	1 937,17	2 587,21
2034	136,51	370,84	1 855,11	2 716,57
2035	134,46	383,54	1 776,53	2 852,40

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В сценарии «Негативный» натуральный объём к 2035 году меняется на -14,0% относительно условной базы 2025 года. Денежная траектория зависит одновременно от количества и цены. Если фактический спрос не подтверждает базовые предпосылки, следует менять темп и продуктовый состав модели, а не сохранять заранее выбранную цель.

9.4.2. Инерционный: траектория рынка

Таблица 60. Сценарий «Инерционный»

Год	Объём, млн условных изделий	Стоимость, млрд руб.	Стоимость, млн USD	Средняя цена, руб./ед.
2026	160,31	297,57	2 833,96	1 856,19
2027	164,32	323,31	2 932,48	1 967,56
2028	168,43	351,27	3 034,42	2 085,62
2029	172,64	381,66	3 139,90	2 210,76
2030	176,95	414,67	3 249,05	2 343,40
2031	181,38	450,54	3 361,99	2 484,00
2032	185,91	489,51	3 478,86	2 633,05
2033	190,56	531,85	3 599,79	2 791,03
2034	195,32	577,86	3 724,93	2 958,49
2035	200,21	627,84	3 854,41	3 136,00

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В сценарии «Инерционный» натуральный объём к 2035 году меняется на 28,0% относительно условной базы 2025 года. Денежная траектория зависит одновременно от количества и цены.

Если фактический спрос не подтверждает базовые предпосылки, следует менять темп и продуктовый состав модели, а не сохранять заранее выбранную цель.

9.4.3. Развитие: траектория рынка

Таблица 61. Сценарий «Развитие»

Год	Объём, млн условных изделий	Стоимость, млрд руб.	Стоимость, млн USD	Средняя цена, руб./ед.
2026	164,22	300,51	2 903,48	1 829,93
2027	172,43	329,74	3 078,11	1 912,27
2028	181,05	361,80	3 263,25	1 998,32
2029	190,11	396,99	3 459,51	2 088,25
2030	199,61	435,59	3 667,58	2 182,22
2031	209,59	477,96	3 888,17	2 280,42
2032	220,07	524,44	4 122,03	2 383,04
2033	231,07	575,44	4 369,94	2 490,28
2034	242,63	631,40	4 632,77	2 602,34
2035	254,76	692,80	4 911,41	2 719,44

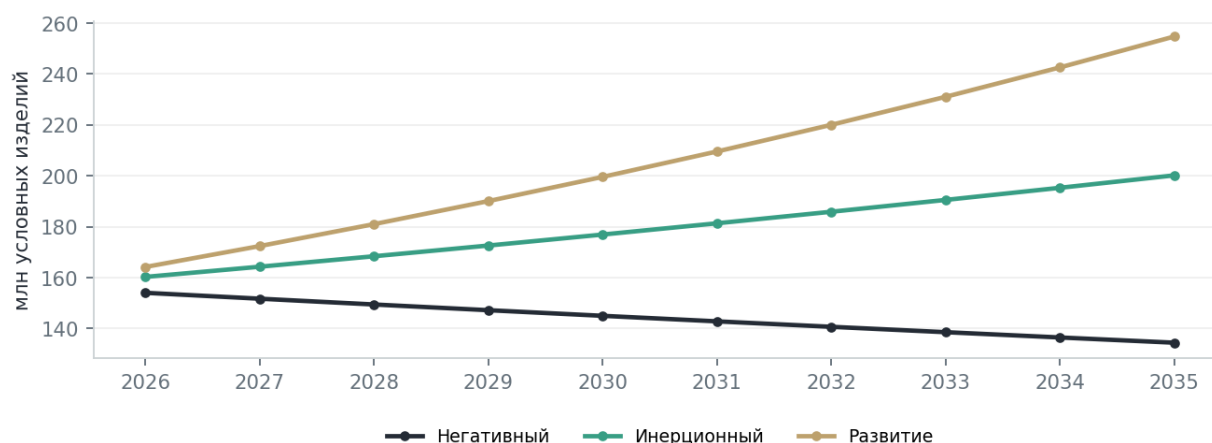
Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

В сценарии «Развитие» натуральный объём к 2035 году меняется на 62,9% относительно условной базы 2025 года. Денежная траектория зависит одновременно от количества и цены. Если фактический спрос не подтверждает базовые предпосылки, следует менять темп и продуктовый состав модели, а не сохранять заранее выбранную цель.

Рисунок 11. Три сценария натурального объёма

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

9.5. Производство, импорт и торговый баланс

Прогнозный импорт является балансирующей величиной: рынок + экспорт - производство. Прирост запасов на прогнозном горизонте принят равным нулю. Поэтому импорт нельзя одновременно задавать независимым темпом без проверки равенства. Доля импорта вычисляется после согласования производственного сценария.

Таблица 62. Сценарий «Негативный»: ресурсный баланс

Год	Выпуск	Импорт	Экспорт	Импорт / рынок, %	Сальдо экспорт - импорт
2026	134,00	25,05	5,00	16,26	-20,05
2027	134,00	22,74	5,00	14,99	-17,74
2028	134,00	20,47	5,00	13,69	-15,47
2029	134,00	18,23	5,00	12,38	-13,23
2030	134,00	16,02	5,00	11,04	-11,02
2031	134,00	13,84	5,00	9,69	-8,84
2032	134,00	11,70	5,00	8,31	-6,70
2033	134,00	9,59	5,00	6,92	-4,59
2034	134,00	7,51	5,00	5,50	-2,51
2035	134,00	5,46	5,00	4,06	-0,46

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.
Натуральные величины: млн условных изделий.

Таблица 63. Сценарий «Инерционный»: ресурсный баланс

Год	Выпуск	Импорт	Экспорт	Импорт / рынок, %	Сальдо экспорт - импорт
2026	138,69	26,77	5,15	16,70	-21,62
2027	143,54	26,08	5,30	15,87	-20,77
2028	148,57	25,32	5,46	15,03	-19,86
2029	153,77	24,50	5,63	14,19	-18,87
2030	159,15	23,60	5,80	13,34	-17,80
2031	164,72	22,63	5,97	12,47	-16,66
2032	170,49	21,57	6,15	11,60	-15,43
2033	176,45	20,44	6,33	10,73	-14,11
2034	182,63	19,22	6,52	9,84	-12,69
2035	189,02	17,90	6,72	8,94	-11,18

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.
Натуральные величины: млн условных изделий.

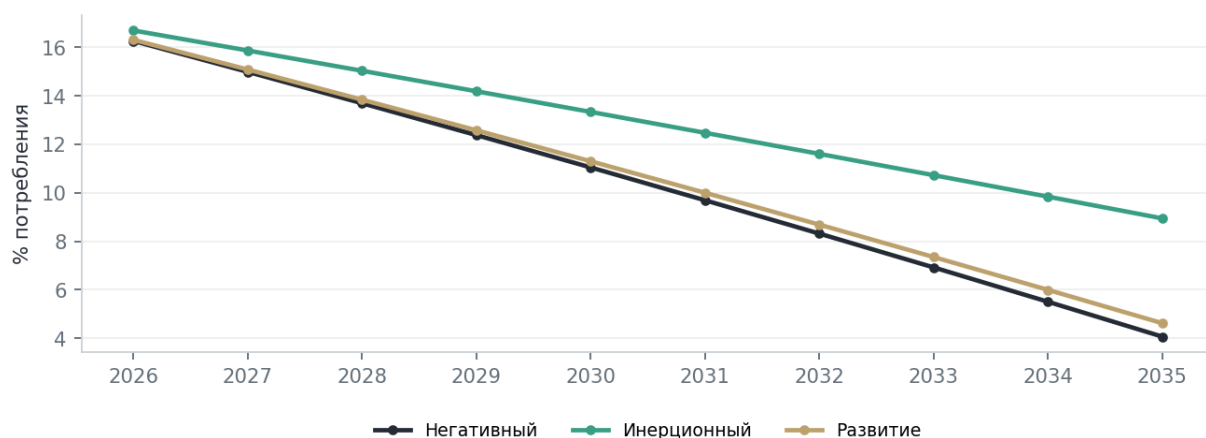
Таблица 64. Сценарий «Развитие»: ресурсный баланс

Год	Выпуск	Импорт	Экспорт	Импорт / рынок, %	Сальдо экспорт - импорт
2026	142,71	26,79	5,27	16,31	-21,51
2027	151,99	26,01	5,57	15,08	-20,44
2028	161,87	25,06	5,87	13,84	-19,19
2029	172,39	23,91	6,19	12,58	-17,72
2030	183,59	22,55	6,53	11,30	-16,02
2031	195,53	20,96	6,89	10,00	-14,07
2032	208,23	19,11	7,27	8,68	-11,84
2033	221,77	16,98	7,67	7,35	-9,30
2034	236,18	14,54	8,10	5,99	-6,44
2035	251,54	11,76	8,54	4,62	-3,22

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.
Натуральные величины: млн условных изделий.

Рисунок 12. Импортная составляющая по сценариям**ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ**

ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.

9.6. Проверка чувствительности

Таблица 65. Стоимость рынка при независимых изменениях объёма и цены

Изменение объёма	Цена -10%	Цена без изменения	Цена +10%
-10%	221,84	246,49	271,14
0%	246,49	273,88	301,26
10%	271,14	301,26	331,39

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные данные; не статистика рынка.
Единица: млрд руб..

Совместное снижение цены и объёма на 10% уменьшает стоимость на 19%, а не на 20%, поскольку эффекты перемножаются. Для конкретного предприятия следующим шагом должна быть проверка маржинального дохода и постоянных затрат: изменение объёма рынка не переносится автоматически на прибыль компании.

9.7. Рекомендации и условия перехода к проекту

Таблица 66. Последовательность коммерческой проверки

Этап	Содержание	Условие перехода
1. Выбор сегмента	Уточнить продукт, покупателя и географию	Есть измеримая задача покупателя
2. Проверка предложения	Сравнить полную цену и сроки по спецификации	Подтверждена воспроизводимость поставки
3. Пилот	Ограниченная партия или тестовый заказ	Проверены качество, сроки и экономика
4. Масштабирование	Планировать ассортимент и оборотный капитал	Есть повторный спрос и допустимый риск
5. Пересмотр сценария	Сопоставить факт с предпосылками	Отклонения объяснены и внесены в модель

Собственная аналитическая рекомендация для демонстрационного кейса.

Предпочтительная стратегия в данном примере - поэтапный вход с контролем качества выручки, а не немедленное расширение всех направлений. Наращивание ассортимента допустимо после проверки повторных заказов, возвратов и потребности в финансировании. Решение о собственной производственной мощности требует отдельной инвестиционной модели и технической проверки.

Приложение А. Проверка модели и словарь показателей

Таблица 67. Контрольные равенства

Проверка	Результат
Производство + импорт - экспорт - Запасов = рынок	Выполнено для каждого года 2021-2025
Сумма территориальных объёмов = итог рынка	Выполнено до округления
Сумма ценовых сегментов = стоимость рынка	Выполнено до округления
Стоимость торговли = объём × цена USD	Выполнено для импорта и экспорта
Рынок + экспорт - производство = прогнозный импорт	Выполнено для 30 сценарных наблюдений
Отрицательные прогнозные объёмы	Отсутствуют

Автоматическая проверка собственной демонстрационной модели.

Пересчёт единиц: миллионы натуральных единиц, умноженные на цену в местной валюте за единицу и делённые на 1 000, дают миллиарды местной валюты. Миллиарды местной валюты, умноженные на 1 000 и делённые на курс, дают миллионы USD. Средние цены рассчитываются из сумм стоимости и объёма, а не простым средним по странам.

Таблица 68. Термины и ограничения

Термин	Смысл в настоящем отчёте
Видимое потребление	Балансовая оценка доступной продукции, а не опросная оценка нужд
Мощность	Условный максимально возможный выпуск при принятом режиме
Доля рынка	Доля в строго обозначенном сопоставимом знаменателе
Средняя стоимость единицы	Отношение стоимости потока к его количеству
Сценарий	Согласованный набор допущений; не обещание результата
Собственная модель	Расчёты, созданные для примера; не закрытая база наблюдений

Авторский словарь демонстрационного исследования.

Приложение Б. Реестр источников и происхождение данных

[P1] ЕЭК. О безопасности средств индивидуальной защиты, ТР ТС 019/2011

Использовано как нормативный ориентир для постановки исследовательской задачи; не юридическое заключение.

<https://eec.eaeunion.org/comission/department/deptexreg/tr/bezopSIZ.php>

Дата проверки доступных материалов: 21.09.2026.

[P2] Ассоциация «СИЗ». Карточка ПВ ООО «Фирма «Техноавиа»

Использованы сведения о профиле продукции и услугах. Финансовые показатели не заимствованы.

<https://asiz.ru/pv-ooo-firma-tehnoavia/>

Дата проверки доступных материалов: 21.09.2026.

[P3] Росстат. Промышленное производство

Подтверждено наличие официального раздела по индексируемому описанию; прямая загрузка страницы была недоступна. Числовые ряды не использованы.

https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial

Дата проверки доступных материалов: 21.09.2026.

[P4] ФНС России. Государственный информационный ресурс бухгалтерской отчётности

Канал получения отчётности для будущего проекта. Отчётность конкретных организаций в этом примере не извлекалась.

<https://bo.nalog.gov.ru/>

Дата проверки доступных материалов: 21.09.2026.

[M1] Собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг», версия 1.

Первичные допущения раскрыты в начале документа. Доли регионов, стран, товаров и каналов заданы в соответствующих таблицах. Сценарные темпы раскрыты в прогнозном разделе. Это единственный источник условных числовых рядов и собственных расчётов; интервью и собственные полевые исследования не заявляются.

Приложение В. Что требуется для полноценного исследования

Таблица 69. Переход от примера к заказному проекту

Блок	Необходимые материалы	Проверка результата
Границы рынка	Спецификация, география, коды продукции	Исключить посторонние товары и двойной учёт
Производство	Сопоставимые статистические ряды и данные площадок	Разделить мощности, выпуск и отгрузки
Внешняя торговля	Выгрузки по товарам, странам и единицам	Согласовать стоимость, количество и охват
Цены	Сопоставимые предложения и условия поставки	Отделить налоги, логистику, скидки и партии
Потребители	Программа интервью и подтверждённые заказы	Отделить заявленный интерес от закупочного спроса
Финансы	Отчётность и перечень юридических лиц	Проверить периметр консолидации и качество данных
Прогноз	Подтверждённые драйверы и стартовая база	Проверить чувствительность и ограничения

Состав работ уточняется в техническом задании.

В заказном исследовании каждый итоговый показатель сопровождается источником, периодом, единицей измерения и описанием корректировок. Противоречивые сведения сохраняются в журнале проверки до разрешения расхождений. Выводы пересматриваются при изменении исходной базы; демонстрационные значения этого документа в итоговую клиентскую оценку автоматически не переносятся.

От понимания рынка к решениям для бизнеса.

Спецодежда / Россия



КОНТАКТ ПО ПРОЕКТУ

**Егоров Олег
Александрович**

Финансовый аналитик

ОБСУДИТЬ ВАШУ ЗАДАЧУ

+7 915 484-83-08

orders@egorov-consulting.ru

Oleg-Yegorov-62@inbox.ru

egorov-consulting.ru

Демонстрационный пример исследования.

Показывает структуру анализа, методику и формат выводов.

Условные расчёты отделены от сведений открытых источников.

Индивидуальное исследование готовится под задачу заказчика.

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

Отдел исследования рынков

2026 / МИ-02 / v2