

# Форсайт аутсорсингу маркетингових послуг в Україні

## Foresight of Outsourcing Marketing Services in Ukraine

Інна Гуща<sup>1</sup>, Марина Тонюк<sup>2</sup>  
Inna Hushcha, Maryna Toniuk

<sup>1</sup> National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine  
15 Heroiv Oborony street, Kyiv, 03041, Ukraine

<sup>2</sup> International European University  
42 Akademika Hlushkova, Kyiv, 03187, Ukraine

DOI: [10.22178/pos.122-95](https://doi.org/10.22178/pos.122-95)

JEL Classification: M10

Received 23.08.2025  
Accepted 28.09.2025  
Published online 30.09.2025

Corresponding Author:  
Inna Hushcha

© 2025 The Authors. This article is licensed  
under a Creative Commons Attribution 4.0  
License 

**Анотація.** У статті досліджуються тенденції та перспективи розвитку ринку маркетингових послуг в Україні з урахуванням специфіки аутсорсингових моделей. Актуальність теми зумовлена впливом воєнних і соціально-економічних викликів, цифровізації бізнес-процесів та інтеграції до європейського простору.

Метою статті є визначення тенденцій та перспектив розвитку аутсорсингу маркетингових послуг в Україні в контексті їхнього форсайту. У ході роботи проаналізовано зміни обсягів ринку маркетингових послуг у 2010-2024 роках, визначено особливості розвитку за основними напрямками – рекламною діяльністю та дослідженням кон'юнктури ринку, а також простежено структуру рекламного сегмента за видами носіїв. Дослідження показало, що ринок маркетингових послуг є вразливим до кризових явищ, проте демонструє високу здатність до відновлення, що підтверджується різким падінням у 2022 році та подальшим відновленням в 2023-2024 роках. Виявлено, що ключовими факторами зростання виступають цифровізація, підвищення гнучкості у бюджетуванні та посилення фокусу компаній на утриманні клієнтів. Водночас, серед головних проблем залишаються скорочення споживчої бази через міграцію, дефіцит висококваліфікованих кадрів, зниження купівельної спроможності населення та економічна нестабільність. Результати прогнозного моделювання до 2034 року свідчать про поступове зростання обсягів ринку, із середньорічним приростом у межах 3-4 млрд грн, що створює підґрунтя для розвитку стратегій довгострокового планування та формування сталих бізнес-моделей.

Гіпотеза дослідження підтвердилася: аутсорсинг маркетингових послуг стає ключовим інструментом забезпечення стійкості компаній, дозволяє ефективніше адаптуватися до невизначеності та підвищувати конкурентоспроможність.

Науково-практична значущість роботи полягає у тому, що отримані результати можуть бути використані як базис для прийняття управлінських рішень, удосконалення системи стратегічного планування та формування адаптивних маркетингових стратегій у складних умовах розвитку української економіки.

**Ключові слова:** маркетингові послуги; ринок маркетингових послуг; аутсорсинг; рекламна діяльність; форсайт; прогноз.

**Abstract.** The article examines trends and prospects for the development of the marketing services market in Ukraine, considering the specific characteristics of outsourcing models. The relevance of the topic is determined by the impact of military and socio-economic

challenges, the digitalisation of business processes, and integration into the European space.

The purpose of this article is to identify trends and prospects for the development of marketing services outsourcing in Ukraine, considering its foresight. The work analyses changes in the volume of the marketing services market from 2010 to 2024, identifies the peculiarities of development in the main areas – advertising and market research – and traces the structure of the advertising segment by type of media. The study revealed that the marketing services market is susceptible to crises but demonstrates a high capacity for recovery, as evidenced by a sharp decline in 2022 followed by a subsequent recovery in 2023-2024. It was found that the key growth factors are digitalisation, increased flexibility in budgeting and a stronger focus on customer retention. At the same time, the main problems persist, including the reduction of the consumer base due to migration, a shortage of highly qualified personnel, a decline in the population's purchasing power, and economic instability. The results of the forecast modelling until 2034 indicate a gradual growth in market volume, with an average annual increase of UAH 3-4 billion, which creates a basis for developing long-term planning strategies and forming sustainable business models.

The research hypothesis was confirmed: outsourcing marketing services is becoming a key tool for ensuring the sustainability of companies, allowing them to adapt more effectively to uncertainty and increase competitiveness.

The scientific and practical significance of the work lies in the fact that the results obtained can serve as a basis for making informed management decisions, enhancing the strategic planning system, and developing adaptive marketing strategies in the complex conditions of the Ukrainian economy.

**Keywords:** marketing services; marketing services market; outsourcing; advertising; foresight; forecast.

## ВСТУП

В умовах трансформацій української економіки та зростаючої ролі глобальних інтеграційних процесів ринок маркетингових послуг переживає суттєві структурні зміни. Проблема полягає у необхідності забезпечення стабільності та конкурентоспроможності компаній через використання аутсорсингових моделей, які дозволяють оптимізувати витрати та підвищувати ефективність комунікацій. Актуальність теми зумовлена зростанням впливу цифровізації, воєнних і соціально-економічних викликів, що потребують пошуку нових форматів взаємодії бізнесу зі споживачем.

Останні дослідження та публікації у сфері аутсорсингу демонструють активне розширення його застосування як у міжнародному, так і в українському контексті. Так, автори [1] аналізують тенденції розвитку аутсорсингових послуг України на світовому ринку, від-

значаючи позитивний вплив інтеграції у глобальні бізнес-процеси на конкурентоспроможність українських підприємств. Автори [2] висвітлюють сучасні практики використання аутсорсингових технологій, підкреслюючи їхню ефективність у підвищенні гнучкості управління та оптимізації витрат. Дослідження авторів [3] присвячене міжнародним аспектам аутсорсингу, де автори виділяють ключові перспективи і виклики, зокрема у сфері адаптації до різних регуляторних та культурних умов. Автор [4] у своїй роботі акцентує на використанні аутсорсингу як інноваційного інструменту управління для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, а автор [5] висвітлює специфіку застосування аутсорсингових моделей у міжнародній торгівлі, що підкреслює їхню універсальність і стратегічну значущість.

Що стосується аутсорсингу маркетингових послуг, то робота автора [6] демонструє економічні моделі передачі маркетингових ви-

трат у зовнішні сервіси як спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємств, зокрема через ефективніше управління бюджетами на рекламу та збут. Автори [7] виділяють аутсорсинг діджитал-маркетингу як драйвер розвитку для малого та середнього бізнесу, наголошуючи на можливостях доступу до сучасних технологій та професійної експертизи без необхідності створення внутрішніх департаментів. Автори [8] аналізують тенденції аутсорсингу маркетингової діяльності підприємств, зазначаючи зростаючу роль зовнішніх агентств у забезпеченні комплексних маркетингових рішень та інтеграції цифрових інструментів.

Попри існуючі напрацювання, залишається ряд невирішених питань. Перш за все, недостатньо вивчено вплив аутсорсингу маркетингових послуг на довгострокову стійкість та фінансову ефективність українських компаній у посткризових умовах, особливо з урахуванням воєнних і соціально-економічних викликів. Крім того, потребує уваги дослідження специфіки взаємодії між внутрішніми командами підприємств і зовнішніми агентствами, визначення оптимального балансу між внутрішніми та зовнішніми ресурсами для забезпечення ефективності маркетингових стратегій. Недостатньо також досліджено вплив масштабування аутсорсингу на різні сегменти бізнесу, включаючи малий і середній, та потенційні ризики, пов'язані з делегуванням стратегічних функцій зовнішнім постачальникам. Врахування цих аспектів створює основу для подальших наукових досліджень, спрямованих на комплексне розуміння ролі аутсорсингу маркетингових послуг у розвитку українського бізнесу та підвищенні його конкурентоспроможності в умовах нестабільності.

*Метою статті* є визначення тенденцій та перспектив розвитку аутсорсингу маркетингових послуг в Україні в контексті їхнього форсайту.

Завдання дослідження включають:

- 1) проаналізувати динаміку розвитку ринку маркетингових послуг в Україні;
- 2) визначити структурні зміни ринку за основними видами діяльності та їхні ключові чинники;

3) оцінити вплив кризових явищ та соціально-економічних факторів на розвиток аутсорсингу маркетингових послуг;

4) сформулювати прогноз обсягів та структури ринку маркетингових послуг до 2034 року;

5) обґрунтувати роль аутсорсингу маркетингових послуг як інструменту підвищення стійкості та конкурентоспроможності компаній.

Гіпотеза дослідження передбачає, що аутсорсинг маркетингових послуг стає ключовим інструментом забезпечення стійкості бізнесу та дозволяє компаніям ефективніше реагувати на виклики зовнішнього середовища.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Українські компанії дедалі частіше звертаються до зовнішніх постачальників маркетингових рішень, що формує нову структуру попиту. Аналіз загальної динаміки обсягу ринку маркетингових послуг дозволяє оцінити, як він розвивався протягом останніх років, та створює основу для розуміння темпів зростання та ключових змін (таблиця 1).

Таблиця 1 – Динаміка обсягу ринку маркетингових послуг в Україні за 2010-2024 рр., за [9]

Рік	Обсяг ринку, млрд грн.	Приріст	
		млрд грн.	%
2010	15,07	-	-
2011	14,21	-0,86	-5,71
2012	27,71	13,5	95,00
2013	30,16	2,45	8,84
2014	26,47	-3,69	-12,23
2015	29,09	2,62	9,90
2016	34,87	5,78	19,87
2017	42,5	7,63	21,88
2018	54,61	12,11	28,49
2019	65,36	10,75	19,69
2020	70,13	4,77	7,30
2021	86,57	16,44	23,44
2022	30,02	-56,55	-65,32
2023	46,29	16,27	54,20
2024	55,03	8,74	18,88

У 2010 році ринок маркетингових послуг в Україні становив 15,07 млрд грн, а вже у 2011 році відбулося скорочення на 5,71%, що пояснюється наслідками світової фінансової кризи 2008-2009 років, які з певним лагом відбулися на українському бізнес-

середовищі, зокрема у вигляді зменшення корпоративних бюджетів на маркетинг. 2012 рік став переломним – ринок зріс удвічі до 27,71 млрд грн (+95%), а причинами такого зростання були економічна стабілізація, активізація споживчого попиту та поживлення інвестицій у просування нових брендів, особливо у сферах телекомунікацій і FMCG. У 2013 році зростання сповільнилося до 8,84% (30,16 млрд грн), що відображає поступове насичення окремих сегментів та більш зважену стратегію національних компаній до використання маркетингових послуг. У 2014 році ринок різко знизився на 12,23% (26,47 млрд грн), що було прямим наслідком політичної кризи, анексії Криму та воєнних дій на сході України, що призвели до зменшення рекламних бюджетів і скорочення бізнес-активності. Проте, вже у 2015 році ринок зріс на 9,9%, досягнувши 29,09 млрд грн, що свідчило про адаптацію бізнесу до нових умов і поступове відновлення внутрішнього попиту. 2016-2019 роки стали періодом стабільного та динамічного зростання: обсяг ринку зріс із 34,87 млрд грн у 2016 році до 65,36 млрд грн у 2019 році, із середніми темпами приросту 20%. Факторами такого зростання виступили макроекономічна стабілізація, розвиток цифрових технологій, зростання популярності digital-маркетингу та вихід міжнародних компаній, які активно інвестували у рекламу, на національний ринок.

2020 рік, позначений пандемією COVID-19, зумовив уповільнення темпів зростання – ринок збільшився лише на 7,3% (70,13 млрд грн). Хоча частина бізнесів скорочувала витрати, активний перехід у digital-сферу компенсував можливі більші втрати. 2021 рік приніс значне зростання на 23,44% (до 86,57 млрд грн), чому сприяло відновлення економічної активності після пандемійних обмежень, активний розвиток e-commerce і посилення конкуренції брендів за увагу споживачів. Водночас, 2022 рік став кризовим – ринок скоротився на 65,32% (30,02 млрд грн), причиною чого стало повномасштабне вторгнення, яке призвело до різкого падіння ділової активності, призупинення рекламних кампаній та суттєвого зниження споживчого попиту. У 2023 році ринок почав відновлюватися, показавши зростання на 54,2% (46,29 млрд грн), основними факторами чого стали адаптація бізнесу до воєнних умов, розвиток онлайн-продажів і релокація компаній на

більш безпечні території. 2024 рік продовжив тенденцію відновлення, ринок зріс ще на 18,88% і сягнув 55,03 млрд грн, що пояснюється активізацією малого та середнього бізнесу, збільшенням інвестицій у digital-рекламу та переорієнтацією компаній на міжнародні ринки.

Загалом, динаміка ринку маркетингових послуг демонструє його високу залежність від політичних та економічних факторів, проте одночасно й здатність до відновлення, що має принципове значення для прогнозування майбутнього аутсорсингу у сфері маркетингу. Ця здатність відновлюватися після кризових періодів підкреслює важливість гнучких моделей управління та інтеграції зовнішніх поставальників послуг у стратегії вітчизняних компаній. В умовах зростаючої невизначеності саме аутсорсинг стає ефективним механізмом забезпечення стабільності маркетингових процесів та оптимізації ресурсів.

Розподіл ринку за типами послуг показує, які напрями зростали найбільш активно, що дозволяє зрозуміти, які сегменти мають найбільший вплив на загальну картину (Таблиця 2).

Таблиця 2 – Динаміка обсягу ринку маркетингових послуг за типами в Україні за 2010-2024 рр., за [9]

Рік	Рекламна діяльність, млрд грн.	Приріст, %	Дослідження кон'юнктури ринку, млрд грн.	Приріст, %
2010	11,77	-	3,3	-
2011	11,01	-6,46	3,2	-3,03
2012	22,45	103,91	5,26	64,38
2013	24,28	8,15	5,88	11,79
2014	21,11	-13,06	5,36	-8,84
2015	21,22	0,52	7,87	46,83
2016	27,12	27,80	7,75	-1,52
2017	33,65	24,08	8,85	14,19
2018	43,2	28,38	11,41	28,93
2019	52,15	20,72	13,21	15,78
2020	55,84	7,08	14,29	8,18
2021	66,94	19,88	19,63	37,37
2022	23,81	-64,43	6,21	-68,36
2023	39,81	67,20	6,48	4,35
2024	47,8	20,07	7,23	11,57

У 2010 році обсяг рекламної діяльності становив 11,77 млрд грн, тоді як дослідження кон'юнктури ринку – 3,3 млрд грн. У 2011 році обидва сегменти продемонстрували падіння – реклама зменшилася на 6,46%, а дослід-

дження – на 3,03%, що відображало загальну економічну нестабільність і скорочення корпоративних витрат на маркетингові послуги. Натомість, у 2012 році ситуація змінилася – обсяг рекламної діяльності зріс на 103,91%, а дослідження ринку – на 64,38%, що було зумовлено виходом на ринок нових брендів, зростанням інвестицій у просування та зростанням потреби бізнесів у якісній сторонній аналітиці. 2013 рік характеризувався сповільненням зростання – реклама збільшилася лише на 8,15%, а дослідження на 11,79%, що пояснюється тим, що після різкого підйому 2012 року компанії частково скоротили витрати і спрямували бюджети на більш цільові кампанії. У 2014 році обидва сегменти зазнали зниження – реклама на 13,06%, а дослідження на 8,84%, основними факторами чого стали політична криза і війна на Донбасі, які різко скоротили активність бізнесу. Проте, вже у 2015 році дослідження зросли на 46,83%, що свідчило про потребу вітчизняних компаній краще розуміти нові економічні умови, тоді як реклама залишилася майже на рівні попереднього року.

2017-2019 роки були періодом зростання обох сегментів за рахунок розвитку digital-маркетингу, активної конкуренції в інтернет-просторі та зростання попиту на глибшу аналітику для прийняття управлінських рішень. У 2020 році зростання уповільнилося через пандемію – реклама зросла лише на 7,08%, а дослідження на 8,18%, що пояснюється зменшенням офлайн-кампаній і переорієнтацією бізнесу на онлайн, де витрати були більш гнучкими. 2021 рік приніс новий підйом – реклама зросла на 19,88%, дослідження – на 37,37%, що відображало відновлення після пандемії та потребу бізнесу краще розуміти змінені моделі споживчої поведінки.

У 2022 році стався різкий спад: реклама зменшилася на 64,43%, а дослідження – на 68,36%, що було безпосереднім наслідком повномасштабної війни, яка призвела до скорочення рекламних бюджетів і зупинки багатьох проектів. Разом з тим, вже у 2023 році ринок почав відновлюватися – реклама зросла на 67,2%, тоді як дослідження лише на 4,35%. Це пояснюється тим, що вітчизняні компанії першочергово відновлювали рекламні активності для утримання клієнтів і залучення нових, тоді як дослідницька діяльність залишалася обмеженою через невизначеність економічного середовища. У 2024 ро-

ці обидва сегменти продемонстрували стабільне зростання: реклама – на 20,07%, дослідження – на 11,57%, що свідчить про поступове відновлення ринку, зростання ролі цифрових комунікацій та актуалізацію потреби в аналітичних даних для стратегічного планування.

У результаті можна стверджувати, що сегмент реклами є більш чутливим до криз і швидше реагує на відновлення, тоді як дослідницькі послуги зростають повільніше, але залишаються необхідним інструментом у довгостроковій перспективі розвитку аутсорсингу маркетингових послуг.

Вивчення структури ринку за типами послуг демонструє співвідношення між різними напрямками діяльності, що дозволяє окреслити домінуючі сегменти та визначити їхню частку (рисунок 1).



Рисунок 1 – Структура ринку маркетингових послуг за типами в Україні в 2010-2024 рр., за [9]

Аналіз структури ринку свідчить про те, що сегмент реклами має домінуючий характер і є більш стійким до криз у відносному вимірі, тоді як дослідження кон'юнктури ринку є чутливішими до зовнішніх шоків. Разом з тим, саме баланс між цими напрямками визначатиме якість розвитку аутсорсингу маркетингових послуг у майбутньому, а збільшення ролі досліджень стане ознакою переходу вітчизняних бізнесів до більш стратегічного управління в умовах післявоєнної відбудови.

Деталізація рекламного сегмента дає можливість оцінити, які канали комунікації переважають, що допомагає зрозуміти особливості медіаспоживання та тенденції у виборі рекламних інструментів (рисунок 2).

У 2023 році структура ринку рекламних послуг в Україні демонструвала значну частку digital-реклами, яка становила 34,7% від загального обсягу витрат, що свідчить про високу

мобільність та ефективність цього каналу, особливо в умовах воєнних обмежень, коли точний таргетинг, інтерактивність і відносно низькі витрати на комунікацію ставали критично важливими для бізнесу.

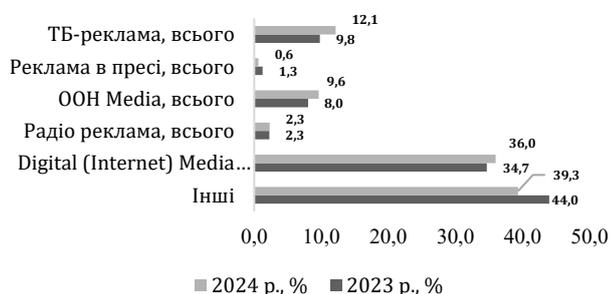


Рисунок 2 – Структура ринку рекламних послуг за видами в Україні за 2023-2024 рр., за [10]

Частка телебачення у загальному рекламному бюджеті досягала 9,8%, що відображає обмеженість інвестицій у традиційні медіа та тимчасові проблеми з відновленням мовлення. ООН-реклама займала 8%, зберігаючи присутність на ринку, але її активність була обмежена безпековими чинниками та змінами у міському середовищі, що впливало на охоплення аудиторії. Радіо, з часткою 2,3%, залишалося стабільним, проте його вплив на загальну ефективність рекламних кампаній залишався обмеженим, а реклама в пресі мала мінімальну присутність, становлячи лише 1,3%, що свідчить про поступову втрату конкурентоспроможності друкованих медіа перед цифровими каналами.

У 2024 році структура рекламного ринку зазнала трансформацій, що свідчить про адаптацію компаній до нових умов. Digital-реклама збільшила частку до 36%, підкреслюючи її стратегічну роль у маркетингових комунікаціях та зростаючу орієнтацію українського споживача на онлайн-платформи. Телебачення посилює свою позицію, досягнувши 12,1% загальних витрат, що пояснюється поступовим відновленням мовлення, зростанням довіри аудиторії до перевірених джерел інформації та збільшенням ролі новинного контенту у період нестабільності. ООН-реклама також продемонструвала зростання до 9,6%, що було зумовлено адаптацією міської інфраструктури та відновленням активності у безпечних містах, що дозволило бізнесу підтримувати контакт із локальними аудиторіями. Радіо залишилося на рівні 2,3%,

що свідчить про стабільність цього каналу, але його можливості щодо розширення охоплення залишаються обмеженими. Упродовж досліджуваного періоду можна спостерігати чітку тенденцію до зміщення рекламних бюджетів на користь цифрових і телемедійних каналів, що відображає зміни в споживчій поведінці та підвищену увагу компаній до ефективності комунікацій.

Загалом, аналіз структури рекламного ринку показує, що в умовах воєнної та економічної невизначеності вітчизняні компанії надають пріоритет тим каналам, які дозволяють забезпечити максимальну гнучкість, точність таргетингу та ефективне охоплення аудиторії. Зростання частки digital-реклами та телебачення вказує на необхідність інтеграції сучасних технологій і професійних маркетингових рішень, що відкриває нові можливості для розвитку аутсорсингових послуг. Спеціалізовані агентства здатні надавати комплексні рішення в сфері digital і ТВ-реклами, забезпечуючи оптимізацію витрат, підвищення якості комунікацій і адаптацію до динамічного ринкового середовища.

Для цілісного розуміння важливо не лише оцінити структуру, а й спрогнозувати майбутній розвиток ринку (рисунок 3).

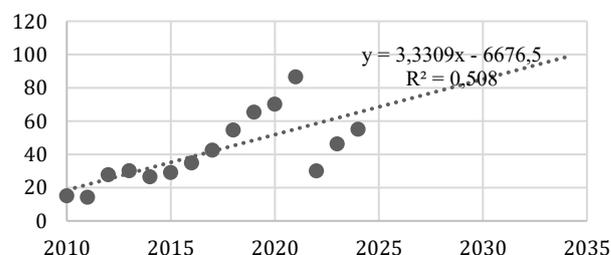


Рисунок 3 – Прогноз обсягу ринку маркетингових послуг в Україні за 2025-2034 рр., за [10]

У 2024 році компанії в Україні продовжують нарощувати маркетингову, дослідницьку та рекламну активність, демонструючи здатність адаптуватися до надзвичайно складного середовища. Обсяг ринку маркетингових послуг зріс до 55,03 млрд грн, що свідчить про поступове відновлення після глибокого падіння у 2022 році. Бізнеси збільшили бюджети, пристосували процеси до невизначеностей і посилили фокус на утримання клієнтів, реалізацію масштабних проєктів та соціальних ініціатив. Спостерігається інтенсив-

ність і багатогранність змін: зростає гнучкість у плануванні, бюджетуванні, організації роботи команд, що безпосередньо впливає на розвиток аутсорсингових маркетингових послуг. У цій ситуації маркетинговий ринок перетворюється на поле для експериментів і пошуку нестандартних рішень, що відкриває нові перспективи для зовнішніх постачальників послуг.

Прогноз на 2025-2034 роки свідчить про стабільне зростання ринку з середньорічним приростом близько 3-4 млрд грн. У 2025 році очікується збільшення до 69 млрд грн, що означає відновлення довоєнного рівня 2021 року. Факторами цього стануть поступова стабілізація економіки, підтримка міжнародних донорів, відновлення внутрішнього споживчого попиту та активізація малого і середнього бізнесу. Разом із позитивними тенденціями зберігатимуться й проблеми, які гальмуватимуть розвиток ринку. Серед них варто виділити зменшення чисельності споживачів через міграцію, дефіцит високопрофесійних кадрів у сфері маркетингу та реклами, зниження купівельної спроможності та скорочення донорського фінансування. Важливими бар'єрами залишатимуться емоційний стан населення та упереджене ставлення до державних компаній, що формуватиме специфічні рамки поведінки бізнесу. Однак, завдяки підвищенню гнучкості у плануванні та організації процесів, компанії вже демонструють здатність швидко адаптуватися до викликів. У 2026-2027 роках ринок зростатиме до 72 та 75 млрд грн відповідно, що буде обумовлено подальшою цифровізацією бізнес-процесів, зростанням ролі e-commerce та розвитком нових рекламних платформ. Важливим чинником стане потреба вітчизняних компаній у системних дослідженнях споживача, а конкуренція за обмежений купівельний попит стимулюватиме звернення до зовнішніх експертів.

Період 2028-2030 років характеризуватиметься виходом ринку на стабільну траєкторію зростання: прогнозований обсяг зросте від 79 млрд грн у 2028 році до 85 млрд грн у 2030-му. Це означатиме перехід до якісно нової моделі маркетингових інвестицій, де ключовим стане баланс між рекламними витратами та дослідницькою діяльністю. У цей період очікується активний розвиток digital-маркетингу, інтеграція штучного інтелекту в аналітику та автоматизацію комунікацій, що

стимулюватиме попит на спеціалізовані аутсорсингові сервіси. Крім того, посиляться орієнтація на споживача – компанії зосереджуватимуться на покращенні клієнтського досвіду, запуску нових продуктів, утриманні лояльної аудиторії, що зумовить зростання ролі зовнішніх агентств, здатних забезпечити якісну експертизу в цих напрямках.

У 2031-2034 роках прогнозується подальше стабільне зростання ринку – з 89 млрд грн у 2031 році до 99 млрд грн у 2034-му. До цього часу український маркетинговий ринок поступово інтегруватиметься у європейський простір, що посилить вимоги до якості сервісів і стимулюватиме залучення іноземних інвестицій. Основними драйверами такого зростання будуть відновлення купівельної спроможності населення, підвищення ролі міжнародних брендів, розвиток інноваційних технологій у сфері реклами та досліджень. Аутсорсинг при цьому стане ключовим інструментом, адже компаніям буде вигідніше делегувати спеціалізовані функції зовнішнім експертам, ніж утримувати великі внутрішні відділи.

Загалом, прогноз розвитку ринку маркетингових послуг до 2034 року свідчить про його поступове зміцнення та інтеграцію у глобальні тенденції. В умовах обмежених ресурсів і високої невизначеності саме аутсорсинг стає ключовим драйвером, дозволяючи бізнесам гнучко адаптуватися, отримувати доступ до експертизи та ефективно реагувати на зміни середовища. Це формує нову траєкторію розвитку маркетингових послуг в Україні, де зовнішні постачальники відіграватимуть провідну роль у забезпеченні сталого зростання ринку.

## ВИСНОВКИ

Ринок маркетингових послуг в Україні продемонстрував високу чутливість до кризових явищ, водночас, підтвердивши свою здатність до відновлення та адаптації. Після суттєвого падіння у 2022 році спостерігається поступове нарощування обсягів, що супроводжується зростанням ролі аутсорсингових сервісів. Компанії виявляють більшу гнучкість у плануванні бюджетів, впроваджують нові підходи до роботи зі споживачами та відновлюють використання широкого спектра інструментів просування. Водночас, ключовими викликами залишаються дефіцит ви-

сококваліфікованих кадрів, зниження купівельної спроможності населення та економічна нестабільність, що потребує додаткових рішень. У перспективі до 2034 року ринок маркетингових послуг зростатиме поступово, із середньорічним приростом у межах 3-4 млрд грн, а інтеграція до європейського простору сприятиме підвищенню стандартів та вимог до якості маркетингових послуг. Саме аутсорсинг стане ключовим інструментом забезпечення сталості бізнес-моделей, адже дозволить вітчизняним компаніям зосередитися на стратегічних завданнях за рахунок використання зовнішньої експертизи. Це формує

нову логіку розвитку ринку, де гнучкість, технологічність та орієнтація на клієнта визначатимуть конкурентоспроможність учасників.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні впливу цифрових технологій та штучного інтелекту на структуру попиту на аутсорсингові маркетингові послуги. Також актуальним є аналіз інтеграційних процесів із європейським ринком та можливостей залучення іноземних інвестицій у сферу маркетингових послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

1. Mykhailenko, O. H., & Pashchenko, O. (2025). Tendentsii rozvytku outsorsynhovykh posluh Ukrainy na svitovomu rynku [Trends in the development of Ukrainian outsourcing services on the global market]. *Efektivna Ekonomika*, 1. doi: [10.32702/2307-2105.2025.1.35](https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.35) (in Ukrainian).
2. Danylevych N. S., Rudakova S. H., Shchetinina L. V. (2024). [Suchasni praktyky vykorystannia outsorsynhovykh tekhnolohii](#) [Modern practices in the use of outsourcing technologies]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*, 4, 33-44 (in Ukrainian).
3. Liutak, O., Baula, O., & Tatarchuk, D. (2024). Outsorsynh v mizhnarodnomu biznes-seredovyshchi: perspektyvy ta vykylyky [Outsourcing in the international business environment: prospects and challenges]. *Economic Scope*. doi: [10.32782/2224-6282/191-45](https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-45) (in Ukrainian).
4. Orlyk, O. (2023). Outsorsynh yak innovatsiinyi instrument menedzhmentu pry vyrishenni zavdan finansovoekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Outsourcing is an innovative management tool for addressing enterprises' financial and economic security issues]. *Socio-Economic Research Bulletin*, 1-2(84-85), 94-104. doi: [10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.94-104](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.94-104) (in Ukrainian).
5. Kudriavtsev, V. M. (2024). Osoblyvosti zastosuvannia outsorsynhu u mizhnarodnii torhivli [Features of Outsourcing in international trade]. *Visnyk Ekonomiky Transportu i Promyslovosti*, 86, 238-247. doi: [10.18664/btie.86.310230](https://doi.org/10.18664/btie.86.310230) (in Ukrainian).
6. Zhyliakov, S. (2023). Ekonomichna model peredachi v outsorsynh marketynhovykh vytrat pidpriemstva ta vytrat na zbut u konteksti zabezpechennia konkurentospromozhnosti [Economic model of outsourcing marketing expenses and sales expenses in the context of ensuring competitiveness]. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 9(310), 14-22. doi: [10.32680/2409-9260-2023-9-310-14-22](https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-9-310-14-22) (in Ukrainian).
7. Meshko, N., & Mamedova, D. (2024). Outsorsynh didzhytal-marketynhu yak draiver rozvytku dlia maloho ta serednoho biznesu [Digital Marketing Outsourcing as a development Driver for Small and Medium-Sized businesses]. *European Journal of Management Issues*, 32(4), 215-224. doi: [10.15421/192419](https://doi.org/10.15421/192419) (in Ukrainian).
8. Oklander M. A., & Oklander T. O. (2021). [Tendentsii outsorsynhu marketynhu v diialnosti pidpriemstv](#) [Trends in marketing outsourcing in business activities]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, 4(84), 97-104 (in Ukrainian).
9. State Statistics Service of Ukraine. (2025). *Main Indicators*. Retrieved June 1, 2025, from <https://stat.gov.ua/uk> (in Ukrainian).
10. Vseukrainska reklamna koalitsiia. (2025). *Obiemy reklamnoho rynku* [Advertising market volumes]. Retrieved June 1, 2025, from <https://vrk.org.ua/research.html> (in Ukrainian).