

# КАК ПРОЕКТИРОВАТЬ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

---

практические советы по повышению  
эффективности вложений в аналитику



# РОССИЙСКИЙ РЫНОК МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

## Какие качественные и количественные изменения происходят на рынке

Российский рынок маркетинговых исследований в последние 10 лет рос со среднегодовыми темпами **6,1%**. В 2022 году, по предварительным оценкам ОИРОМ и ESOMAR, он составил **21,9 млрд рублей**, значительно (на **15%**) сократившись по сравнению с предыдущим годом (впервые в анализируемом периоде).

Основной объем этого рынка приходится на сбор количественных данных (74%) традиционными методами (71%). Кабинетные исследования занимают ~ **15-16%** рынка.

Одновременно, по данным RAEX, российский рынок услуг стратегического планирования и маркетинг-консалтинга вырос в 2022 году почти в 3 раза по сравнению с 2021 годом: с **3,87 до 11,26 млрд рублей**. Подобный рост, однако, обеспечен не ускоренным ростом спроса, а изменением конъюнктуры. В 2022 году крупнейшие западные консалтинговые компании покинули российский рынок, передав бизнес в руки российскому менеджменту. Оборот этих фирм обеспечил рост сегмента стратегического консалтинга на 242,3%. Сегмент консалтинга в сфере маркетинга, напротив, сократился на 9,1% до **718 млн рублей**.

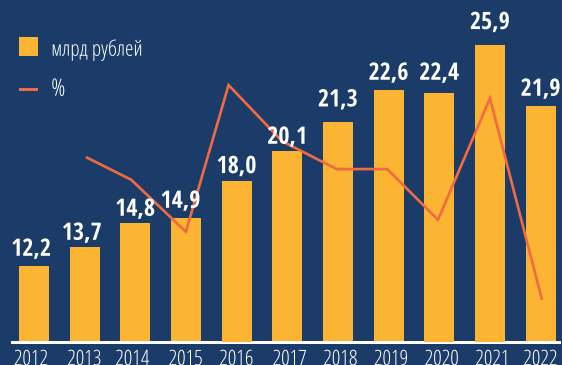
Российские исследовательские компании получают преимущественно заказы на анализ российского рынка, а также рынков Казахстана и Белоруссии (91%). 72% проектов выполняется для компаний, расположенных в России.

Среди **основных тенденций** российского рынка маркетинговых исследований эксперты выделяют:

- сокращение бюджетов на исследования, в т.ч. в связи с экономической ситуацией в стране;
- тренд на самостоятельное проведение исследований, в том числе в связи с появлением инструментов и технологий для самостоятельных исследований, а также в связи с приобретением негативного опыта рядом заказчиков;
- рост цен на исследования (при этом качество не росло столь же высокими темпами);
- несоответствие участников рынка ожиданиям заказчиков, в том числе в связи с изменениями подходов к управлению бизнесом (ускорение процессов принятия решений, принятие решений на основе данных и проч.)

Для получения максимального эффекта от маркетинговых исследований в текущих реалиях заказчикам необходимо **модернизировать подходы** к их проведению, в т.ч. работе с консалтинговыми и аналитическими компаниями.

В нашем отчете мы разбираем особенности текущего потребления услуг маркетинговой аналитики и даем практические советы по **повышению эффективности** процесса проведения исследований.



Рынок маркетинговых исследований в 2012-2022 гг. вырос с **12,2 до 21,9 млрд рублей**. Своего максимума рынок достиг в 2021 году — **25,9 млрд рублей**



**15%** рынка маркетинговых исследований приходится на аналитику и кабинетный анализ данных



**16%** исследований основаны на работе с вторичными данными (не связаны с цифровыми технологиями, сбором количественных или качественных данных)

**3 млрд рублей**

рынок кабинетного анализа данных и маркетингового консалтинга в РФ в 2022 году



# АНАЛИЗ «ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ОПЫТА» ЗАКАЗЧИКОВ АНАЛИТИКИ

## Откуда российские компании получают данные о рынке и как оценивают эффективность этой работы

Группа «Текарт» оказывает услуги консалтинга, интеграции и цифровой трансформации бизнес-процессов, маркетинга и HR-менеджмента с 1999 года. На рынке маркетинговой аналитики мы работаем как в сегменте кабинетных исследований, так и стратегического и маркетингового консалтинга, где ежегодно занимаем ТОПовые позиции в профессиональных рейтингах.

В прошлом году Консалтинговая группа «Текарт» начала на регулярной основе проводить **семинары, вебинары и мастер-классы** для своих клиентов и партнеров. С августа 2022 года проведено 33 мероприятия, в которых приняли участие представители более 2000 компаний.

На основании нашего опыта (20+ лет, 2 500+ проектов), один из вебинаров в апреле 2023 года мы решили посвятить вопросам проектирования маркетинговых исследований (типичные проблемы заказа исследований и интерпретации результатов, практика реализации исследовательских проектов). В рамках подготовки к мероприятию мы опросили представителей более **50 компаний** из числа наших клиентов, регулярно заказывающих исследования.

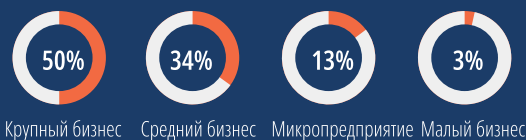


**Илья Никулин,**  
руководитель группы консалтинга «Текарт»

В экосистеме «Текарт» 37 500 клиентов и партнеров, и мы регулярно получаем вопросы, требующие консультаций и обучения. Еженедельные вебинары «Текарт» адресованы проект-менеджерам, маркетологам и аналитикам, специалистам по оргразвитию и трансформации бизнеса, а также топ-менеджерам.

## Отраслевая принадлежность и размер бизнеса опрошенных компаний

**Сельское хозяйство**      **Нефть и газ**  
Перевозки, логистика, склад  
Автомобильный бизнес      **Химическое производство**  
Государственные и некоммерческие организации  
**Строительство, недвижимость**      **Металлургия, металлообработка**  
Консалтинг, услуги для бизнеса      Финансы, банки, страхование  
**Производство непродовольственных товаров**      Образовательные учреждения  
Медицина, фармацевтика, аптеки  
**Промышленное оборудование, техника, станки и комплектующие**



84% опрошенных нами респондентов представляют крупные и средние компании, которые работают, преимущественно в промышленных сферах. Эти компании являются основными заказчиками маркетинговой аналитики, основанной на анализе вторичных данных. Такие проекты заказываются для определения собственного положения на рынке, проверки гипотез, корректировки стратегии и проч.



### О чем наш отчет?

С учетом нашей специализации речь в отчете идет преимущественно о рыночных исследованиях. Опрос позволил выявить тенденции в подходах к их проведению, предпочтения по формату, степень удовлетворенности результатами и типовые проблемы. Наши эксперты комментируют полученные результаты и дают рекомендации по увеличению эффективности реализации исследовательских проектов.





# ПРАКТИКА ЗАКАЗА МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В РОССИИ

## Как российские компании реализуют исследовательские проекты

**72%** компаний проводят исследования собственными силами. Тренд на увеличение объемов **in-house** аналитики набирает силу на протяжении последнего десятилетия.

Еще одним важным трендом является сокращение сегмента готовых аналитических отчетов. Сегодня только **56%** компаний отмечают прецеденты покупки таковых. На протяжении последнего десятилетия можно было наблюдать ускоренный рост цен на готовые отчеты, при этом их качество оставалось на прежнем уровне или даже снижалось. Тем не менее еще довольно много компаний ориентируются на готовые отчеты как источник получения информации о рынке, имея в их отношении завышенные ожидания.

Иногда термин «готовый отчет» является в понимании заказчика синонимом скорости получения информации / данных (альтернативы долгому заказному исследованию). Учитывая важность скорости получения результата в отдельных случаях, Консалтинговая группа «Текарт» реализует собственный подход к «готовой аналитике» — концепцию формирования **«быстрых» кастомизированных отчетов по профильным направлениям** на основании имеющейся экспертизы и аналитической базы.

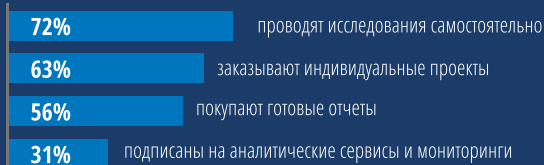
Органическое «взросление» российских компаний постепенно ведет к **изменению отношения к данным как к необходимой платформе для принятия бизнес-решений**. Тем не менее на текущий момент лишь примерно треть организаций может похвастаться наличием аналитического подхода к ведению бизнеса: 35% составляют черновик плана аналитических задач, 30% выделяют плановый бюджет на аналитику, 31% имеют опыт постоянного аналитического сопровождения. У 48% компаний даже отсутствует единая «библиотека» для хранения материалов всех исследований.



**Ирина Миронова,**  
менеджер по работе с клиентами Консалтинговой группы «Текарт»

В период бума готовой аналитики в 2005-2010 гг. на этот рынок вышло много новых компаний, ориентированных на скорость и дешевизну выпуска новых отчетов. Среднее качество продукта снизилось, что подорвало доверие к нему у заказчиков. Именно сбор открытой статистики, из которой обычно и состоят «массовые» готовые отчеты, компании локализовали у себя в первую очередь. Появление большого числа инструментов и технологий для самостоятельного анализа рынков укрепило тренд.

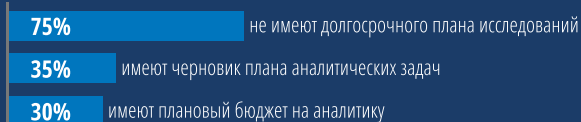
**63%** компаний имеют опыт реализации индивидуальных проектов с аналитическими / консалтинговыми агентствами



Причины, по которым компании не заказывают исследования у аналитических компаний (в порядке убывания):

- сомнения в компетенциях исполнителя (в т.ч. из-за понимания специфичности своего рынка);
- высокая стоимость;
- был неудачный опыт;
- не возникает потребности / есть возможность выполнять самим;
- необходимо выполнить быстро.

**2/3** компаний заказывают маркетинговые исследования эпизодически



Хранение данных / материалов всех исследований и мониторингов в оцифрованном и связанном виде на **единой платформе** не реализовано ни у одной опрошенной компании.





**Александра Чешко,**  
ведущий менеджер проектов по бизнес-аналитике  
Консалтинговой группы «Текарт»

«Текарт» прикладывает значительные усилия для изменения взгляда своих клиентов на маркетинговые исследования как на процесс решения реальных бизнес-задач. В частности, нами разработан agile-подход к реализации крупных проектов, позволяющий адаптивно управлять ходом исследования (гибкий сценарий). Мы активно включаемся в работу еще на стадии формулирования целей и задач, чтобы помочь клиенту в разработке дизайна исследования, и тесно взаимодействуем с командой заказчика в течение всего проекта. Это позволяет достичь максимального результата при одновременной оптимизации бюджета.

Российские компании предпочитают заказывать **описательную и прогнозную** аналитику:

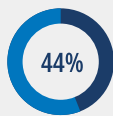
**81%** описательная аналитика (ретроспективные данные)

**75%** прогнозная аналитика

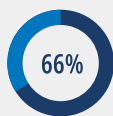
**25%** предписывающая аналитика (рекомендации)



компаний заказывают **только конкретную аналитику**, а выводы на ее основе делают самостоятельно, при этом исполнитель может не знать реальных целей проведения исследования



заказчиков рассчитывают с помощью полученных данных найти или **обосновать бизнес-решения**



заказчиков **готовы делиться данными с исполнителем** в процессе исследования, чтобы повысить качество итогового продукта. Остальные заказывают исследования для верификации собственного мнения

## Какие исследования заказывают в России и как организован этот процесс

Только **25%** компаний заказывают маркетинговые исследования с целью получить свежий взгляд на свой рынок и профессиональные рекомендации по решению тех или иных задач. Большинство же предпочитают получить исчерпывающие ретроспективные данные и прогноз и самостоятельно оперировать ими.

Более **половины компаний не готовы при заказе исследования раскрывать его реальные цели и задачи**, а запрашивают конкретные данные и ответы на сформулированные ими вопросы. Только 44% компаний рассматривают сотрудничество с аналитическими агентствами в сфере дизайна исследования на основании бизнес-проблематики.

При этом лишь **16%** могут полностью довериться опыту исполнителя в проектировании исследования, а **63%** заказчиков готовы рассматривать предложения исследовательской компании к техническому заданию.

# 38%

заказчиков разрабатывают техническое задание на маркетинговое исследование самостоятельно и требуют от исполнителя работать точно по нему



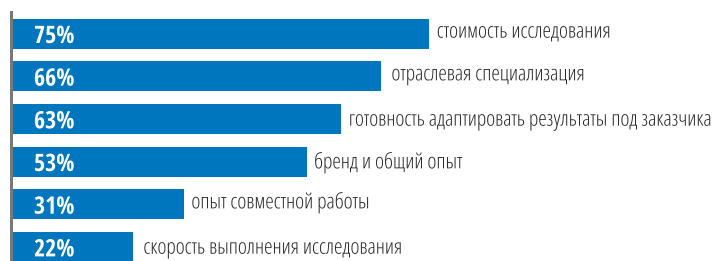
## Как российские компании выбирают аналитическое агентство

**56%** компаний заказывают исследования у агентств, с которыми ранее сотрудничали и получили удовлетворительный результат. В рамках формального тендера исполнителя выбирают только 19% компаний.

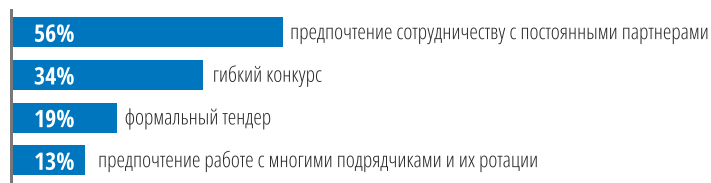
При этом **ценовой критерий** остается ключевым в выборе исследовательской компании для **75%** заказчиков. 66% ценят отраслевой опыт, 63% — гибкость.

Растет число заказчиков, для которых **сроки работы** — важный критерий выбора исполнителя (22% в настоящий момент). Это связано с высокой изменчивостью и ростом неопределенности на рынке. Более половины заказчиков рассчитывают получить результаты исследования в течение 1-2 месяцев, еще 40% рассматривают сроки до 4 месяцев.

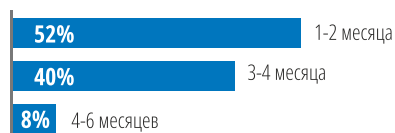
**Стоимость, опыт и гибкость** — основные критерии выбора аналитического агентства российскими заказчиками:



**Более половины** российских заказчиков по-прежнему выбирают исполнителей в процессе **тендера** (формального или нет):



Только **8%** заказчиков реализуют **долгосрочные** исследовательские проекты:



Типовая стоимость **индивидуального** маркетингового исследования:

**250 — 1 000 000 руб.**



**Анна Печенина,**  
директор по бизнес-аналитике Консалтинговой группы «Текарт»

Для большинства заказчиков маркетинговых исследований, особенно в сегменте крупного бизнеса, традиционным форматом выбора исполнителя остаются тендерные процедуры, в которых основным критерием является цена. Как и в случае с другими продуктами и услугами, такой подход к выбору «правильного» подрядчика в большинстве случаев является крайне неэффективным — с точки зрения соотношения затрачиваемых ресурсов (а это не только стоимость самих продуктов или услуг, но и затраты на организацию тендера, квалифицированную оценку заявок и т.д.) и итогового результата, не говоря уже об упущенном времени (в частности, если речь об аналитике, цикл заказа исследования до получения итогового результата может растягиваться до 6 месяцев, а иногда и до года). Гибкий подход к выбору партнера учитывает опыт, историю взаимоотношений, наличие оригинальных методик и подходов. Его постепенно начинают внедрять многие из наших клиентов. Такой подход соответствует набирающей популярность в мире концепции **Performance based contracting** (контракты на основе эффективности, качества и результатов) и способствует увеличению эффективности процесса закупок за счет установления долгосрочных партнерских отношений и совместной ориентированности на результат.



## Как заказчики оценивают результаты исследования и исполнителя

Большая часть заказчиков считают полученные от исследовательских компаний результаты удовлетворительными. Средняя оценка — **3,9 балла из 5**. Это немного выше, чем удовлетворенность результатами, которые компании получают самостоятельно (3,8/5).

63% заказчиков считают, что **главной проблемой заказной аналитики является ее недостаточная обоснованность** и прозрачность результатов, в частности неубедительная методология, малое количество проанализированных источников, недостоверность или неподтвержденность данных и проч.

Более половины компаний испытывают разочарование от того, что несмотря на формальное соответствие техническому заданию, результаты исследования не позволяют принять необходимые бизнес-решения.

На **явные проблемы с содержанием исследования** и сроками исполнения указывают только 25% заказчиков. Невысокая доля подобных прецедентов связана с тем, что большинство ТЗ на исследование предполагает довольно широкую трактовку его содержания, чем зачастую пользуются недобросовестные аналитические компании, формально «закрывая» отдельные пункты ТЗ.



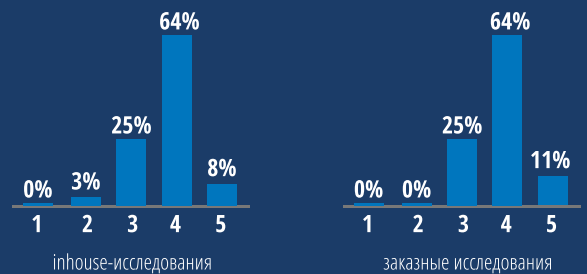
**Евгения Пармухина,**  
менеджер по развитию «Текарт»

Наш опрос показал, что заказчики маркетинговых исследований преимущественно не довольны качеством исследования, а также невозможностью с его помощью решить поставленные задачи. Эти проблемы, как правило, являются следствием следующих ошибок в проектировании исследования:

- результат нужен «вчера», отчет через 2-3... недели;
- мы разбираемся в теме, исследование нужно для «банка», «партнеров»...;
- требуются результаты под «ожидания» и «цели»;
- «проверка» исполнителя;
- директор выделил на исследование 200 000 руб. (жесткое ограничение бюджета без связи с ТЗ и методологией), тендер по цене;
- типовое ТЗ «из учебника»;
- слабая детализация ТЗ (источников информации, методологии, глубины и точности);
- избыточная детализация ТЗ («хотим данные по рынку в разрезе всего»);
- длинная внутренняя цепочка заказа исследования;
- неформализованное ожидание рекомендаций;
- завышенные ожидания от готовых отчетов.

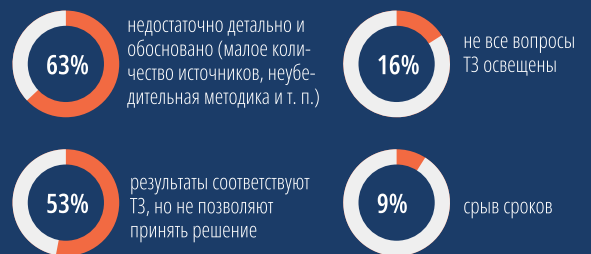
# 64%

компаний ставят «хорошо» исследованиям, проведенным как внешними, так и внутренними исполнителями



# 1/4

заказчиков среди типовых проблем заказа исследований называют формальное несоблюдение условий договора





# ТО-DO ЛИСТ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИССЛЕДОВАНИЙ

Практические шаги, позволяющие максимизировать эффективность инвестиций в маркетинговые исследования

Движение к принятию решений на основе данных — важный бизнес-тренд последних лет. В этом контексте повышается интерес к качественным маркетинговым исследованиям. При этом требования заказчиков растут быстрее, чем выделяемые на исследования бюджеты, а поиски квалифицированного партнера усложняются.

Как подойти к проектированию маркетингового исследования, чтобы получить максимум при имеющихся ограничениях? Ниже приводим рекомендуемую нами **последовательность шагов** и конкретных действий.

## 01

### Определение задачи

- ✓ своевременность относительно предполагаемого решения;
- ✓ системный анализ проблемы/ цели/ гипотезы/ решений;
- ✓ определение предмета, системных связей и условий исследования;
- ✓ сбор требований и ожиданий стейкхолдеров;
- ✓ предпроектный консалтинг (в т.ч. платный);
- ✓ критическая позиция, независимость исследования.

## 02

### Формирование ТЗ

- ✓ индивидуальность — дизайн исследования строго под задачу (масштаб, детализация, источники, методики, мат. модели, комплексность);
- ✓ адекватность предполагаемым управленческим решениям;
- ✓ баланс описания/ прогнозов и рекомендаций;
- ✓ фактурирование затрат (блоки исследования, затраты команд, внешние данные);
- ✓ определение форм данных и отчетности;
- ✓ по возможности — максимальная детализация в заданной глубине;
- ✓ по возможности — комплексный подход.



### Совет экспертов






От правильной постановки целей и задач исследования во многом зависит успех всего проекта. При этом нужно подумать именно над исходной проблематикой, формулировка не должна быть абстрактной, например, «изучить рынок ...». Если конкретная цель не ясна, мы рекомендуем собрать вопросы, ответы на которые помогут принять необходимые бизнес-решения. Вопросы должны касаться бизнеса, а не исследования, например: «на какие региональные рынки мы можем выйти со своим продуктом?», «какие действия помогают конкурентам продавать больше нас?», «почему наш продукт перестал пользоваться спросом?» и т.п. Иногда выявление таких вопросов способно стать довольно сложной задачей, тогда с ее решением могут помочь сторонние консультанты. Например, в «Текарт» разработана специальная методология консультационных сессий, помогающих нашим клиентам выявить основные проблемные сферы бизнеса. Многие компании боятся утечки при передаче такой глубинной информации консультантам или аналитикам. Подписание грамотного NDA до начала работы позволяет преодолеть данный барьер.









03

## Выбор партнера

-  баланс отраслевого и общего опыта, методик работы, репутация / отзывы, цена / сроки;
-  компетенции исследовательской компании в консалтинге;
-  гибкий подход к конкурсу;
-  сравнение предложений с учетом фактуры затрат;
-  знакомство с проектной командой; очная / видеовстреча.






04

## Реализация

-  совместная командная работа;
-  гибкий, итерационный подход (agile);
-  вовлечение всех заинтересованных лиц;
-  протокол отклонений.





05

## Результаты, приемка

-  различные формы (отчет, презентация, инфографика, структурированные данные, модели);
-  цифровизация данных;
-  получение всей рабочей и исходной информации;
-  описание и параметры математических / эконометрических моделей;
-  круглый стол.

06

## Использование

-  интеграция данных с другой аналитикой;
-  «бесшовность» исследования, мониторинги;
-  периодическая проверка моделей на адекватность;
-  формирование и формализация оценки исследования в процессе использования.



## Совет экспертов

Грамотное техническое задание (ТЗ) — еще один важнейший компонент успешного исследования.

В случае решения масштабной или критически важной задачи, ТЗ необходимо уделять особое внимание. Идеально, когда все блоки ТЗ детально проработаны, выбрана методология, источники, проведены тестовые опросы, четко распределен бюджет и др. Чтобы добиться подобной детализации необходимы существенные затраты. Такая предпроектная работа оплачивается дополнительно, но в будущем это экономит бюджет и снижает риски получить не то, что ожидает заказчик.

Также в случае реализации масштабных проектов мы рекомендуем применять agile-подход. Подробно о нем мы рассказывали в отчете «[Agile-практика при выполнении сложных исследовательских проектов](#)».

Работать в гибком формате мы рекомендуем только с проверенными исполнителями, которые имеют соответствующий опыт (включая консультационный опыт), поскольку подход требует плотного сотрудничества заинтересованных сторон и четкого понимания целей, задач и «реперных точек» исследовательского процесса.

Тестирование исполнителя в ходе реализации проекта — плохая практика. Исследование проходит эффективней, когда заказчик делится исходными сведениями и реальными причинами заказа проекта с исполнителем. Если уверенности в компетентности исполнителя нет, то имеет смысл вернуться к шагу 3.

Еще одним аспектом, на который необходимо обращать внимание, является процесс получения результатов проекта. Классический отчет далеко не всегда удобен для работы. Кроме того, ограничены возможности его интеграции с другой аналитикой. Выбирать формат предоставления результатов исследования имеет смысл с учетом их планируемого практического использования.



# КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА «ТЕКАРТ»

«Текарт» оказывает услуги консалтинга, цифровой трансформации и интеграции бизнес-процессов, маркетинга и оргразвития. Компания помогает провести диагностику бизнеса, оцифровать его и повысить общую эффективность, найти кроссдисциплинарные и инновационные решения, внедрить сервисы цифрового взаимодействия для клиентов и сотрудников.

Подробнее о наших компетенциях: [techart.ru/about/structure](https://techart.ru/about/structure)

---

## «Текарт» в цифрах:

**1999**

год основания компании

**12 000**

выполненных проектов

**36 000+**

компаний в экосистеме

**7 лет**

средний период сотрудничества с клиентом

**2 место**

в рейтинге «Маркетинговый консалтинг» (RAEX)

---

 [techart.ru](https://techart.ru)

 [info@techart.ru](mailto:info@techart.ru)

 +7 (495) 790-7591