

УДК 659.1

АНАЛИЗ ФАКТОРОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОГО РЫНКА ОБУВИ В B2B СЕГМЕНТЕ

Ю.Ю. Медведева, И.Н. Ефременко, С.В. Майорова

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону, email: jjmedvet@yandex.ru, lana.mayorova4199@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена исследованию факторов трансформации российского рынка в секторе B2B. В рамках эмпирического исследования проанализированы показатели производства и реализации обувной продукции в РФ по регионам как в стоимостном измерении, так и в натуральном, определены источники товарного предложения для рынка в динамике, проанализирована динамика средневзвешенных цен на обувную продукцию. В результате в исследовании определено влияние экономических факторов на устойчивое развитие торговых предприятий российского рынка обуви в B2B сегменте. Выявлено, что на динамику объемов производства обувной продукции в РФ оказывает влияние множество факторов, среди которых ключевыми являются экономические, социальные и технологические аспекты. В исследовании определено положительное и отрицательное влияние экономических факторов на устойчивое развитие торговых предприятий российского рынка обуви в B2B сегменте.

Ключевые слова: устойчивое развитие, производство обуви, сектор b2b, рыночная конъюнктура.

ANALYSIS OF THE FACTORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE RUSSIAN FOOTWEAR MARKET IN THE B2B SEGMENT

Yu.Yu. Medvedeva, I.N. Efremenko, S.V. Mayorova

Don State Technical University, Rostov-on-Don, email: jjmedvet@yandex.ru, lana.mayorova4199@gmail.com

Abstract. The article focuses on the investigation of the factors that influence the transformation of the Russian B2B market. Through an empirical analysis, indicators of footwear production and sales in the Russian Federation were examined both quantitatively and qualitatively, sources of product supply to the market were identified in terms of dynamics, and dynamics of weighted average prices of footwear products were assessed. As a result, the research determined the impact of economic factors on the sustainable growth of retail businesses in the Russian footwear market within the B2B segment. It has been established that the dynamics of footwear production in Russia is influenced by numerous factors, including economic, social, and technological aspects. The research identifies the positive and negative effects of economic factors on the long-term development of retail companies in the Russian market for footwear in the B2B area.

Keywords: sustainable development, shoe manufacturing, b2b sector, market conditions.

Дата поступления статьи в редакцию: 21.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 30.12.2025

Введение

Состояние рынка как в целом по стране, так и в пределах отрасли, в которой ведет деятельность предприятие, является одним из важнейших факторов, оказывающих непосредственное влияние на деятельность предприятия, его конкурентоспособность и устойчивое развитие. Анализ рынка — одна из наиболее значимых областей деятельности организации, помогающая определить стратегические цели предприятия, понять, какие области деятельности требуют большего внимания, а какие — менее значимы.

За последние годы экономика России претерпела множество значительных изменений, в корне изменивших не только настоящее, но и будущее многих отраслей. Не стал исключением и рынок обуви. На данный момент российский рынок обуви стоит на пороге значительных трансформаций. Основным объемом предложенной к продаже в России обуви составляет импортная продукция. Отечественным производителям сложно конкурировать с дешевой продукцией, поставляемой преимущественно из Китая. К тому же, зачастую, для производства обуви на территории страны используются импортные сырье и оборудование, что в условиях ослабления рубля негативно сказывается на цене российской обуви. Предприятиям важно не только успешно адаптироваться к изменениям, но и использовать трансформацию как возможность для роста и развития, тем самым формируя устойчивую и конкурентоспособную индустрию в будущем.

Исследователи рынка обуви делают вывод, что это межотраслевой сектор, который объединяет компании, функционирующие в разных высококонкурентных секторах [1-4]. Устойчивое развитие предприятий, обеспечивающих функционирование этого рынка, зависит множества внешних факторов. Ключевой тенденцией в настоящее время становится увеличение объёма внутреннего производства, связанного прежде всего с уходом зарубежных брендов, с появлением новых свободных ниш. По данным статистики, производство показало прирост на 10% в I квартале 2024-го по сравнению с существующим периодом 2023 года. При этом объём импорта практически не изменился. Однако, доля российской продукции на российском рынке обуви пока ещё относительно невелика. В прошедшем 2023 году эксперты оценивали её приблизительно в 20%.

Состояние российского рынка обуви в сегменте B2B может быть охарактеризовано следующими факторами. Разнообразие предложений. Рынок обуви в сегменте B2B предлагает широкий ассортимент товаров от различных производителей. Это позволяет заказчикам выбирать наиболее подходящие для них варианты по цене, качеству и другим параметрам. B2B (business to business) — схема сотрудничества продавца и покупателя, при которой обе стороны сделки являются юридическими лицами или предпринимателями. В роли покупателя выступают не физические лица, а предприниматели, крупные корпорации и организации.

По информации Retail.ru, в 2025 году ожидается рост рынка B2B-маркетплейсов в России — около 30%. Эксперты связывают это с несколькими факторами:

1. Импортозамещение и создание отечественных продуктов.
2. Цифровизация и развитие технологий. Это не только рост скорости и удобства покупок для компаний, но и инвестиции в логистику и внутренние операционные процессы.
3. Государственные инициативы, например, запуск торговой платформы «Сделано в России».
4. Развитие нишевых торговых площадок, например, в химической отрасли или оборонном секторе.
5. Увеличение операционной нагрузки: компании совершают всё больше сделок, возрастает объём документооборота.

По данным маркетингового агентства Data Insight, с 2024 по 2030 год прогнозируется среднегодовой рост рынка B2B/B2G онлайн-закупок и продаж — 15,3%.

Также, по информации маркетингового агентства ROIF Expert, в 2025 году на рынок обуви в России влияют позитивные экономические факторы, такие как тренды мировой экономики, изменения со стороны ЦБ, финансовые компоненты и перспективные инструменты регулирования.

Цель исследования

Цель исследования заключается в определении и оценке ключевых рыночных тенденций, трансформирующих рыночные условия, и определяющих изменения в организационно-экономическом механизме управления предприятий российского рынка обуви в сегменте B2B.

Материал и методы исследования

Установить общепринятое толкование таких базовых категорий для данного исследования, как «устойчивое развитие» (как в общем смысле, так и в рынке B2B) затруднительно. Прежде всего, отметим, что термин «устойчивое развитие» в настоящее время не имеет однозначного толкования. В определенной степени это связано с тем, что английский термин переводится по-разному на другие языки мира, например: долгосрочное развитие (французский); развитие, заслуживающее поддержки (итальянский); непрерывное развитие (немецкий). Тем не менее, значение термина в контексте «устойчивого развития» используется в отечественной экономической литературе как общепризнанное и используется на базе следующих подходов.

Экономический подход. Устойчивое развитие предполагает реализацию мероприятий, направленных на сохранение и расширение производственных мощностей в отдельных регионах, при этом основное внимание уделяется созданию новых рабочих мест, финансированию инновационных инициатив и модернизации инфраструктурных объектов [5].

Социальный подход — концепция, цель которой — удовлетворить потребности настоящего поколения, не ставя под угрозу возможности будущих поколений удовлетворять свои нужды. Устойчивое развитие строится на трёх ключевых принципах: экологической устойчивости, социальной справедливости и экономической эффективности [6].

Экологический подход — управляемый процесс такого развития общества и природы, которое должно обеспечить благоприятные условия для сохранения природы и жизни людей, имея в виду и нынешние, и будущие поколения [7].

Институциональный подход. Устойчивое развитие рассматривается как создание и развитие эффективных институтов и механизмов, обеспечивающих реализацию стратегий устойчивого развития. Этот подход включает меры по совершенствованию нормативно-правовой базы, совершенствованию государственного управления и усилению участия гражданского общества [8, 9].

Комплексный подход. Устойчивое развитие понимается как всеобъемлющий и взаимосвязанный процесс, сочетающий экономические, социальные и экологические компоненты. Этот подход предполагает координацию усилий различных заинтересованных сторон для достижения целей устойчивого развития [10, 11].

В рамках эмпирического исследования проанализированы показатели производства и реализации обувной продукции в РФ по регионам как в стоимостном измерении, так и в натуральном, определены источники товарного предложения для рынка в динамике, проанализирована динамика средневзвешенных цен на обувную продукцию.

Результаты исследования

Российский рынок обуви характеризуется широкой диверсификацией, как в сегментах производства, так и в каналах дистрибуции. По информации на 2025 год, обувной рынок активно развивается за счёт внутреннего и внешнего предложений. За первые полгода 2025 года зафиксировали рост производства обуви на 7%. При этом увеличился не только выпуск российской продукции, но и импорт – на 17%.

Рост онлайн-торговли. С января по август 2025 года онлайн-продажи обуви увеличились больше чем в 2,5 раза.

Увеличение спроса на определённые модели. Например, за первые три квартала 2025 года продажи обуви на маркетплейсе Wildberries и Russ выросли на треть по сравнению с тем же периодом 2024 года. Больше всего увеличился спрос на мюли и балетки – на 160% и 80% соответственно.

Фокус на качество и удобство. По мнению некоторых экспертов, в ближайшие годы клиенты будут искать практичный и комфортный по цене продукт.

Однако есть и негативные тенденции: по данным на 8 месяцев 2025 года, объёмы выпуска обуви в стране уменьшились на 28%. На обувные производства давят общеэкономические факторы: санкции, рост стоимости сырья и конкуренция с импортом.

Современные коммерческие стратегии предполагают использование инновационных подходов в торговой деятельности. Развитие логистических систем и налаживание эффективного сотрудничества с местными производителями оказывают значительное влияние на процесс, способствуя повышению качества товаров и снижению производственных издержек. Открытие новых торговых объектов и активизация онлайн-присутствия способствуют увеличению объёмов торговли [11].

Наглядно продемонстрировать изменения, происходящие на обувном рынке России можно, сравнив аналитические данные аналогичных периодов 2023–24 гг. [12].

Для сравнения будут использованы такие показатели, как объём производства по субъектам РФ, объём реализации по субъектам РФ, а также доли внутреннего производства и импорта.

Так, по данным аналитического обзора обувного рынка России, представленного ЦРПТ (оператор государственной системы маркировки «Честный знак») лидером по объёму произведённой обувной продукции в 3 квартале 2023 года выступил Центральный федеральный округ – на его долю пришлось 20 577 тыс. пар выпущенной продукции, что составило 46% от общего объёма произведённой продукции по всей стране за указанный период.

Следующим макрорегионом по объёму выпускаемой обувной продукции выступил Северо-Западный федеральный округ – за 3 квартал 2023 года предприятия этого макрорегиона произвели 6 680 тыс. пар обуви, что представляет собой долю в 15% от общих объёмов производства обуви в РФ за указанный период [13].

Более подробные данные об объёмах производства обувной продукции в РФ за указанный период с разбивкой по регионам представлены в таблице 1.

Как видно из данных таблицы 1 по итогам 9 месяцев 2023 года Южному федеральному округу удалось обогнать Северо-Западный, заняв при этом второе место по объёму производимой обувной продукции.

Следующий рассматриваемый показатель – объём реализации обувной продукции в РФ.

В 3 квартале 2023 года первенство по объёму реализованной обувной продукции на 1 000 человек принадлежит также Центральному федеральному округу. Данный показатель составил 1 034 пары. За ним следует Северо-Западный федеральный округ с показателем 524 реализованные единицы обувной продукции на 1 000 человек [12].

Показатели продаж обувной продукции за 3 квартал 2023 года с разбивкой по регионам представлены в таблице 2.

Таблица 1

Объем производства обувной продукции в РФ по регионам

Субъект РФ	Объем производства, тыс. пар	
	III квартал 2023 год	I– III кварталы 2023 год
Центральный федеральный округ	20 577	61 228
Северо-Западный федеральный округ	6 680	17 544
Южный федеральный округ	4 697	18 514
Северо-Кавказский федеральный округ	4 148	12 424
Приволжский федеральный округ	3 713	11 106
Уральский федеральный округ	3 273	10 505
Сибирский федеральный округ	1 042	3 661
Дальневосточный федеральный округ	219	785
Итого	41 076	135 767

Таблица 2

Показатели продаж обувной продукции на 1 000 чел. по регионам, 3 квартал 2023 года

Субъект РФ (макрорегион)	Объем продаж на 1000 чел., пар
Центральный федеральный округ	634,3
Северо-Западный федеральный округ	524,1
Дальневосточный федеральный округ	416,9
Сибирский федеральный округ	405,3
Уральский федеральный округ	369,9
Приволжский федеральный округ	362,1
Южный федеральный округ	383,5
Северо-Кавказский федеральный округ	158,2
Итого	3 254,3

Как видно из таблицы 2, по объему реализуемой обувной продукции Южному макрорегиону не удалось войти в тройку лидеров.

Говоря об источниках товарного предложения обувной продукции на российском рынке в 3 квартале 2023 года (таблица 3), нельзя не отметить, что доля импортной продукции все также занимает большую часть российского рынка обуви – 70%. Товары, произведенные в РФ, соответственно, имеют долю в 30% [14].

Таблица 3

Источники товарного предложения на рынке обувной продукции

Источник предложения	Количество, тыс. пар	
	III квартал 2023 год	I– III кварталы 2023 год
Импортная продукция	106 509	294 404
Производство РФ	44 349	135 767
Итого	150 858	430 171

В аналогичном периоде 2024 года вышеуказанные показатели имеют несколько другие значения. Так, по объему выпускаемой обувной продукции в РФ в 3 квартале 2024 года первое место сохраняется за Центральным федеральным округом, но уже с другим показателем – 22 340 тыс. пар, что составляет 45,1 % от общего объема произведенной обувной продукции. Схожая ситуация со следующим макрорегионом в списке – второе место по объему произведенной обувной продукции также, как и в 3 квартале 2023 года принадлежит Северо-Западному федеральному округу с показателем в 7 689 тыс. пар, что в процентном соотношении составляет 15,5% от общего объема производства обуви в РФ [14].

Данные об объемах производства обувной продукции в РФ за 3 квартал 2024 с разбивкой по регионам представлены в таблице 4.

Как видно из данных таблицы 4, изменения по сравнению с 3 кварталом 2023 года коснулись только объемов производства обувной продукции, а вот места за макрорегионами сохранились прежние.

Таблица 4

Объем производства обувной продукции в РФ по регионам

Субъект РФ	Объем производства, тыс. пар	
	III квартал 2024 год	I– III кварталы 2024 год
Центральный федеральный округ	22 340	72 010
Северо-Западный федеральный округ	7 689	21 606
Южный федеральный округ	5 666	17 640
Северо-Кавказский федеральный округ	5 311	16 197
Приволжский федеральный округ	3 968	11 573
Уральский федеральный округ	3 186	9 547
Сибирский федеральный округ	1 103	4 043
Дальневосточный федеральный округ	309	685
Итого	49 572	153 301

Что касается объемов продаж обуви на 1 000 человек в 3 квартале 2024 года, лидером выступил Северо-Западный федеральный округ с показателем в 490 пар, вслед за ним с небольшой разницей идет Центральный федеральный округ – 475 пар [14].

Показатели продаж обувной продукции за 3 квартал 2024 года с разбивкой по регионам представлены в таблице 5.

Таблица 5

Показатели продаж обувной продукции на 1 000 чел. по регионам за 3 квартал 2024 года

Субъект РФ (макрорегион)	Объем продаж на 1000 чел., пар
Северо-Западный федеральный округ	490,2
Центральный федеральный округ	475,2
Дальневосточный федеральный округ	413,4
Сибирский федеральный округ	392,3
Южный федеральный округ	351,4
Приволжский федеральный округ	350,1
Уральский федеральный округ	349,2
Северо-Кавказский федеральный округ	137,7
Итого	2 959,5

Товарное предложение на российском рынке обувной продукции в 3 квартале 2024 года представлено следующим соотношением импорта и внутреннего производства: импорт составил большую часть обувной продукции в указанном периоде – 64%, оставшиеся 36% – обувная продукция, произведенная российскими предприятиями (таблица 6) [14].

Таблица 6

Источники товарного предложения на рынке обувной продукции

Источник предложения	Количество, тыс. пар	
	III квартал 2024 год	I– III кварталы 2024 год
Импортная продукция	94 568	259 706
Производство РФ	49 572	153 300
Итого	144 140	413 006

Для проведения анализа состояния рынка обуви в России приведенные данные за 2 последних года будут сопоставлены между собой, а полученные данные помогут сформировать представление о происходящих изменениях на рынке обуви в РФ.

Из представленных выше данных, следует, что, в целом динамика производства обувной продукции демонстрирует положительные показатели как в 3 квартале, так и за 9 месяцев относительно аналогичных периодов прошлого года, соответственно, несмотря на нестабильную экономическую и политическую ситуацию, рынок обуви в России стабилен и продолжает наращивать темпы.

Однако, если рассматривать показатели в разрезе по макрорегионам, то наивысший рост объемов производства обувной продукции в 3 квартале 2024 года демонстрируют Дальневосточный, Северо-Кавказский и Южный федеральные округа, а вот динамика за 9 месяцев 2024 года несколько иная: наивысший рост демонстрируют Северо-Кавказский, Северо-Западный и Центральный федеральные округа.

Если говорить об отрицательных показателях, то спад объемов производства в 3 квартале 2024 зафиксирован только в Уральском федеральном округе, а вот за 9 месяцев 2024 года наибольший спад производства обувной продукции зафиксирован в Дальневосточном, Уральском и Южном федеральных округах.

На динамику объемов производства обувной продукции в РФ оказывает влияние множество факторов, таких как: рост цен на обувные комплектующие как зарубежных, так и российских производителей, рост издержек, связанный с транспортировкой и хранением продукции, неоднородность государственной поддержки бизнеса в зависимости от региона (например, создание обувных кластеров) и т.п.

Следующий анализируемый показатель – динамика продаж обувной продукции на 1 000 человек – показывает, как изменился спрос населения на обувную продукцию по регионам на 3 квартал 2024 года аналогично соответствующему периоду прошлого года (таблица 7). Для анализа динамики продаж потребуются данные, представленные в таблице 2 и таблице 5.

Таблица 7

Динамика продаж обувной продукции в России на 1 000 чел. на 3 квартал 2024 года

Субъект РФ	Объем продаж на 1000 чел. в 3 квартале 2023 года, пар	Объем продаж на 1000 чел. в 3 квартале 2024 года, пар	Отклонение	
			Абсолютное, пар	Относительное, %
Центральный федеральный округ	634,3	475,2	-159,1	-25,1
Северо-Западный федеральный округ	524,1	490,2	-33,9	-6,5
Дальневосточный федеральный округ	416,9	413,4	-3,5	-0,8
Сибирский федеральный округ	405,3	392,3	-13,0	-3,2
Уральский федеральный округ	369,9	349,2	-20,7	-5,6
Приволжский федеральный округ	362,1	350,1	-12,0	-3,3
Южный федеральный округ	383,5	351,4	-32,1	-8,4
Северо-Кавказский федеральный округ	158,2	137,7	-20,5	-13,0
Итого	3 254,3	2 959,5	-294,8	-9,1

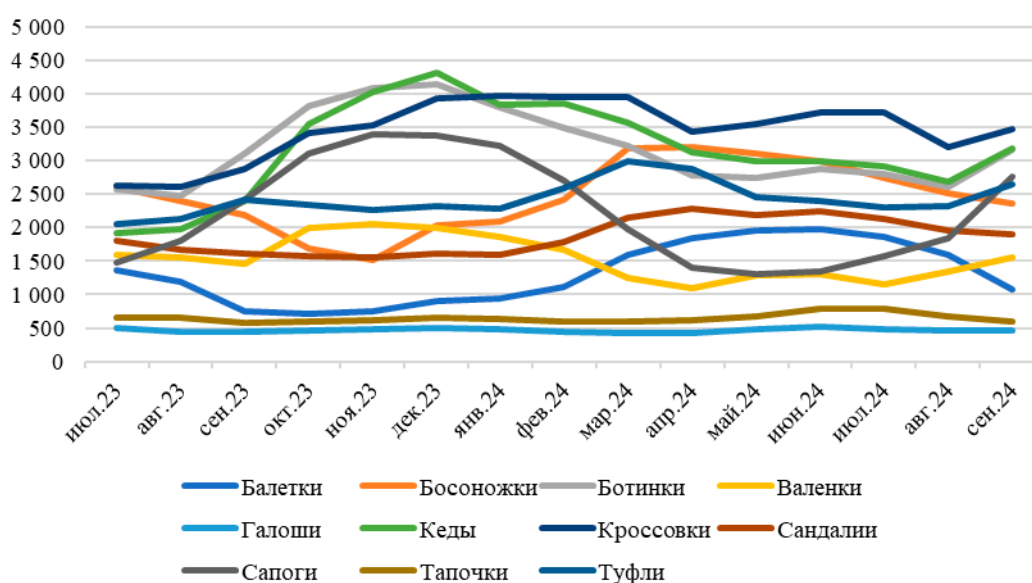


Рис. 1. Средневзвешенные цены на обувную продукцию с июля 2023 года по сентябрь 2024 года

Источник: составлено авторами по материалам [13, 14].

Как следует из данных, представленных в таблице 7, динамика продаж обувной продукции на 1 000 человек как в целом, так и в разрезе по регионам в 3 квартале 2024 года по отношению к аналогичному периоду прошлого года демонстрирует отрицательные показатели. Лидеры по спаду продаж на 1 000 человек – Центральный, Северо-Кавказский и Южный федеральные округа. Это может быть обусловлено несколькими факторами, включая рост цен на множество товаров, в том числе, обувную продукцию, изменение предпочтений потребителей и стабильно высокую конкуренцию со стороны зарубежных брендов.

Для наглядности влияния роста цен на спад продаж обувной продукции, рассмотрим, как менялись средневзвешенные показатели цены на различные виды обувной продукции с июля 2023 года по сентябрь 2024 года. Средневзвешенные цены на обувную продукцию с июля 2023 года по сентябрь 2024 года представлены в виде графика на рисунке 1.

Из данных, представленных на рисунке 1 можно сделать вывод, что в 3 квартале 2024 года цена на балетки претерпела наибольшие изменения – по сравнению с 3 кварталом 2023 года она выросла на 41%. Следующая категория обуви по уровню роста цены – кеды. Показатель цены на данный вид обувной продукции вырос на 40 %. За ними следуют кроссовки – рост цены на данную категорию составил 27% по сравнению с 3 кварталом 2023 года.

Подобный рост цен в значительной мере объясняет снижение спроса на обувную продукцию. С учетом того, что помимо обувной продукции, цены растут и на ряд других товаров, а вот доходы населения не показывают таких стремительных темпов роста, спад спроса на обувную продукцию вполне обоснован.

Уровень средневзвешенных цен определяет сегментацию рынка обувных комплектующих. Стандартно рынок делится по ценам на 3 категории: ниже средней, в пределах средней, выше средней.

В 3 квартале 2024 года сегментация рынка выглядит следующим образом: обувь в сегменте ниже средней цены занимает большую долю всех продаж обувных товаров и составляет 60%. Обувь в ценовом сегменте «в пределах средней» наименее популярна по итогам исследуемого периода и занимает долю в 16% от общего объема продаж обувных товаров.

Последним параметром для сравнения при анализе рынка обувных комплектующих будет рассмотрена динамика соотношения импорта и внутреннего производства в товарном предложении на рынке обувной продукции в РФ за 3 квартал 2024 года аналогично соответствующему периоду прошлого года (таблица 8). Данные для сравнения представлены в таблице 3 и таблице 6.

Таблица 8

Динамика источников товарного предложения на рынке обувной продукции в РФ

Источник предложения	Количество, тыс. пар				Отклонение			
					Абсолютное, тыс. пар		Относительное, %	
	III квартал 2024 год	I–III кварталы 2024 год	III квартал 2024 год	I–III кварталы 2024 год	Квартал	9 месяцев	Квартал	9 месяцев
Импортная продукция	106 509	294 404	94 568	259 706	-11 941	-34 698	-11,2	-11,8
Производство РФ	44 349	135 767	49 572	153 300	5 223	17 533	11,8	12,9
Итого:	150 858	430 171	144 140	413 006	-6 718	-17 165	-4,5	-3,9

Проанализировав данные таблицы 9, можно сделать выводы о том, что в 3 квартале 2024 года относительно того же периода прошлого года доля экспорта на обувном рынке РФ снижается, но при этом снижается и общее товарное предложение, что говорит о том, что российские предприятия были не готовы к вызовам современной экономической и политической ситуаций. Не смотря на растущий уровень производства, российские предприятия пока не готовы полностью обеспечить внутренний обувной рынок самостоятельно.

Рассмотрим каждый из анализируемых факторов в разрезе с влиянием на устойчивое развитие торговых предприятий российского рынка обуви в B2B сегменте.

Положительные аспекты роста объёма производства обувной продукции как фактора устойчивого развития торговых предприятий включают:

1. Увеличение доли рынка сбыта. Рост объёма производства может привести к привлечению новых покупателей и побуждению уже знакомых с товаром людей к регулярным покупкам.
2. Повышение конкурентоспособности. Высокое качество и конкурентоспособность предприятий обувной промышленности позволяют увеличивать объёмы производства.
3. Расширение рынков сбыта. Можно освоить новые регионы, например восточные, для распределения продукции.
4. Повышение благосостояния населения. Обувная промышленность играет важную роль в повышении уровня жизни людей.
5. Резкий рост производства может привести к снижению качества товаров, если не найти баланс между использованием ресурсов, темпами производства и качеством производимых товаров.

На качество продукции влияют разные факторы, например:

- Технические. Вид изготавливаемой продукции и серийность её производства, состояние технической документации, качество технологического оборудования, оснастки, инструмента и т. д.
- Организационные. Обеспеченность материалами, сырьём, техническое обслуживание оборудования, плановность и ритмичность работы, организация работ с поставщиками и т. д.
- Экономические. Уровень заработной платы, формы оплаты труда, система премирования за повышение качества продукции и услуг и т. п.

Чтобы избежать выпуска некачественной продукции, предприятиям необходимо активно воздействовать на процесс формирования качества изделий и своевременно обнаруживать отклонения от установленных требований.

Адаптация к изменениям спроса позволяет избегать дефицита или перепроизводства продукции. Быстрое реагирование на колебания спроса помогает компаниям справляться с различными вызовами, такими как глобализация, изменение потребительских предпочтений, геополитические кризисы и изменения климата.

Неправильное управление процессами расширения может привести к сбоям в функционировании предприятия и снижению морального духа сотрудников; поэтому организациям целесообразно заранее формулировать стратегии реагирования на изменения в экономической среде и определять последовательные меры для противодействия возникающим вызовам.

Снижение доли импорта на рынке обуви в России может способствовать развитию отечественного производства. Например, в 2024 году импорт обуви в Россию сократился почти на 10% по сравнению с предыдущим годом. Это привело к росту доли локальных производителей: в третьем квартале 2024 года отечественной продукции стало больше на 13,6%. По мнению экспертов, с уходом зарубежных брендов российские потребители переключились на локальных производителей.

Однако есть и факторы, которые сдерживают развитие обувной промышленности. Среди них – снижение спроса, высокая конкуренция со стороны импортеров, несовершенство технологий и нехватка квалифицированных специалистов.

Среди негативных сторон можно выделить ограниченность выбора для потребителей в связи с закрытием рынка для иностранных брендов. Некоторые последствия ухода брендов:

- Снижение лояльности потребителей. По данным Superjob, около 49% россиян готовы полностью или частично отказаться от покупки продукции уходящих компаний.
- Потеря показателей доверия. Бренды, которые приостановили коммуникации, теряют в ключевых метриках, показателях доверия и лояльности, что сказывается на продажах.
- Остановка производственных и логистических процессов. Это приводит к дополнительным затратам, так как нужно разорвать контракты с арендодателями, поставщиками услуг и ПО.
- Снижение объёма закупок. Это сказывается на прибыли и может привести к повышению цен на продукцию.
- Возникновение дефицита. В некоторых категориях товаров, например узкоспециальных, может вернуться забытое понятие «дефицит».

Отсутствие традиционно представленных западных компаний на российском рынке открывает новые возможности для уверенного развития местных участников. Важно также учитывать, что снижение доли импорта может вызвать последствия в области инноваций. Иностранные компании нередко привносят новые технологии и подходы, которые способствуют развитию модной индустрии. В случае если локальные производители не смогут заполнять этот пробел, российский обувной рынок может стагнировать, что повлияет на его динамику в долгосрочной перспективе.

На данный момент, исходя из проведенного анализа, можно судить, что вышеуказанная ситуация прослеживается на российском рынке обуви в 2025 году. Однако, не стоит игнорировать тот факт, что на ситуацию повлияло стремительное введение, а затем ужесточение санкций в отношении России, что лишило менеджмент предприятий возможности подготовиться к ухудшению внешней экономической и политической обстановки. На данный момент прежние каналы импорта замещаются организацией поставок из дружественных стран, которые, в свою очередь, могут стать новыми источниками инновационного прогресса. Также можно проследить, что, несмотря на стремительные изменения, спад общего объема товарного предложения незначителен – менее 4%, что говорит о том, что предприятия смогли адаптироваться к происходящим изменениям в сжатые сроки.

Положительные и негативные стороны влияния каждого фактора представлены в таблице 9.

Таблица 9

Влияние экономических факторов на устойчивое развитие торговых предприятий российского рынка обуви в B2B сегменте

Фактор	Положительные стороны	Отрицательные стороны	Вывод
Рост объемов производства	– снижение себестоимости продукции; – усиление конкурентоспособности брендов; – расширение товарного ассортимента	– снижение качества продукции; – потребность в увеличении инвестиций	Влияние отрицательных сторон можно в значительной мере снизить при грамотном менеджменте качества, что, в свою очередь, положительно скажется на повышении привлекательности компании для инвесторов
Спад объема продаж	– возможность пересмотра ассортимента в пользу более привлекательных для потребителя позиций; – внедрение инновационных подходов к продажам	– снижение прибыли; – сокращение товарного ассортимента; – сокращение рабочих мест; – потеря конкурентоспособности предприятия	Данный фактор, по большей мере, имеет значительные негативные последствия для торговых предприятий. Для крупных предприятий это шанс проверить стратегическое управление на правильность и адаптивность, однако для малых предприятий подобная ситуация может означать завершение деятельности
Снижение доли импорта на рынке	– развитие отечественного производства; – появление новых брендов; – повышение качества продукции; – увеличение количества рабочих мест	– снижение товарного ассортимента; – снижение товарной конкуренции; – застой в области инноваций	Смягчить негативные последствия данного фактора можно за счет расширения и укрепления отечественных обувных брендов, а также поиска новых каналов поставки обуви и комплектующих для ее производства среди дружественных стран, которые, в свою очередь, могут служить новыми источниками инноваций

Выводы

Анализ рынка обуви в России за 2024 год демонстрирует устойчивый рост объемов производства, обусловленный изменением потребительских предпочтений и инновациями в сфере производства обувных товаров. Ведущую роль на рынке обувной продукции играют сегменты спортивной и повседневной обуви, популярность которых продолжает расти благодаря увеличению интереса к здоровому образу жизни и активным увлечениям.

В 2024 году в стране выпустили 114 303,6 тыс. пар обуви (за исключением спортивной, защитной и ортопедической), что на 10,8% больше, чем в предыдущем году.

Наибольший объем производства пришелся на Центральный федеральный округ – около 47,1% от общего объема выпуска за год.

В I квартале 2024 года производство тапочек в России составило 23 257 тыс. штук, что на 24% больше, чем за аналогичный период прошлого года.

Производство ботинок составило 6 762 тыс. пар и 14% от всего рынка, при этом произошло падение на 3% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Производство сапог – 4 958 тыс. пар и 11% от всего рынка, также произошло падение на 3%.

По прогнозам, до 2029 года рынок обуви в России будет демонстрировать стабильный рост благодаря развитию интернет-торговли, росту спроса на спортивную обувь и растущему интересу к экопродукции. Важную роль будут играть технологические инновации, такие как использование переработанных материалов и создание «умной» обуви.

На российском рынке одежды широко представлены как зарубежные, так и отечественные бренды. Национальные производители адаптируют свои коллекции в соответствии с запросами потребителей, демонстрируя стратегическую гибкость в формировании ценовой политики. Повышение требований к качеству и экологичности материалов требует от бизнеса быстрой реакции на изменения внешней среды. Интеграция цифровых технологий и рост доли онлайн-продаж являются ключевыми направлениями взаимодействия с конечными потребителями. Однако экономическая нестабильность и изменяющееся законодательство вынуждают компании внедрять инновационные подходы и разрабатывать адаптивные стратегии.

Некоторые факторы, влияющие на производство обуви в России:

– Рост внутреннего потребления и увеличение среднего дохода населения. Это один из ключевых факторов роста производства.

– Модернизация и расширение мощностей обувных фабрик. Производители активно внедряют инновационные технологии, автоматизацию производства и оптимизацию логистических процессов, что позволяет снижать себестоимость и повышать качество продукции.

– Рост цен на сырьё и комплектующие. В апреле 2025 года наблюдался значительный рост цены производителей на 39,7% по сравнению с предыдущим месяцем.

– Государственные программы поддержки лёгкой промышленности. Правительство предоставляет субсидии и льготные кредиты российским производителям обуви, а также принимает меры по защите внутреннего рынка от недобросовестной конкуренции.

– Развитие экспортного потенциала, включая страны СНГ и Европу.

Однако на обувные производства в России влияют и негативные факторы, среди которых – санкции, удорожание материалов и конкуренция с импортом. За восемь месяцев 2025 года объём выпуска обуви в стране уменьшился на 28%.

Технологический прогресс значим для производства, так как он позволяет предприятиям адаптироваться к современным вызовам, сокращать затраты на ресурсы и повышать производительность. По информации аналитиков ERP «МойСклад», за 9 месяцев 2025 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года средняя цена на обувь выросла на 6%. При таком росте цен покупательское поведение нестабильно, наблюдается снижение продаж в категории обуви.

Например, в сентябре 2025 года продажи обуви сократились на 14% по сравнению с прошлым годом.

Некоторые факторы, влияющие на рынок одежды и обуви и способствующие снижению спроса:

– Рост конкуренции среди fashion-операторов. Количество открывшихся магазинов превышает число закрывшихся, хотя часть ушедших брендов осталась через параллельный импорт, агентов, мультибренды и маркетплейсы.

– Стремление сократить расходы у россиян.

– Климатические потрясения, нарушающие сезонность спроса на коллекции.

– Изменение потребительского поведения: скидки перестают быть основным критерием выбора, отзывы играют всё более заметную роль.

Некоторые аспекты, которые важны при разработке и реализации стратегий российским предприятиям в условиях неопределённости и постоянных изменений:

– Постоянный мониторинг и анализ внешней среды.

– Внедрение инноваций и совершенствование технологий. Инновации помогают компаниям улучшать качество продукции, оптимизировать бизнес-процессы и снижать издержки. Важно не только внедрять новые технологии, но и постоянно улучшать существующие, чтобы соответствовать требованиям рынка и удовлетворять потребности клиентов.

Влияние проанализированных факторов на устойчивое развитие предприятий, несомненно, имеет свои негативные стороны, однако, при правильном подходе менеджмента предприятий, ситуацию можно стабилизировать и обернуть в свою пользу. В конечном итоге, рост объемов производства и снижение доли импорта на обувном рынке России можно отнести к драйверам устойчивого развития торговых предприятий, в то время, как спад объема продаж – несомненный вызов для торговых предприятий российского рынка обуви в B2B сегменте.

Литература

1. Ciasullo Maria, Cardinali Silvio, Cosimato Silvia. Exploring sustainable behavior in international footwear supply chain management // International Journal of Business and Globalisation. 2018. Vol. 20. P. 416. DOI: 10.1504/IJBG.2018.091526.
2. Da Giau Alessandro, Macchion Laura, Caniato Federico, Caridi Maria, Danese Pamela, Rinaldi Rinaldo, Vinelli Andrea. Sustainability practices and web-based communication: An analysis of the Italian fashion industry // Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal. 2016. Vol. 20. P. 72-88. DOI: 10.1108/JFMM-07-2015-0061.
3. Caniato F., Caridi M., Crippa L., Moretto A. Environmental sustainability in fashion supply chains: An exploratory case based research // International Journal of Production Economics. 2012. Vol. 135. P. 659-670.
4. Simonyan T., Tsvetova S., Kolgan M., Medvedeva Y., Oleynikova Y. Business Ecosystems as a Factor of Sustainable Development of Regions in Conditions of Macroeconomic Instability. In: Zokirjon ugli, K.S., Muratov, A., Ignateva, S. (eds) // Fundamental and Applied Scientific Research in the Development of Agriculture in the Far East (AFE-2022). AFE 2023. Lecture Notes in Networks and Systems. 2023. Vol. 706. DOI: 10.1007/978-3-031-36960-5_103.
5. Wardana Ludi, Ahmad Ahmad, Indrawati Aniek, Maula Farij. Mahendra Angga, Fatihin Muhammad, Rahma Adelia, Nafisa A'isy, Putri Aqila, Narmaditya Bagus. Do digital literacy and business sustainability matter for creative economy? // The role of entrepreneurial attitude. Heliyon. 2022. Vol. 9. e12763. DOI: 10.1016/j.heliyon.2022.e12763.

6. Oleynikova Y.A. Digital economy development problems in Russia under the conditions of venture projects elevated uncertainty // *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2021. Vol. 200. P. 364-372.
7. Mensah J. Sustainable development: meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review // *Cogent Social Sciences*. 2019. Vol. 5 (1). P. 1-24. DOI: 10.1080/23311886.2019.1653531.
8. Glinskiy V.V., Serga L.K., Alekseev M.A. Territorial differentiation as the factor of sustainable economic development // *Procedia Manufacturing*. 2020. Vol. 43. P. 263-268.
9. Mrugalska B., Wyrwicka M.K. Towards lean production in industry 4.0 // *Procedia Engineering*. 2017. Vol. 182. P. 466-473.
10. Giddings B., Hopwood B., O'Brien G. Environment, economy and society: Fitting them together into sustainable development // *Sustainable Development*. 2022. Vol. 10 (4). P. 187-196.
11. Каримова С.А. Обзор основных экономико-экологических проблем, связанных с устойчивым развитием // *Финансовый менеджмент*. 2024. № 9. С. 91-101.
12. Rasulov N.N. Problems of improving the use of marketing research in the footwear market // *International journal of theoretical and practical research*. 2022. Vol. 2 (11). P. 169-179.
13. Квартальный обзор по маркируемому рынку обуви за III квартал 2023 года по данным ЦРПТ (оператор государственной системы маркировки «Честный знак»). [Электронный ресурс]. URL: <https://xn--80aaani3am7aog.xn--80ajghhoc2aj1c8b.xn--p1ai/> (дата обращения: 10.11.2025).
14. Квартальный обзор по маркируемому рынку обуви за III квартал 2024 года по данным ЦРПТ (оператор государственной системы маркировки «Честный знак»). [Электронный ресурс]. URL: <https://датамаркет.честныйзнак.рф/bi/reviews/quarter/%D0%9E%D0%B1%D1%83%D0%B2%D1%8C/2024/3> (дата обращения: 11.11.2025).