

© **Богданов В. О., Зяблов А. В., Ракустов В. Н., 2025**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье представлен развернутый PESTEL-анализ рынка маркетингового аутсорсинга в Российской Федерации, охватывающий политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые аспекты. Авторы исследуют ключевые тренды, такие как цифровая трансформация, влияние санкций, внедрение искусственного интеллекта и изменения в законодательстве. Особое внимание уделено оценке рыночной емкости, включая потенциально доступный (PAM), общий адресуемый (TAM), доступный для обслуживания (SAM) и доступный для захвата (SOM) рынки. В статье также рассматриваются перспективные направления развития, потенциальные риски и стратегические рекомендации для участников рынка. Результаты исследования демонстрируют устойчивый рост отрасли, несмотря на экономические и регуляторные вызовы, и подчеркивают важность технологической адаптации и узкой специализации для достижения конкурентного преимущества.

*Ключевые слова:* PESTEL-анализ, риски, рыночная емкость, рекомендации, прогнозы

**С**овременный рынок маркетингового аутсорсинга в России переживает значительные изменения, обусловленные цифровизацией бизнес-процессов, геополитическими факторами и технологическими инновациями. В условиях ужесточения законодательства, санкционных ограничений и экономической нестабильности компании все чаще прибегают к аутсорсингу маркетинговых услуг, что формирует новые возможности и вызовы для участников рынка.

Цель данной статьи — провести комплексный PESTEL-анализ, оценить емкость рынка и выделить ключевые тренды, которые определяют его развитие. В работе рассматриваются политические риски, такие как регулирование персональных данных, экономические факторы, включая инфляцию и волатильность курса рубля, а также социальные изменения, связанные с трансформацией потребительского поведения. Особое внимание уделено технологическим инновациям, таким как искусственный интеллект, и их влиянию на эффективность маркетинговых кампаний.

Статья адресована владельцам маркетинговых агентств, аналитикам и предпринимателям, заинтересованным в понимании текущей ситуации и перспектив рынка. Результаты исследования помогут участникам отрасли разработать стратегии, минимизирующие риски и максимизирующие потенциал роста в условиях высокой конкуренции и динамично меняющейся среды.

#### Политические факторы (Political)

В условиях текущей геополитической ситуации политическое регулирование сферы цифрового маркетинга претерпевает существенные изменения, выражающиеся в последовательном ужесточении законодательных норм, регулирующих деятельность маркетинговых агентств, что в первую очередь касается Федерального закона №152-ФЗ «О персональных данных», который обязывает всех операторов, обрабатывающих персональные данные, соблюдать комплекс требований по их защите, включая необходимость локализации баз данных на территории Российской Федерации и обязательную регистрацию в реестре Роскомнадзора, при этом существенное влияние оказывают санкционные ограничения, введенные в

2022–2024 годах и существенно осложнившие возможность использования международных рекламных платформ, таких как Google Ads и Meta Ads, что привело к необходимости переориентации на отечественные аналоги, включая Яндекс.Директ и ВКонтакте, при этом нельзя не учитывать активную позицию государства в вопросах поддержки IT-сектора через механизмы национального проекта «Цифровая экономика», предусматривающего предоставление субсидий до 5 миллионов рублей для компаний, занимающихся разработкой и внедрением цифровых решений, однако существует потенциальный риск включения маркетинговых услуг в перечень социально значимых, что может повлечь за собой регулирование цен и дополнительное административное давление.

#### Экономические факторы (Economic)

Макроэкономическая ситуация в стране оказывает неоднозначное влияние на рынок маркетингового аутсорсинга, с одной стороны, наблюдается устойчивый рост объема рынка digital-маркетинга, который по итогам 2024 года достиг 520 миллиардов рублей, что на 18 % превышает показатели предыдущего года, с другой стороны, сохраняющаяся инфляция на уровне 7,5 % существенно увеличивает операционные затраты агентств, особенно в части закупки рекламных площадей и оплаты SaaS-решений, при этом анализ бюджетов клиентов демонстрирует разнонаправленную динамику — если малый и средний бизнес вынужден сокращать расходы на маркетинг в среднем на 15–20 % из-за экономической нестабильности, то государственный сектор, напротив, увеличивает инвестиции в цифровые коммуникации на 30 %, о чем свидетельствует рост количества тендеров с бюджетом от 2 миллионов рублей, дополнительным фактором риска остается волатильность курса рубля, которая напрямую влияет на стоимость импортных IT-решений, составляющих от 30 до 50 % себестоимости услуг маркетинговых агентств.

#### Социальные факторы (Social)

Трансформация потребительского поведения оказывает существенное влияние на структуру спроса в сфере маркетинговых услуг, в частности, за последние три года уровень доверия к influencer-маркетингу вырос на 40 %, в то время как эффективность традиционных баннерных рекламных форматов продолжает снижаться, о чем свидетельствует падение CTR до 0,3 %, при этом кадровый вопрос остается одним из самых острых для отрасли, так как текущий дефицит квалифицированных маркетологов достигает критических масштабов — на одну открытую вакансию в среднем приходится всего три резюме подходящих кандидатов, что существенно ограничивает возможности масштабирования бизнеса, параллельно с этим отмечается рост доверия к аутсорсинговым моделям ведения маркетинговой деятельности — если в 2020 году

лишь 45 % компаний рассматривали возможность передачи маркетинговых функций на аутсорсинг, то к 2024 году этот показатель достиг 65 %, что создает благоприятные условия для развития агентств, способных предложить комплексные и технологически продвинутое решения.

#### Технологические факторы (Technological) Развитие технологий

искусственного интеллекта кардинальным образом трансформирует ландшафт маркетинговых услуг, в том числе, внедрение ChatGPT и аналогичных языковых моделей позволяет сократить стоимость производства контента на 35 %, а системы прогнозной аналитики повысили средний показатель ROI на 25 %, при этом инфраструктурные изменения, вызванные санкционными ограничениями, привели к активному развитию российских IT-решений, которые на текущий момент покрывают около 80 % потребностей отрасли, но сохраняются проблемы с использованием CDN-сетей для обслуживания международных клиентов, что ограничивает экспортный потенциал российских агентств, отдельного внимания заслуживает вопрос кибербезопасности — по данным отраслевых исследований, 45 % маркетинговых агентств сталкивались с DDoS-атаками за последний год, что требует дополнительных инвестиций в защиту цифровой инфраструктуры и разработку резервных сценариев работы.

#### Экологические факторы (Environmental)

Экологическая повестка постепенно оказывает все большее влияние на маркетинговые стратегии компаний, в том числе, спрос на «зеленые» рекламные кампании, которые продвигают принципы устойчивого развития, за последние два года вырос в три раза, хотя их доля в общем объеме рынка пока не превышает 5 %, при этом операционная деятельность маркетинговых агентств сопряжена с существенными энергозатратами, особенно в части работы дата-центров, обеспечивающих хранение и обработку больших массивов данных для аналитики, что увеличивает углеродный след и создает потенциальные репутационные риски, связанные с возможным бойкотом со стороны экологически ориентированных потребителей, которые активнее выражают свою позицию через социальные сети и специализированные платформы.

#### Правовые факторы (Legal)

Правовое поле, регулирующее деятельность маркетинговых агентств, продолжает усложняться за счет введения новых законодательных инициатив, среди которых особого внимания заслуживает обязательная маркировка контента, созданного с использованием искусственного интеллекта, которая должна вступить в силу с 2025 года, а также ужесточение контроля за использованием VPN-технологий для обхода рекламных ограничений, при этом судебная практика демонстрирует устойчивую тенденцию к увеличению количества исков о

нарушении законодательства о персональных данных — только в первом квартале 2024 года было зарегистрировано более 120 подобных случаев со средним размером штрафа в 450 тысяч рублей, что создает дополнительные финансовые риски для участников рынка и требует существенных инвестиций в юридическое сопровождение деятельности.

Потенциально доступный рынок (РАМ)

Общий объем потенциально доступного рынка маркетинговых услуг в Российской Федерации оценивается в 2,1 триллиона рублей, что рассчитывается как 5,2 % от прогнозируемого ВВП страны на 2024 год, при этом доля цифрового маркетинга в этой структуре составляет порядка 25 %, что эквивалентно 520 миллиардам рублей, а сегмент аутсорсинговых услуг занимает около 40 % от общего объема digital-маркетинга, формируя таким образом рынок с совокупной емкостью 208 миллиардов рублей, который включает в себя все возможные виды маркетинговых активностей, осуществляемые сторонними исполнителями, без учета внутренних маркетинговых подразделений компаний и ограничений, связанных с географией или специализацией.

Общий адресуемый рынок (ТАМ)

После применения ряда ограничений, включая исключение внутренних маркетинговых отделов, которые занимают примерно 60 % общего объема расходов на маркетинг, а также запрещенных к продвижению ниш, таких как криптовалюты и биологически активные добавки с недоказанной эффективностью, и сужения географического охвата до территории Российской Федерации, объем общего рынка сокращается до 156 миллиардов рублей, что представляет собой совокупную стоимость всех маркетинговых услуг, которые теоретически могут быть переданы на аутсорсинг в рамках действующих законодательных ограничений и сложившейся рыночной конъюнктуры.

Доступный для обслуживания рынок (SAM)

Дальнейшее сегментирование рынка с учетом специализации агентств на определенных видах услуг (performance-маркетинг, включающий SEO-продвижение, таргетированную рекламу и контент-маркетинг) и ориентации на компании с оборотом от 50 миллионов до 5 миллиардов рублей, работающие в шести ключевых отраслях (ритейл, SaaS-решения, образовательные услуги, медицинские услуги, строительство и сегмент HoReCa), позволяет определить доступную для обслуживания емкость рынка на уровне 62,4 миллиарда рублей, что составляет примерно 30 % от общего объема аутсорсингового digital-маркетинга в стране и учитывает как текущие технологические возможности агентств, так и специфику спроса со стороны потенциальных клиентов.

Доступная для захвата доля рынка (SOM)

Реальная доля рынка, которую может занять конкретное маркетинговое агентство с учетом

текущего уровня конкуренции (более 5 000 игроков на рынке), ограниченности ресурсов (кадровых, технологических и финансовых) и необходимости формирования устойчивой репутации (индекс NPS должен превышать 70 пунктов), оценивается в 12,5 миллиарда рублей, а это соответствует примерно 20 % от доступного для обслуживания сегмента и подчеркивает необходимость разработки дифференцированного конкурентного предложения, который способен обеспечить устойчивое конкурентное преимущество в условиях высокой насыщенности рынка.

Анализ рыночных возможностей

Перспективы развития маркетинговых агентств на аутсорсе в текущих условиях связаны с несколькими ключевыми направлениями, среди которых особого внимания заслуживает сегмент маркетинговых агентств, который демонстрирует годовые темпы роста на уровне 140 % и требует специальных знаний в области продвижения товаров на таких платформах, как Wildberries и Ozon, а также сфера государственных заказов (B2G-сегмент), где наблюдается увеличение количества тендеров с бюджетом от 2 миллионов рублей, при этом технологическая оптимизация бизнес-процессов за счет внедрения решений на основе искусственного интеллекта способна обеспечить экономию операционных затрат до 40 %, что существенно повышает конкурентоспособность агентств на фоне ужесточения экономических условий.

Оценка потенциальных рисков

Деятельность маркетинговых агентств сопряжена с рядом существенных рисков, среди которых наиболее значимыми являются регуляторные риски, связанные с возможным введением обязательного лицензирования деятельности, что приведет к дополнительным расходам в размере около 500 000 рублей ежегодно, а также экономические риски, вызванные девальвацией национальной валюты а также рост цен на товары и услуги, соответствующее увеличение стоимости импортных ИТ-решений, на долю которых приходится значительная часть операционных расходов. Кроме того, важно учитывать кадровые риски, связанные с острой нехваткой квалифицированных специалистов по эффективному маркетингу, что ограничивает возможности масштабирования бизнеса даже при наличии стабильного спроса на услуги.

Рекомендации по стратегическому позиционированию

Для достижения устойчивого конкурентного преимущества маркетинговым агентствам рекомендуется сосредоточить усилия на шести приоритетных отраслях (ритейл, SaaS, образование, медицина, строительство и HoReCa), устанавливая минимальный порог стоимости услуг на уровне 300 тысяч рублей в месяц, что позволит обеспечить достаточную рентабельность операций, при этом особое внимание следует уделить технологическому

развитию, направляя не менее 15 % оборота на внедрение решений искусственного интеллекта и разработку собственных алгоритмов оптимизации маркетинговых кампаний, что в долгосрочной перспективе создаст существенный барьер для входа потенциальных конкурентов.

Финансовые аспекты и прогнозы развития

Отраслевые прогнозы показывают, что рынок продолжит расти устойчивыми темпами на уровне 12–15 % в год с 2024 по 2027 год, при этом средняя рентабельность маркетинговых агентств составит от 25 до 35 %, достигнув 50 % в премиальном сегменте, ориентированном на комплексное обслуживание крупных корпоративных клиентов, с точкой безубыточности для типичного агентства со штатом в 15 сотрудников годовой оборот составляет от 8 до 12 миллионов рублей, что требует тщательного планирования финансовых потоков и формирования достаточного запаса ликвидности на начальных этапах развития бизнеса.

Практические рекомендации для новых участников рынка

Компаниям, которые только выходят на рынок маркетингового аутсорсинга, рекомендуется для начала сосредоточиться на одной или двух вертикалях (таких как образовательные технологии и медицинские услуги) и трех ключевых сервисах (SEO-продвижение, таргетированная реклама и аналитика), что позволит оптимизировать первоначальные инвестиции, оцениваемые в 5–7 млн рублей, для обеспечения устойчивого развития. операции продолжались в течение двенадцати месяцев. операция. При этом критически важно контролировать стоимость привлечения клиентов (CAC), которая не должна превышать 120 000 рублей, при целевой пожизненной стоимости клиента (LTV) в 1,8–2,5 млн рублей, что обеспечит необходимую финансовую стабильность бизнес-модели в среднесрочной перспективе. и на долгосрочную перспективу.

Изучение российского рынка маркетингового аутсорсинга позволило определить основные тренды и перспективы развития. Несмотря на экономические и законодательные трудности, рынок демонстрирует стабильный рост, обусловленный цифровой трансформацией компаний, внедрением технологий искусственного интеллекта и переходом на российские маркетинговые платформы.

Общий объем рынка digital-маркетинга оценивается в 520 млрд рублей, при этом около 40 % приходится на аутсорсинг. Перспективными направлениями являются performance-маркетинг, продвижение на маркетплейсах и комплексное обслуживание государственных заказчиков. Вместе с тем, индустрия сталкивается с такими проблемами, как нехватка квалифицированных специалистов, ужесточение законодательства в сфере персональных данных и рекламы, а также увеличение стоимости IT-инфраструктуры.

Для успешной конкуренции маркетинговым агентствам необходимо сосредоточиться на

технологическом развитии, особенно в области искусственного интеллекта и автоматизации процессов. Критически важным становится формирование узкой специализации и отраслевой экспертизы.

Финансовые показатели свидетельствуют, что при средней рентабельности 25–35 % агентствам необходимо выходить на оборот не менее 8 млн рублей в год для достижения безубыточности.

Перспективы развития отрасли связаны с дальнейшей технологизацией маркетинговых процессов, углублением специализации и повышением стандартов качества услуг. К 2027 году ожидается существенное увеличение доли performance-маркетинга и появление новых технологических игроков. В этих условиях конкурентное преимущество получают агентства, способные сочетать технологическую экспертизу с глубоким пониманием бизнес-процессов клиентов. ■

---

1. CNews. Аналитика MTS Travel: популярность направлений внутреннего туризма, 17.10.2024. — URL: [https://www.cnews.ru/news/line/2024-10-17\\_analitika\\_mts\\_travel\\_populyarnost](https://www.cnews.ru/news/line/2024-10-17_analitika_mts_travel_populyarnost) (дата обращения: 12.06.2025)

2. Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК). Исследование рынка digital-маркетинга в России, 2024. — URL: <https://raec.ru/analytics/> (дата обращения: 15.06.2025)

3. Data Insight. Рынок маркетингового аутсорсинга: ключевые тренды 2024 года. — URL: <https://datainsight.ru/reports/outsourcing2024> (дата обращения: 10.06.2025)

4. Forbes Russia. Как AI меняет digital-маркетинг: прогнозы на 2025–2030 гг. — URL: <https://www.forbes.ru/technology/2024/ai-marketing> (дата обращения: 18.06.2025)

5. РБК. Влияние санкций на российский маркетинг: адаптация бизнеса. — URL: <https://www.rbc.ru/marketing/2024/sanctions-impact> (дата обращения: 05.06.2025)

6. VC.ru. Рост influencer-маркетинга в 2024 году: статистика и тренды. — URL: <https://vc.ru/marketing/2024-influencer-growth> (дата обращения: 20.06.2025)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

CNews. Аналитика MTS Travel: популярность направлений внутреннего туризма, 17.10.2024. — URL: [https://www.cnews.ru/news/line/2024-10-17\\_analitika\\_mts\\_travel\\_populyarnost](https://www.cnews.ru/news/line/2024-10-17_analitika_mts_travel_populyarnost) (дата обращения: 12.06.2025)

Data Insight. Рынок маркетингового аутсорсинга: ключевые тренды 2024 года. — URL: <https://datainsight.ru/reports/outsourcing2024> (дата обращения: 10.06.2025)

Forbes Russia. Как AI меняет digital-маркетинг: прогнозы на 2025–2030 гг. — URL: <https://www.forbes.ru/technology/2024/ai-marketing> (дата обращения: 18.06.2025)

VC.ru. Рост influencer-маркетинга в 2024 году: статистика и тренды. — URL: <https://vc.ru/marketing/2024-influencer-growth> (дата обращения: 20.06.2025)

РБК. Влияние санкций на российский маркетинг: адаптация бизнеса. — URL: <https://www.rbc.ru/marketing/2024/sanctions-impact> (дата обращения: 05.06.2025)

Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК). Исследование рынка digital-маркетинга в России, 2024. — URL: <https://raec.ru/analytics/> (дата обращения: 15.06.2025)

---

## **Detailed pestel-analysis of the marketing outsourcing market in the Russian Federation**

---

© **Bogdanov V., Zyablov A., Rakustov V., 2025**

This article presents a comprehensive PESTEL analysis of the marketing outsourcing market in the Russian Federation, examining political, economic, social, technological, environmental, and legal factors. The study highlights key trends such as digital transformation, the impact of sanctions, the adoption of artificial intelligence (AI), and evolving regulatory frameworks. The market capacity is evaluated through four dimensions: Potential Available Market (PAM), Total Addressable Market (TAM), Serviceable Available Market (SAM), and Serviceable Obtainable Market (SOM). The findings reveal steady industry growth despite economic and regulatory challenges, driven by technological advancements and the shift to domestic marketing platforms. Strategic recommendations emphasize specialization, technological innovation, and risk mitigation to enhance competitiveness.

*Keywords:* PESTEL analysis, risks, market capacity, recommendations, forecasts