

# 2025

# БЕЗ НАЗВАНИЯ

Михаил Шкляев, CEO ОККАМ  
Измени Сознание 2025 (XX), Китай

ОККАМ

**Дисклеймер: прогнозами, показанными дальше,  
пользуемся сами – и как компания, и как частные лица.  
В этот раз пришлось оценивать и лебедей –  
вокруг их прямо стая.**

Дисклеймер: прогнозами, показанными дальше,  
пользуемся сами – и как! Самопроверка  
В этот раз пришлось оценить  
вокруг них прямо стая.

# Прогноз не с ИС, а с клиентского мероприятия (март 2024), на ИС было чуть меньше цифр

1 Потребитель

= денег у людей всё равно  
будет много

2 Ставка

мы бы ждали жёсткую  
политику и в 2025 году,  
ставки в 5-6% мы увидим  
очень нескоро

3 Девальвация

возможны 110, но думаем,  
что вероятность низка

4 Реклама

в 2024 году всё ок,  
в 2025 – посмотрим

депозиты +26.6%

21% КС = 11% реальной  
ставки, такого не было  
в истории России

на 110 побывали в ноябре,  
средний курс ~92.5

в целом так и случилось,  
2024 ↑, 2025 →

# Прогнозы 2023 года – кроме фуллстека, всё сошлось но в фуллстеке движение, кажется, тоже есть

## Прогнозы в начале 2023, горизонт 1-2 года

ВБ и (или) Озон обгонят X5 по GMV

Озон может (может) обогнать ВК по рекламной выручке

> 50% рекламы товаров вне ТВ – retail media

> 50% рекламы услуг – classified (Авито)

МСБ – основной клиент паблишеров

Один из больших игроков сделает fullstack (как Google)

## Факт 2024



WB = 4Т, Озон = 2,8Т, X5 = 3.9Т



Озон = 143, ВК = 96

2023 ~39% от нон-ТВ, 2024 ~63%

вероятно, да (пока нет данных)

от 65 до 85% по разным паблишерам

Авито, МТС, билайн что-то делают

Не получилось выбрать  
одно название  
поэтому в трёх частях

3 в 1:

Agent Orange

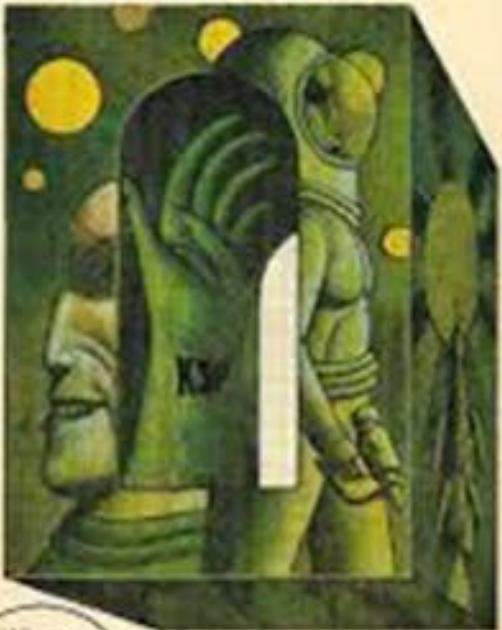
Богатый бренд, бедный бренд

Personal Jesus

01

# AGENT ORANGE

# Isaac Asimov **FOUNDATION**

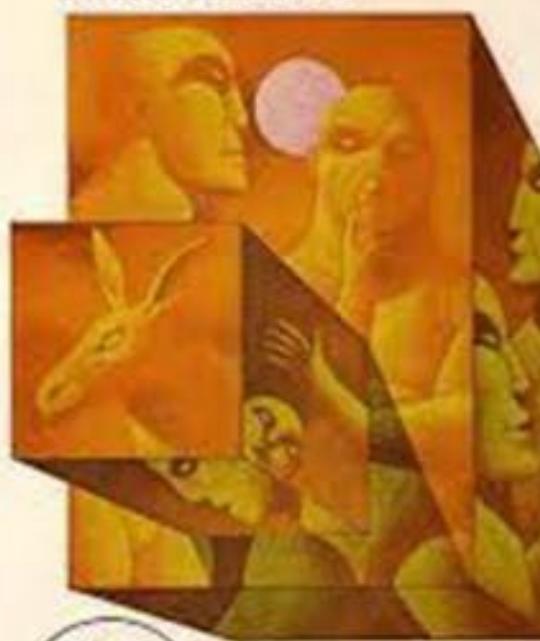


Winner  
of the  
**HUGO AWARD**  
for the best all  
time science  
fiction  
series!

In a future century the Galactic Empire dies and one man creates a new force for civilized life

AVON SCIENCE FICTION / 82548 / 75c

# SECOND **FOUNDATION** Isaac Asimov

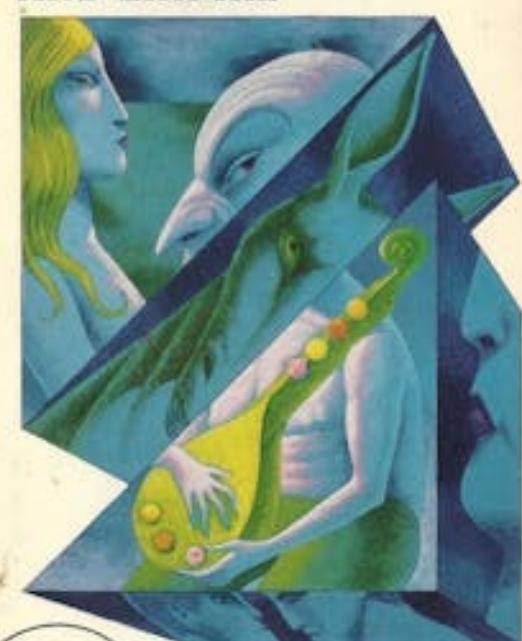


Winner  
of the  
**HUGO AWARD**  
for the best all  
time science  
fiction  
series!

The most terrifying menace known to man threatened the hard-won victories of a new civilization

AVON SCIENCE FICTION / 23126 / \$1.25

# Isaac Asimov **FOUNDATION AND EMPIRE**



Winner  
of the  
**HUGO AWARD**  
for the best all  
time science  
fiction  
series!

Two mighty forces of civilization oppose each other in a galactic battle for mastery of the Universe

## Фабула – коротко

- 1      Был грандиозный план на 1000+ лет вперёд**
  - 2      План был составлен на базе социологии и экономики масс**
  - 3      Но появился внесистемный игрок, один человек (Мул)**
  - 4      Который был настолько силён, что этот план поломал**
  - 5      В результате все прогнозы и планы перестали работать**
  - 6      Далее вселенная (!) кростилась вокруг желаний одного человека**
- Ничего не напоминает? ☺

## Фабула – коротко

- 1 Был грандиозный план на 1000+ лет вперёд
- 2 План был составлен на базе социологии и экономики масс
- 3 Но появился внезапно человек (Мул)
- 4 Который  
**Думаю, понятно,  
КТО тут Мул, и поломал прогнозы**
- 5 В результате все прогнозы и планы перестали работать
- 6 Далее вселенная (!) крutiлась вокруг желаний одного человека  
Ничего не напоминает? ☺

**Поломка прогноза = можно оценивать вероятности событий, но не их тайминг – поэтому, увы, без точных дат**

## **Не должно случиться**

- 1** Открытого для всех рынка

---

- 2** Простого возврата иностранных компаний (но будут исключения)

---

- 3** Возврата западных платформ (сомневаемся, что их невозврат = deal-breaker)

---

- 4** Полного разрыва с Китаем

---

## **Должно случиться**

- 1** Инфляцию остановят  
L3M инфляция уже < 8%

---

- 2** Начнётся рынок работодателя  
индекс НН уже 5.9

---

- 3** Ставку снижат (13-16 конец года)

---

- 4** Нефть будет в кризисе цены  
война внутри ОPEC и со сланцем

---

- 5** Валюта выровняется к 90-95+

---

Поломка Прогноза = можно оценивать вероятности событий, но не их тайминг – поэтому, увы, без точных дат

Не должно случиться

Положно случиться

## Краткосрочно всё это влияет на рекламодателей и результат года.

1

Открытие

2

Простого возврата иностранных  
компаний (но будут исключения)

3

Возврата запасов  
(сомневаемся, что их не будет)  
(deal-breaker)

4

Полного разрыва с Китаем

2

Начнётся рынок работодателя

4

Нефть будет в кризисе цен  
из-за войны внутри ОПЕК и со сланцем

5

Валюта выровняется к 90-95+

## Но думаем, что долгосрочно это не так важно.

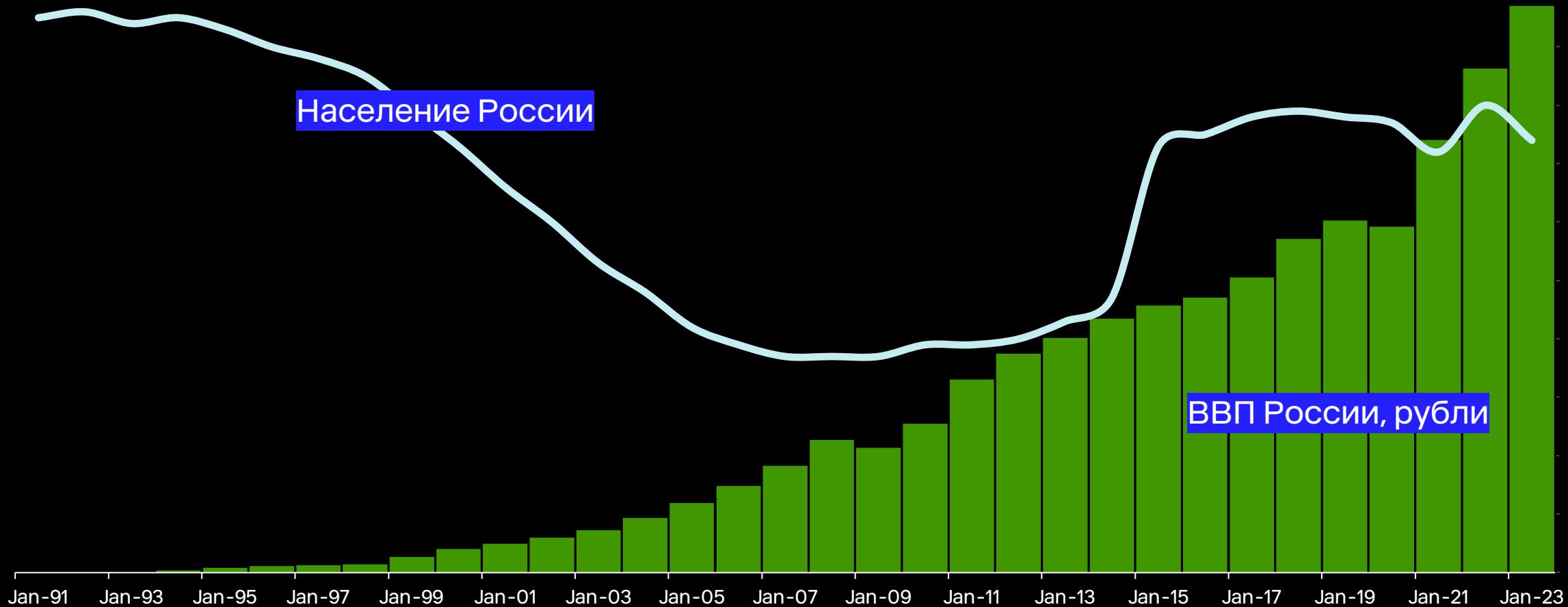
02

БОГАТЫЙ БРЕНД,  
БЕДНЫЙ БРЕНД,  
ИЛИ ТЕКТОНИЧЕСКИЕ  
ИЗМЕНЕНИЯ РЫНКА РЕКЛАМЫ

# Сначала тезисы, затем цифры, затем выводы (следите за руками)

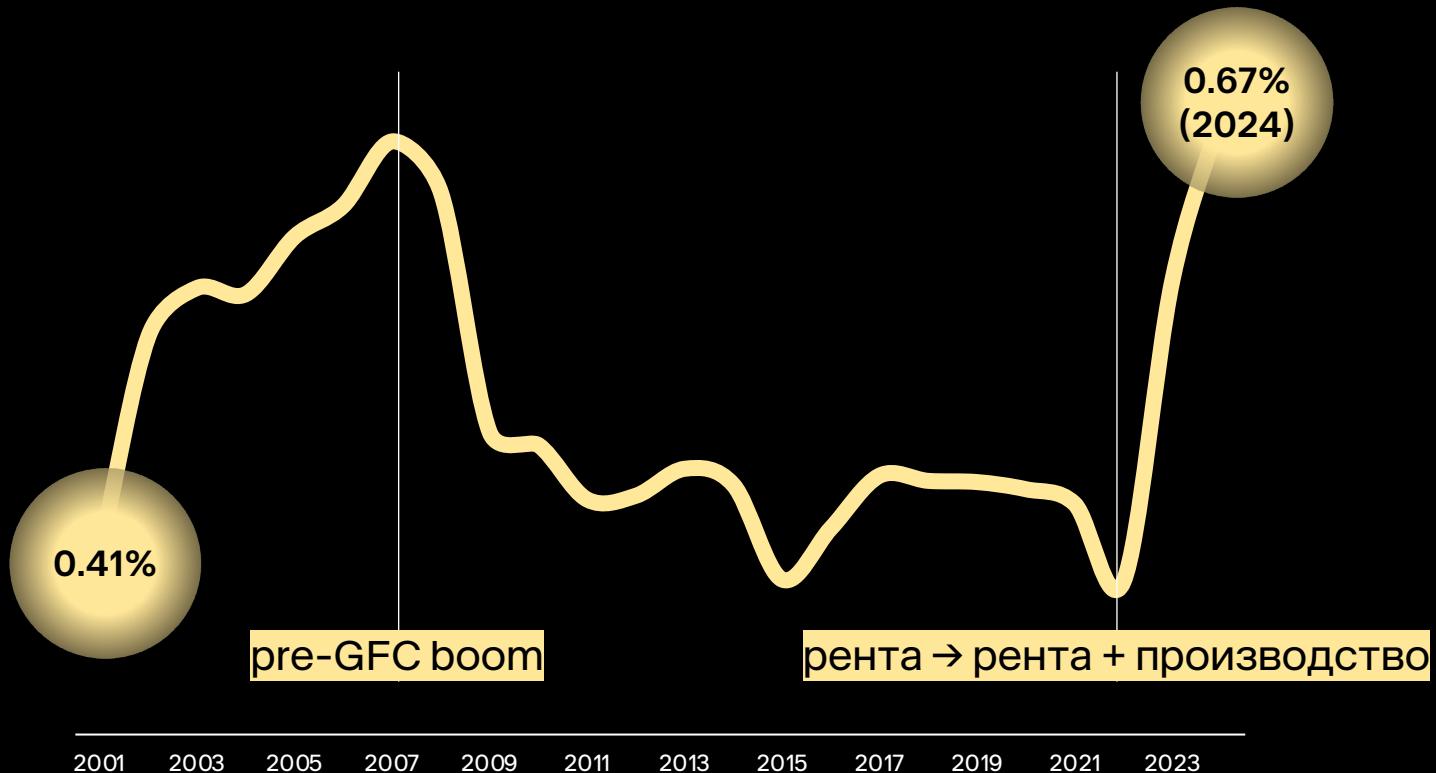
- 1 Реклама =  $f(\text{экономика})$  с мультипликатором
- 2 Рекламный инвентарь = люди (не паблишеры)
- 3 Экономика растёт (спрос  $\uparrow$ ), инвентарь – нет (людей  $\sim=$ )
- 4 Если экономика  $\uparrow$ , а население  $\sim=$ , то доступ к населению = ~~РРР~~ как минимум, долгосрочно это так
- 5 Значит, доступ к аудитории дороже и удельно, и в абсолютах
- 6 Значит, наступит момент, когда выполнить заветы Шарпа будет слишком дорого для большинства рекламодателей

**Экономика растёт (спрос), инвентарь – нет (людей ~=)  
точно богатеем (и в рублях, и в валюте)**



.. поэтому долгосрочно доля рекламного рынка в ВВП будет расти, а конкуренция за потребителя – увеличиваться

**Доля рекламного рынка в ВВП России,  
текущие рубли, 2011-2023**



Среднемировая доля (2023)

**0.65%**

Рынок США (2023)

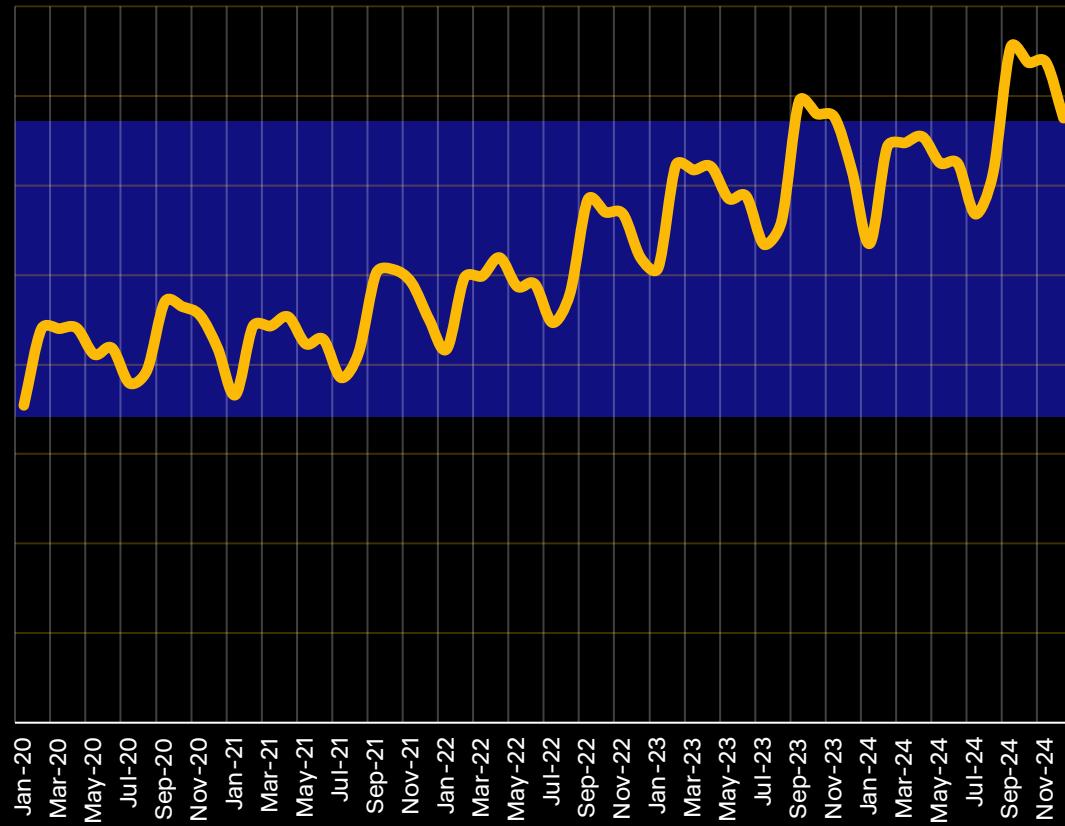
**1.28%**

Рынок Японии (2023)

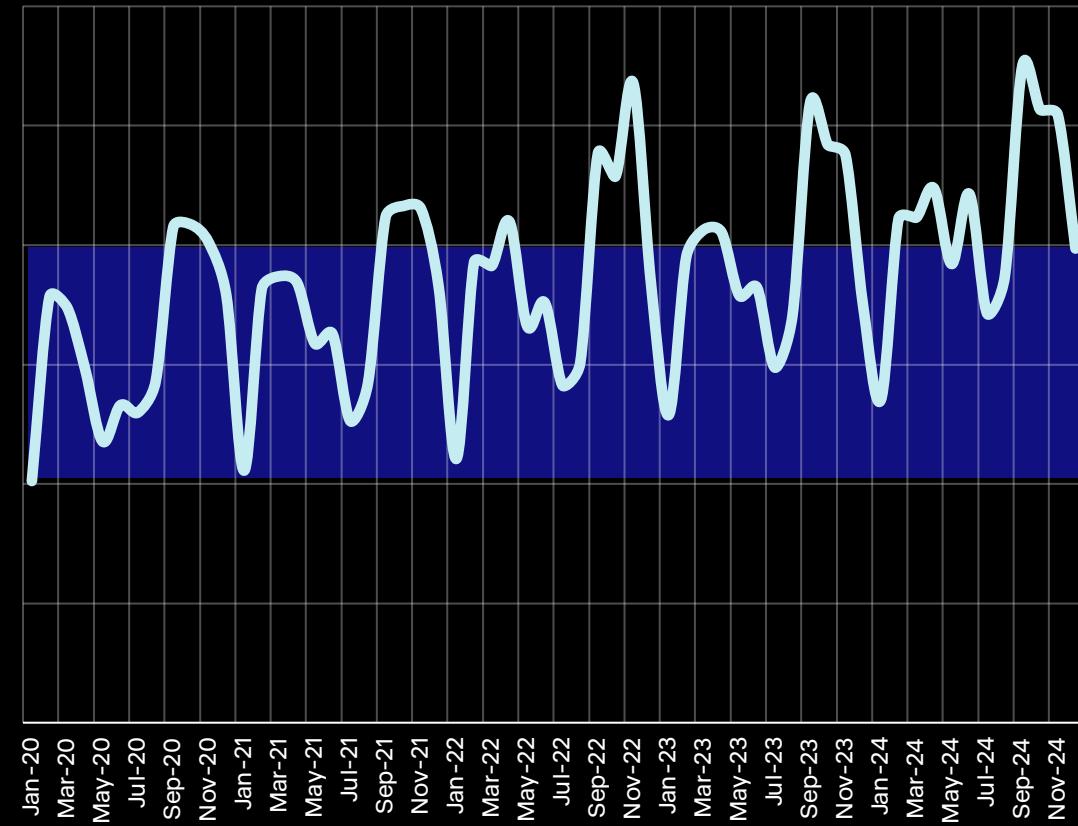
**0.83%**

# Доступ к аудитории дорожает – и требует всё больше денег в абсолютных значениях

**Взвешенный индекс СРТ, ТВ + digital + ООН + Радио**  
без сезонного сглаживания

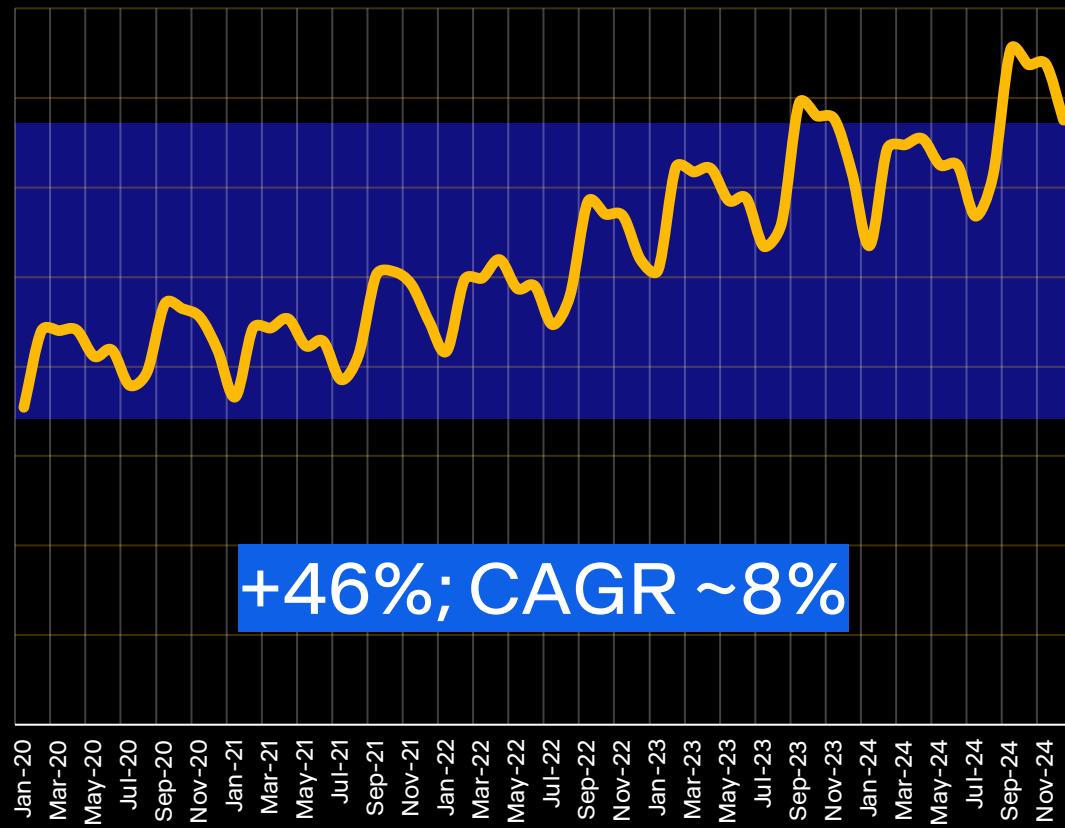


**Взвешенный индекс стоимости РК, те же медиа**  
месячный флит, 60% / 1+, натуральные веса медиа

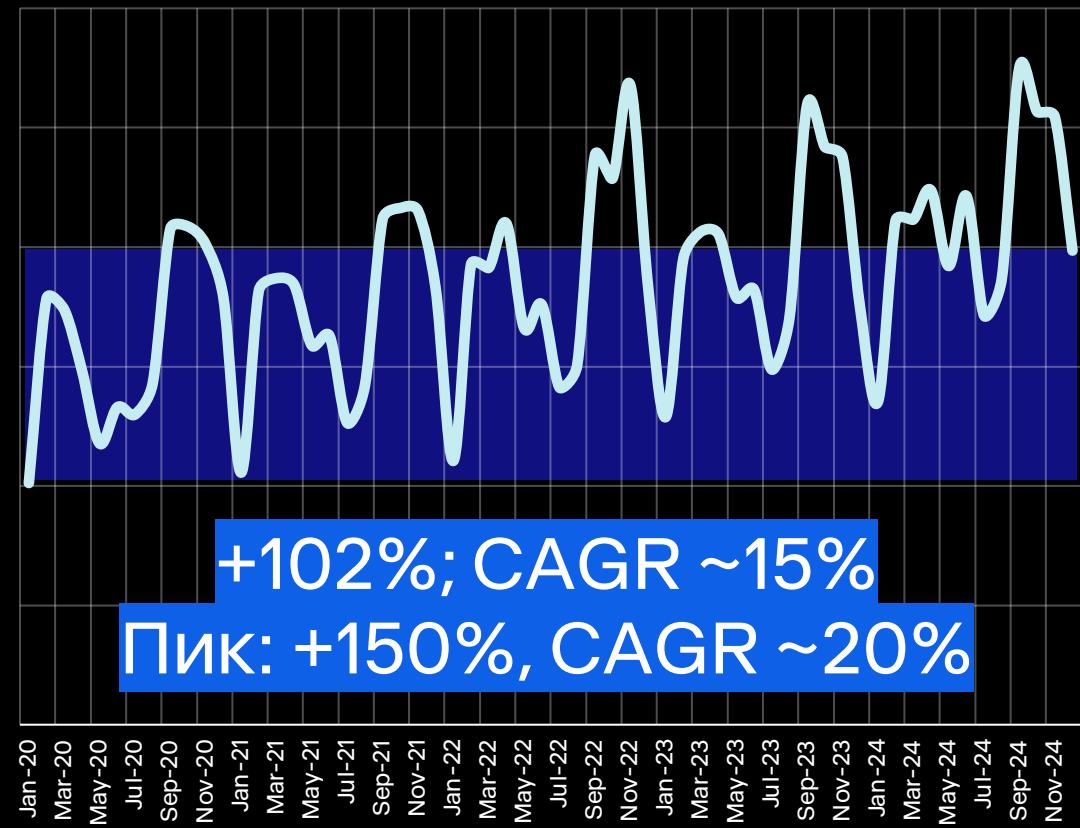


# Доступ к аудитории дорожает – и требует всё больше денег в абсолютных значениях

Взвешенный индекс СРТ, ТВ + digital + ООН + Радио  
без сезонного сглаживания

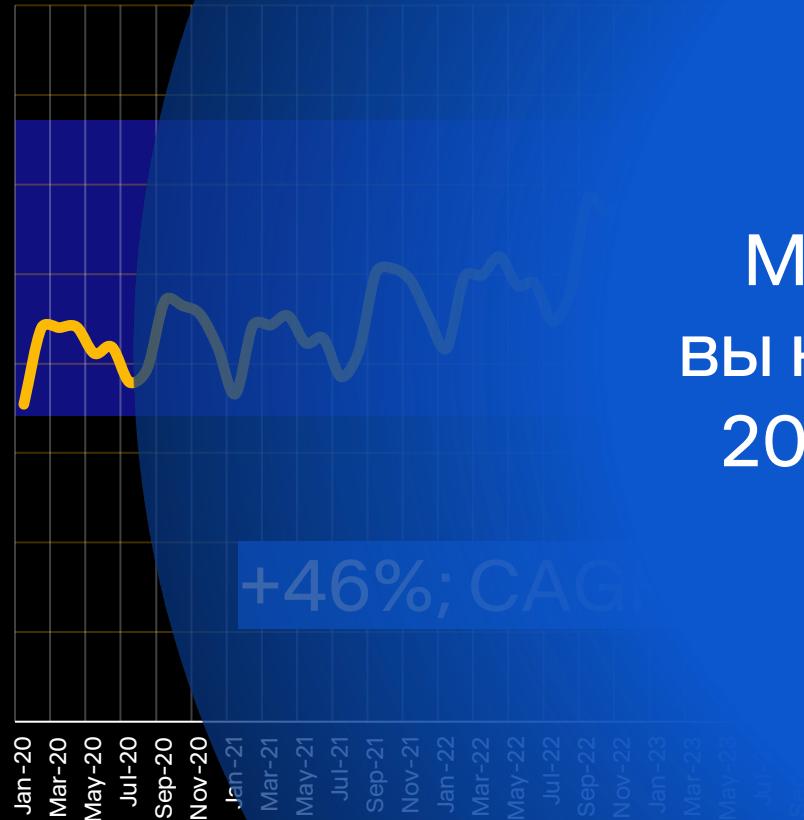


Взвешенный индекс стоимости РК, те же медиа  
месячный флит, 60% / 1+, натуральные веса медиа

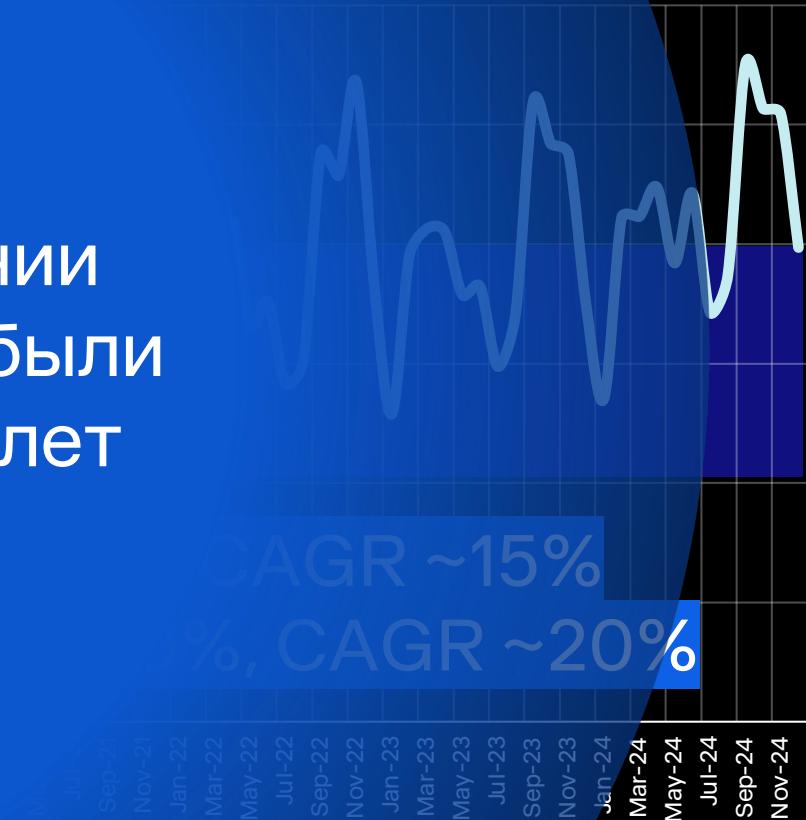


# Доступ к аудитории дорожает – и требует всё больше денег в абсолютных значениях

Взвешенный индекс СРТ, ТВ + digital + ООН  
без сезонного сглаживания



Индекс стоимости РК, те же медиа  
60% / 1+, натуральные веса медиа



Мало у какой компании  
вы найдёте CAGR прибыли  
20%+ на горизонте 5 лет

**Таким образом, видно, что**

- 1      Брендинг не очень дорожает в СРТ и даже CPP**
- 2      Но опережающим темпом дорожает в абсолюте**
- 3      Причина = изменения в медиа-поведении  
(телесмотрение ↓, digital ↑), инфляционные явления, фрод**
- 4      Абсолютная цена «эталонного флайта» = прокси на доступность усилий по построению бренда**
- 5      Попробуем вести «индекс доступности», будем публиковать**
- 6      Смысл индекса = %% ЧП на рекламу по отраслям**

Таким образом, видно, что

- 1 Реклама не очень дорожает в СРТ и даже СРР
- 2 Но операторы уверены, что близок момент, когда малые бренды не смогут позволить себе строить бренды
- 3 Абсолютная цена «эталонного флита» = прокси на доступность усилий по построению бренда  
**(по крайней мере, привычным способом)**
- 4 Смысл индекса = % ЧП на рекламу по отраслям

# Неравенство рекламодателей = разные подходы, рекламные каналы, миксы, методы работы

## Богатый бренд

- 1      Может всё (360)

---

- 2      Скорее всего, это банк, экосистема, связь, ритейлер + другие сервисы, фокус = лояльность, дифференциал

---

- 3      Из FMCG / фармы останутся единицы рекламодателей

---

- 4      (в том числе из-за давления на маржу от компаний из (2))

---

## Бедный бренд (?)

- 1      Покупка большого охвата недоступна, нет recency стратегий

---

- 2      Брендинговые усилия = блоггеры, ритейлеры, еком

---

- 3      Фокус на креатив (очень важно)

---

- 4      В среднем цели смещаются в сторону продаж, чем в длинную лояльность (она же бренд)

---

# Неравенство рекламодателей = разные подходы, рекламные каналы, ми克斯ы, методы работы

## Богатый бренд

(?)

1 Может всё (360)

2 Скорее всего, это  
связь, ритейлер +  
фокус = лояльность

3 Из FMCG / фармы  
единицы рекламодателей

4 (в том числе из-за давления  
на маржу от компаний из

Вы это сами видите по топам  
рекламодателей

**2020 = Pepsi, Nestle, RB;  
2024 = Сбер, Яндекс, ВТБ**

# Неравенство рекламодателей = разные подходы, рекламные каналы, ми克斯ы, методы работы

## Богатый бренд

1 Может всё (360)

2 Скорее всего, это  
связь, ритейлер +  
фокус = лояльность

3 Из FMCG / фармы  
единицы рекламодателей

4 (в том числе из-за давления  
на маржу от компаний из

Вы это сами видите по топам  
рекламодателей

**2020 = Pepsi, Nestle, RB;  
2024 = Сбер, Яндекс, ВТБ**

Как с этим  
жить?

ОККАМ

03

# PERSONAL JESUS

03

## PERSONAL JESUS

(это от слова «персонализация»)

(тоже не люблю его,  
но вынужден использовать)

# Считаем, что рынок России скоро сильно изменится из-за перетока рыночной силы в компании-владельцы аудиторий

Яндекс  
100M+

Сбер  
100M+

Т-Банк  
50M+

МТС  
50M+

Озон  
50M+

ВБ  
50M+

Альфа / Х5  
50M+

---

# Считаем, что рынок России скоро сильно изменится из-за перетока рыночной силы в компании-владельцы аудиторий

	Яндекс 100M+	Сбер 100M+	Т-Банк 50M+	МТС 50M+	Озон 50M+	ВБ 50M+	Альфа / Х5 50M+
реклама	2001	2020	2024	2018	2022	2023	2024
ритейл	2014	2018	2019	2001	2001	2004	2006
финтех	2010	2012	2019	2012	2022	2022	2023
мобильность	2011	2019					
развлечения	2013	2019		2021			
контент	2015	2020	2015	2021	2022	2025	
лояльность	2018	2011	2020	2020	2021	2024	2017
банк	2021	2001	2006	2012	2021	2022	2001
связь		2018	2017	1993			1993
путешествия	2015	2022	2019	2022	2009		

# Считаем, что рынок России скоро сильно изменится из-за перетока рыночной силы в компании-владельцы аудиторий

	Яндекс 100M+	Сбер 100M+	Т-Банк 50M+	МТС 50M+	Озон 50M+	ВБ 50M+	Альфа / Х5 50M+
реклама	2001	2020	2024	2018	2022	2023	2024
ритейл	2014	2018	2019	2001	2001	2004	2006
финтех	2010	2012	2019	2012	2022	2022	2023
мобильность	2011	2019					
развлечения	2013	2019		2021			
контент	2015	2020	2015	2021	2022	+ Авито, но они традиционно не раскрывают цифры	2017
лояльность	2018	2011	2020	2020	2021		
банк	2021	2001	2006	2012	2021		2001
связь		2018	2017	1993			1993
путешествия	2015	2022	2019	2022	2009		

**Назовём эту группу «компаниями-чемпионами»,  
потому что экосистемами – уже, пожалуй, скучновато**

- 1      Всё более и более похожи  
(разница = краевые сервисы, ядро = банк, ритейл, лояльность)**

---
- 2      Конкурируют за получение аудитории (= реклама)**

---
- 3      Конкурируют за удержание аудитории (= персонализация  
кэшбеков и офферов, бренд)**

---
- 4      Ресурсы несопоставимы с FMCG,mono-ритейлерами**

---
- 5      Объединения, покупки, и укрупнения неизбежны**

---
- 6      Победителя пока нет, идёт поколенческий сдвиг**

---

Назовём эту группу «компаниями-чемпионами»,  
потому что экосистемами – уже, пожалуй, скучновато

- 1 Всё более и более похожи  
(разница = краевые сервисы, ядро = банк, ритейл, лояльность)
- 2 Конкурируют  
**В сумме – перераспределение сил  
В рынке и смена модели конкуренции**
- 3 Конкурируют за удержание аудитории (= кэшбек, офферы)
- 4 Ресурсы несоставимы, но сопоставимы, много ритейлерами  
**И для больших, и для маленьких**
- 5 Объединения, покупки, и укрупнения неизбежны
- 6 Победителя пока нет, идёт поколенческий сдвиг

# Модель конкуренции больших = бренд + «продажа» доступа к своей аудитории, которую необходимо удерживать и развивать

- 1 Основные новые паблишеры = владельцы аудиторий **Озон, ВБ, АГ, МТС, Сбер, Т, Яндекс**
- 2 Удержание этих аудиторий = продажи услуг или товаров конкурировать с Озоном / ВБ можно только частотой взаимодействия с человеком
- 3 Большой клаттер таких услуг / товаров требует рекламы или рекомендаций желательно, с объяснениями / подробностями и высоким уровнем персонализации
- 4 **Значит, внутри каждого такого игрока будет неизбежно расти рекламный блок**
- 5 К тому же, реклама позволяет гибче работать с предложением комиссия не даёт вендору гибкости, реклама – даёт
- 6 Все такие игроки придут за деньгами в рекламный рынок, к брендам и сервисам частично получая долю старых медиа, частично дополняя рынок новой выручкой

# Модель конкуренции больших = бренд + «продажа» доступа к своей аудитории, которую необходимо удерживать и развивать

- 1 Основные новые паблишеры = владельцы аудиторий Озон, ВБ, АГ, МТС, Сбер, Т, Яндекс
- 2 Удержание конкурировать с Оз...  
твия с человеком  
**Вероятно, кардинально иная рекламная экосистема в течение 3-4 лет.**
- 3 Большой клаттер таких услуг / товаров требует рекламы или рекомендаций желательно, с об...  
персонализации  
**ТВ, и, возможно, ООН останутся**
- 4 Значит, вну... **последними независимыми игроками** ый блок
- 5 К тому же, **без значимых конкурентных ограничений** комиссия не даёт вендору гибкости, реклама – даёт
- 6 Все такие игроки придут за деньгами в рекламный рынок, к брендам и сервисам частично получая долю старых медиа, частично дополняя рынок новой выручкой

# Всё это происходит прямо сейчас

Т-Банк	<b>Сервисы «город» + рекламная платформа (анонс на НРФ-2024)</b>
Альфа-Банк	Анонсировали запуск рекламной платформы на НРФ
Альфа-Групп	<b>ПЛ «Апельсин» – кросс между Х5, банком, билайном</b>
Озон	<b>Рекламная платформа ~30% в выручке, используется для регулирования притоков пользователей и маржинальности продаж</b>
Вайлдберриз	Идёт туда же, куда и Озон + собирает платформу, интегрирующую селлеров ВБ с инвентарём наружной рекламы Русс
Яндекс	<b>Реализует перетоки внутри Яндекса на базе Плюса и интегрирует Плюс во внешних ритейлеров (например, Inventive Retail)</b>
МТС	Интеграция всех сервисов на основе МТС ID

# Другая рекламная система = другие задачи для «обычных» и богатых брендов

## Богатый бренд

- 1 По-прежнему брэндинг (много), конкуренция сильна
- 2 Развитие рекламной системы, получение внешней выручки
- 3 Развитие кросс-продаж, большой фокус на удержание
- 4 Рост объёма партнёрств с малыми брендами

## Небогатый бренд

- 1 Развитие зарубежом (если есть аппетит к движению туда)
- 2 Рост продаж через развитие внутри экосистем
- 3 Много креатива в совместных акциях и партнёрствах
- 4 Много SEO-оптимизации для управления выдачей = ↑ продаж

## Резюмируя

- 1 Экономически потрясёт, сценариев, как именно – очень много вариантов, поэтому без сроков**
- 2 Реклама, не особо дорожая удельно, дорожает в абсолюте из-за перетока аудитории между каналами**
- 3 Долгосрочно рекламный рынок меняется – формирование новых центров аудиторий, и расслоение рекламодателей**
- 4 Расслоение = разные способы решения одной задачи = разные профессиональные умения (маркетологи, агентства)**
- 5 Ждём сильного роста новых паблишеров + ренессанс в SEO**

## Резюмируя

- 1 Экономически потрясёт, сценариев, как именно – очень много вариантов, поэтому без сроков
- 2 Реклама, не особо дорожая удельно, дорожает в абсолюте из-за перетока аудитории между каналами
- 3 Долгосрочно **Посмотрим через 3 года** формирование новых центров аудиторий, и расслоение рекламодателей
- 4 Расслоение = разные способы решения одной задачи = разные профессиональные умения (маркетологи, агентства)
- 5 Ждём сильного роста новых паблишеров + ренессанс в SEO

# Спасибо

Скачать презентацию  
можно на нашем канале  
Okkam insights

