

pISSN 2073-2872
eISSN 2311-875X

Экономическая безопасность

МОДИФИКАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В ЦЕЛЯХ УСИЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ*

Сергей Булатович ЗАЙНУЛЛИН^{a,*},
Ольга Алексеевна ЗАЙНУЛЛИНА^b

^a кандидат экономических наук, доцент кафедры национальной экономики,
Российский университет дружбы народов (РУДН),
Москва, Российская Федерация
law_union@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0001-9818-4706>
SPIN-код: 7360-8675

^b старший преподаватель кафедры визуальных коммуникаций,
Университет «Синергия»,
Москва, Российская Федерация
korotkova.aa@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-0701-6913>
SPIN-код: 8919-8774

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 12/2021
Получена 14.01.2021
Получена в
доработанном виде
30.01.2021
Одобрена 15.02.2021
Доступна онлайн
15.03.2021

УДК 330.3

JEL: G32, L22, L97,
M30, M31

Ключевые слова:

пандемия COVID-19,
маркетинговая
стратегия,
управляющие
компании, клининг,
управление
недвижимостью

Аннотация

Предмет. Экономический кризис 2020 г. и пандемия коронавирусной инфекции стали глобальной угрозой для экономической безопасности как отдельных компаний, так и отраслей и рынков, в том числе и для сектора жилищно-коммунального хозяйства. Снижение этой угрозы экономической безопасности является основной целью модификации стратегии управляющих компаний.

Цели. Рассмотрение ситуации с изменением потребностей различных сегментов потребителей в ходе текущего кризиса, анализ новых открывающихся возможностей. Изучение потенциальной модификации маркетинговой стратегии.

Методология. В работе использованы методы анализа, синтеза, прогнозирования. В рамках подготовки исследования основными источниками информации являлись аналитические обзоры, научные статьи, материалы научных конференций, отраслевые издания.

Результаты. Проведен сравнительный анализ сегментов и видов деятельности управляющих компаний и разработаны рекомендации по изменению стратегии управляющих компаний.

Выводы. Пандемия коронавируса существенно изменила структуру спроса потребителей в различных сегментах (B2B, B2C, B2G) и по разным направлениям деятельности – в управлении недвижимостью, услугах по технической эксплуатации, клинингу. На основании результатов исследования предложены рекомендации по модификации маркетинговой стратегии управляющих компаний.

Для цитирования: Зайнуллин С.Б., Зайнуллина О.А. Модификация маркетинговой стратегии в целях усиления экономической безопасности управляющих компаний // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. – 2021. – Т. 17, № 3. – С. 585 – 604.
<https://doi.org/10.24891/ni.17.3.585>

Введение

Целью данного исследования является выявление и анализ изменений, произошедших на рынке управления недвижимостью в связи с пандемией COVID-19. В результате работы были определены рыночные тренды в разрезе различных сегментов и типов услуг, оказываемых управляющими компаниями, осуществляющими эксплуатацию недвижимости (далее – УК) (рис. 1).

Пандемия COVID-19 скорректировала функционирование рынка рабочей силы. Многим компаниям и предприятиям пришлось провести сокращения или в разы урезать заработную плату, оставив минимальные выплаты. В итоге 25 млн чел., что составляет 0,6% от общего объема трудоспособного населения мира (4,5 млрд), остались без работы¹.

Особенно сильно пострадали малые и средние предприятия. Как говорилось в ежегодном докладе российского бизнес-омбудсмена Б. Титова, который он направил Президенту РФ В. Путину, «...пандемия COVID-19 в России затронула порядка 4,17 млн компаний и ИП, то есть до 67% малых, средних и крупных предприятий и ИП»². Компанией Kelly Services и Авито было проведено исследование, в ходе которого в качестве респондентов были задействованы более 66 тыс. россиян из восьми федеральных округов. В результате 70% руководителей среднего и высшего звена отметили сокращение найма персонала, 23% заявили о сохранении темпов найма в компании, 7% опрошенных отметили увеличение найма по средствам возникших потребностей бизнеса. К последним относятся сферы финансов, инвестиций, страхования, образования, структуры госуправления, транспортная логистика, машиностроение, производство и продажа товаров первой необходимости [1].

* Публикация выполнена при поддержке Программы стратегического академического лидерства РУДН.

¹ Работа и зарплата во время и после коронавируса.
URL: <https://vedomosti.ru/career/columns/2020/03/25/826160-rabota-i-zarplata>

² Почти 70% российских компаний пострадали из-за пандемии коронавируса.
URL: <https://rbc.ru/economics/28/05/2020/5ecf711b9a7947324d1448cf>

Сфера ЖКХ также серьезно пострадала от пандемии и антиэпидемиологических мероприятий. С одной стороны, существенно снизились платежи от физических лиц и организаций, с другой – возросли требования к качеству и периодичности санитарной обработки зданий, помещений.

Особенности деятельности управляющих компаний в сфере недвижимости

С.Н. Максимов указывает, что деятельность по управлению недвижимостью осуществляется в трех взаимосвязанных аспектах: техническом, правовом и экономическом³. Правовой аспект автор связывает с использованием, распределением и комбинированием прав на недвижимость. Экономический – с управлением доходами и расходами, формирующимися в процессе эксплуатации. Технический аспект – с эксплуатацией, которая заключается в поддержании объекта недвижимости в работоспособном состоянии в соответствии с его функциональным назначением. За бесперебойную работу технических коммуникаций отвечают службы технической эксплуатации, за эстетику помещений и территорий путем эффективного санитарного содержания объекта недвижимости, поддержания гигиены и чистоты – службы клининга. Е.А. Савельева связывает вопрос технической эксплуатации с безопасностью зданий и сооружений⁴. Комплексное управление недвижимостью включает хозяйственный сервис, клининг и текущий ремонт, обслуживание ИТ-инфраструктуры, постоянный мониторинг состояния объекта недвижимости (рис. 2). В отношении управляющих компаний, коренные изменения затрагивают действующие схемы работы.

Со стороны УК предлагается все больше программ, которые осуществляют сервисное обслуживание и аварийное реагирование по графику. Увеличивается число клиентов, отказывающихся от непрерывного присутствия профессиональных управляющих компаний в пользу мобильных выездных команд [2].

Оперативный контроль и мониторинг работы систем оборудования все чаще проводится удаленно. Развивается программная автоматизация, направленная на модернизацию организации управления эксплуатацией: клиенты хотят использовать онлайн-сервисы, поскольку с помощью компьютеров и мобильных устройств появляется возможность подавать заявки, а также отслеживать их выполнение в любое удобное время.

³ Управление недвижимостью: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. С.М. Максимова. М.: Юрайт, 2019. 416 с.

⁴ Савельева Е.А. Экономика и управление недвижимостью: учеб. пособие. М.: Вузовский учебник, 2018. 336 с.

В условиях кризисного положения заказчики сектора «бизнес для бизнеса» (*business-to-business, B2B*) ожидают от управляющих компаний снижения стоимости услуг, осознавая, что это может повлечь за собой снижение их качества. По этой причине, в целях оптимизации расходов на техническое обслуживание объектов, в большинстве проектов стоимость услуг подверглась перерасчету. В то же время заказчики более строго подходят к вопросу о контроле и оценке качества получаемых услуг, внедряют свои штрафные системы. Результатом таких мер явилось то, что управляющие компании более ответственно стали относиться к исполнению своих обязанностей и улучшать бизнес-процессы.

Сложившаяся экономическая ситуация, связанная с пандемией COVID-19, способствовала тому, что заказчики и потенциальные потребители стали лучше разбираться в услугах управляющих компаний. Теперь собственники недвижимости лучше понимают, что именно им необходимо, и составляют детальные технические задания. Об этом также свидетельствует повышение качества тендерных процедур. Помимо стоимости услуг, указанной в коммерческих предложениях, клиентов стали интересовать уровень опыта и качество работы управляющих компаний⁵.

Таким образом, планка для входа на рынок повысилась: возможность заключить выгодный контракт появится только у компании, обладающей достойным опытом и предоставившей исчерпывающее портфолио.

Анализируя конкурентную среду, можно сделать вывод, что рынок комплексного управления объектами недвижимости не пополнился новыми игроками. Тем не менее имеет место некоторое перераспределение ролей: одним компаниям удалось увеличить объемы контрактов, другие, наоборот, их уменьшили.

Стоит отметить, что в последнее время на рынке появились компании, работающие в близких или смежных областях – это строительные фирмы, которые принимают участие в тендерах по бюджетным объектам. Предоставив профильные услуги, они стремятся не покидать проект, а получить право исполнять функции эксплуатирующих организаций. Снижение спроса на строительные услуги вынуждает строительные фирмы идти на такие меры.

Конкуренция стала более ярко проявляться и в сфере клининга. К демпингу начали прибегать не только мелкие компании, стремящиеся во что бы то ни стало получить перспективного клиента, но и крупные. Они

⁵ Шлеенко А.В., Шаповалов И.Г., Басова Д.А. Развитие профессионального управления объектами коммерческой недвижимости в России: материалы VI международной молодежной научной конференции «Молодежь и XXI век», Курск: Изд-во Юго-Западного гос. ун-та, 2016. С. 344–348.

предоставляют большие скидки и бонусные программы для клиентов. Активно используется технология снижения стоимости услуг при комплексном заказе клининга (дезинфекция), технической эксплуатации (дополнительная чистка систем вентиляции) и ремонтных работ (улучшение качества поверхностей для более эффективной последующей уборки и дезинфекции). Работы санкционируются распоряжением Роспотребнадзора.

Структура рынка комплексных управляющих компаний практически не изменилась: экономическая ситуация никак не отразилась на Центральном регионе России, где по-прежнему растет спрос на услуги внешних управляющих компаний. В других регионах владельцы недвижимости все еще не доверяют аутсорсингу и ориентируются на внутреннее управление⁶. На рынке управления недвижимостью можно выделить три крупных сегмента (рис. 3).

1. *Бизнес для потребителей (business-to-consumers, B2C). Жилищно-коммунальное хозяйство.* В тяжелом положении оказались управляющие организации в сфере ЖКХ по всей России. Собираемость платежей падает, и регионы друг за другом освобождают жителей многоквартирных домов от платы за ЖКУ. При этом, кроме основных обязанностей, организации ЖКХ выполняют и новые: за имеющийся бюджет закупают дезинфицирующие средства для уборки в подъездах⁷. При этом, как отмечено в Стратегии развития ЖКХ до 2020 г., большинство населения оценивало плату за коммунальные услуги как завышенную. «Согласно опросу, проведенному в мае 2015 г., большинство граждан (55%) считает несправедливой сумму, которую они платят за коммунальные услуги, 63% опрошенных назвали стоимость коммунальных услуг завышенной, при этом более других ощущают дороговизну жилищно-коммунальных услуг жители небольших городов с населением от 50 до 100 тыс. чел. (75 %). ..Наибольшая неудовлетворенность граждан связана с антисанитарным состоянием лестниц и нерегулярной уборкой подъезда (38%), плохим состоянием крыши, стен и потолков (36%), прогнившими и неисправными водопроводными и канализационными трубами (33%), антисанитарным состоянием подвалов (27%), неисправностью дверей, оконных рам, балконов (24%), частыми поломками лифтов (11%)»⁸. В то же время при модификации маркетинговой

⁶ Шлеенко А.В., Лыкова В.В., Никулина М.Ф. Инновационные технологии и материалы в сфере строительства и ЖКХ: материалы VI международной молодежной научной конференции «Молодежь и XXI век». Курск: Изд-во Юго-Западного гос. ун-та, 2016. С. 348–353.

⁷ РосКвартал. URL: <https://roskvartal.ru/deyatelnost-uk/11391-kak-perezhit-krizis-2020-sobiraem-predlozheniya-ot-uo>

⁸ Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 г.: утв. распоряжением Правительства РФ от 26.01.2016 № 80-р. URL: consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192971/

стратегии УК в сегменте B2C стоит учитывать позитивные прогнозы расширения данного рыночного сегмента. Так, Минэкономразвития России прогнозирует⁹ рост объемов ввода жилых помещений в период с 2020 по 2030 г. с 65 млн до 140 млн м².

2. *Бизнес для бизнеса (business-to-business, B2B). Офисная коммерческая недвижимость.* 1 апреля 2020 г. вышел срочно подготовленный Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций»¹⁰, устанавливающий так называемые арендные каникулы для ряда бизнесов. Практически сразу политика в отношении арендных каникул стала уточняться. Так, 3 апреля Правительство РФ постановило предоставить отсрочку по арендным платежам нежилой недвижимости для отраслей, пострадавших от эпидемии, на уровне 50 или 100% (в зависимости от официального режима работы) вплоть до 1 октября 2020 г. Коммунальных платежей, кстати, отсрочка не касалась¹¹. Прогнозируя, что после окончания пандемии далеко не все компании захотят или смогут сохранить площади, арендодатели вынуждены были идти на уступки для усиления лояльности клиентов. Так, управляющие компании, в обязанности которых входит помимо обслуживания зданий еще и привлечение арендаторов, вынуждены идти на нестандартные решения: открывать детские сады и медицинские кабинеты при бизнес-центрах (БЦ), находить потенциальных арендаторов на отраслевых выставках, например по полиграфии или IT, «превращать» имеющихся арендаторов в бесплатных брокеров, привлекающих в качестве арендаторов в БЦ своих знакомых и друзей-бизнесменов¹².

Маркетинговые службы управляющих компаний в БЦ проводят анкетирование среди арендодателей. Цель – выяснение причин сокращения метражей арендуемых площадей или прерывания договора аренды. Одной из причин отказа возвращаться к обычной офисной работе является страх за здоровье. Чтобы снизить риски, управляющие компании вводят

⁹ Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г. (разработан Минэкономразвития России).

URL: http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/

¹⁰ О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций: Федеральный закон от 01.04.2020 № 98-ФЗ (ред. от 30.12.2020). URL: http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349080/

¹¹ Стресс-сценарий: что происходит с офисами в кризис?
URL: <https://vc.ru/office/125223-stress-scenariy-chto-proishodit-s-ofisami-v-krizis>

¹² Как управлять бизнес-центром в кризис.
URL: <https://fbss.ru/realnye-istorii-kak-upravlyat-biznes-tsentrom-v-krizis/>

эпидемический протокол, прописывают работу клининга и технических служб в условиях чрезвычайной ситуации¹³.

Несмотря на принимаемые меры, на рынке коммерческой недвижимости наместились существенные изменения. Их стимулировали два фактора: это «удаленка», временно ставшая всеобщей и сохранившая свою позицию даже по окончании локдауна, и «выстрелившие» в этом году офисные так называемые флекс-форматы. Гибкий, или флекс-офис – это новый формат офисных площадей, полностью готовых к въезду, быстро адаптируемых под потребности клиента (брендинг, планировка) и сдающихся на гибких (сроки и площади аренды) условиях.

По данным исследования агентства PWC, 91% респондентов видят высокий потенциал развития рынка коворкингов¹⁴. Коворкинг – это тип офисного пространства, один из наиболее актуальных трендов рынка офисной недвижимости в контексте экономики совместного использования (*sharing economy*). Иное название для рынка коворкингов – сегмент гибких офисных пространств. Основное отличие – это возможность снять лот одному человеку или команде, а также наличие сопутствующего комплекса сервисов и услуг по запросу клиента. На сегодняшний день рынок коворкингов занимает около 1% от всего рынка офисных площадей Москвы (для сравнения: в Лондоне этот показатель составляет 5%), но очень быстро растет – за год сегмент увеличился вдвое. В итоге формируется новая, постпандемийная офисная экосистема, состоящая из нескольких ключевых звеньев¹⁵ (табл. 1).

Основной тренд на рынке торговой недвижимости – рост влияния онлайн-торговли и адаптация офлайна к новым изменениям. Рынок торговой недвижимости, согласно проведенному опросу, сейчас переживает фазу нового подъема после периода стагнации – с развитием онлайн-ритейла сегмент получил новые возможности для развития, а смена образа потребителя вызвала пересмотр устоявшихся форматов (в частности, из торгового центра – в центр досуга).

Основные изменения в составе арендаторов за последние годы произошли в категориях развлечений и общественного питания – они выросли с 7 и 5% до 23 и 9% соответственно. Технически данный рост произошел за счет сокращения доли площадей в категории торговой

¹³ Как собственники коммерческой недвижимости борются с кризисом. URL: <https://forbes.ru/biznes/396835-platit-arendu-v-pustotu-nikto-ne-stanet-kak-sobstvenniki-kommercheskoy-nedvizhimosti>

¹⁴ Новые тенденции на рынке недвижимости – 2020. URL: <https://pwc.ru/ru/publications/etre-2020.html>

¹⁵ Офисный сегмент – 2020: год нехарактерного кризиса. URL: <https://bfm.ru/news/461148>

галереи (существенно сокращается офлайн-присутствие книжных магазинов, магазинов электроники, мебели и товаров для дома, иных товаров, возможных к легкому приобретению через Интернет и демонстрирующих наилучшую динамику онлайн-оборотов продаж), однако не менее важно то, что за последние годы зародилось множество новых и интересных форматов развлечений и досуга помимо привычных кино и кафе.

Рынок складской недвижимости переживает сегодня фазу нового роста – объем инвестиций в сегмент за первое полугодие 2019 г. составил более 120 млн долл. США, что на 5% больше аналогичного показателя предыдущего года; ставки аренды для наиболее качественных объектов выросли за год примерно на 7%, а уровень вакантности снизился до 4%.

Более половины (62%) респондентов отметили, что данный рынок находится либо в стадии роста, либо восстановления. Рост сегмента связан во многом со структурными изменениями экономики и демографии – развиваются новые форматы складских и промышленных помещений, меняется парадигма распределения структуры арендаторов в сторону нарастающей концентрации на онлайн-ритейлерах. Кроме того, 76% респондентов считают, что тенденция реализации проектов по схеме «строительство под ключ» (*build-to-suit*) сохранится в своем нынешнем объеме.

Развитие онлайн-ритейла оказывает разовое, но фундаментальное влияние на рынок складской недвижимости – происходит сдвиг спроса из одной категории в другую. Так, 68% респондентов отмечают высокую степень влияния онлайн-торговли на рынок складской недвижимости¹⁶.

Стремительное распространение новой коронавирусной инфекции во всем мире, в том числе и в России, оказало разрушительный эффект на рынок традиционного ритейла. Большое число малых, средних и крупных розничных и оптовых продавцов были вынуждены кардинально пересмотреть существующий формат взаимодействия с покупателями, поставщиками и другими контрагентами, постепенно уходя в онлайн-торговлю. По данным исследования финансовой группы QBF, в III кв. 2020 г. доля вакантных складских площадей в Московском регионе составила 2,2%, в Санкт-Петербурге и Ленинградской области – 2,6%, а в регионах России – 5,6%. Стоит отметить, что год от года доля свободных помещений заметно снижается, что приводит к росту арендных ставок. Ожидается, что в 2021 г. увеличение стоимости аренды складских помещений только ускорится ввиду роста онлайн-ритейла.

¹⁶ Новые тенденции на рынке недвижимости – 2020.
URL: <https://pwc.ru/ru/publications/etre-2020.html>

3. *Бизнес для органов власти (business-to-government, B2G). Офисная недвижимость для госструктур.* Данный сектор наименее всего пострадал в кризис, поскольку государственные служащие не попали под указ о самоизоляции и практически ежедневно приходили на работу. Это обеспечивало необходимость функционирования всех сервисных служб: клининга, технической эксплуатации и др.

Санитарный протокол в данном случае являлся не просто показателем качественного сервисного обслуживания, а жизненной необходимостью, так как в будущем проблема заботы о здоровье, чистоты воды и воздуха наверняка встанет по-другому.

Весьма актуальным стал и ранее присутствующий тренд по оснащению зданий качественными системами вентиляции и кондиционирования, очистки воды¹⁷. Сейчас он занимает такую же важную позицию, как и вектор на энергосбережение в зданиях и сооружениях. При стремлении к снижению расходов на эксплуатацию недвижимости вводится система управления – перспективная возможность уменьшить стоимость обслуживания здания. В данном случае под управлением подразумевается использование специализированного программного обеспечения, которое сможет самостоятельно принимать решения по работе инженерной инфраструктуры объекта. В основу алгоритма принятия решений будут заложены изменения в окружающей среде, например снижение уровня яркости дневного света¹⁸.

Для реализации подобных нововведений потребуется либо интеграция служб эксплуатации и IT-подразделения, либо изменение профессиональных обязанностей и уровня знаний инженеров по эксплуатации. Им необходимо будет расширить свои компетенции до уровня администраторов, контролирующих работу интеллектуального модуля управления объектом.

Услуги по технической эксплуатации и ремонту зданий и сооружений

В данном случае под обслуживанием будем понимать работы, выполняемые для обеспечения нормативного срока эксплуатации объектов недвижимости; они не ведут к увеличению его стоимости, но предотвращают обветшание и выход из строя отдельных элементов. В свою очередь, ремонт – это работы по устранению повреждений или

¹⁷ Стресс-сценарий: что происходит с офисами в кризис.

URL: <https://vc.ru/office/125223-stress-scenariy-chto-proishodit-s-ofisami-v-krizis>

¹⁸ Будущее эксплуатации и обслуживания зданий.

URL: <https://climatstar.ru/articles/budushchee-ekspluatatsii-i-obslyuzhivaniya-zdaniy/>

изношенности объекта недвижимости в целях его восстановления до нормального эксплуатационного состояния [3].

Для обеспечения бесперебойной эксплуатации зданий и сооружений необходимо их непрерывное возобновление, или воспроизводство. Процесс воспроизводства может быть реализован посредством нового строительства, проведения капитального ремонта, модернизации и реконструкции существующих объектов.

Рынок по услугам технической эксплуатации и ремонту напрямую связан с работой управляющих компаний. Лишь в сегменте B2B выделяются небольшие организации и ИП, предлагающие услуги по мелкому ремонту.

B2C. Для физических лиц это работы категории «мастер на час». Такие службы продолжали функционировать в период самоизоляции, поскольку потребность в мелких ремонтных работах по устранению неполадок в электрике и сантехнике у населения сохранялись.

B2B. Технические работы в кризис проводились в плановом или оперативном (аварийные ситуации) режиме. Компании, обслуживающие коммерческую недвижимость, искали возможности оптимизации бюджета. Это связано с закрытием офисов и отсутствием необходимости ежедневно держать на объекте большой штат инженеров. При уменьшении бюджета основной акцент был сделан на оптимизации заработных плат, так как именно они составляют основную статью затрат операционного бюджета. В клининге она достигает 80%, а в эксплуатации – до 70%.

В качестве меры была предпринята попытка эффективного сочетания работы штатных сотрудников и выездных команд, которое уменьшает расходы на обслуживание и эксплуатацию объекта. Переход на частичный выездной сервис дал возможность оптимизировать затраты на техническое обслуживание на 10% за счет активизации схемы «один персонал – несколько объектов».

B2G. Данный сегмент оказался относительно стабильным. Во-первых, офисные здания государственных структур функционировали и в период самоизоляции, во-вторых, управляющие компании работают с госструктурами по договорам, заключаемым на определенный срок, в рамках которого стороны обязаны исполнять свои обязательства.

Услуги уборки (клининг)

Следует различать бытовую уборку и клининг. В соответствии с ГОСТ «профессиональная уборка, или клининг – это совокупность организационных мероприятий и технологических процессов, являющихся частью эксплуатации объектов недвижимости, территорий, транспорта

и направленных на обеспечение безопасного для человека уровня чистоты и санитарного состояния»¹⁹. Услуги профессиональной уборки (далее – услуги уборки) оказывают в различных сферах деятельности:

- персональной (бытовой) – на объектах жилой недвижимости и прилегающих к ним территориях;
- общественной – в административных зданиях и зданиях бизнес-центров, инженерных сооружениях общего назначения, на вокзалах, в терминалах аэропортов, кемпингах, торговых объектах, на предприятиях общественного питания, объектах культуры и образовательных организаций, спортивных сооружениях, культовых объектах, в местах общего пользования многоквартирных домов, на дворовых территориях;
- индустриальной – в цехах, производствах, офисах промышленных предприятий, на заводских территориях и на отдельных участках;
- медицинской – в клиниках, больницах, родильных домах, санаториях, реабилитационных центрах, домах престарелых, на станциях переливания крови, в госпиталях, детских организациях и др.;
- на транспорте – уборка салонов, наружных и внутренних поверхностей транспортных средств всех видов.

Рынок клининга, объем которого насчитывает около 100 млрд руб., составляет значительную часть российской экономики с точки зрения количества занятых. На протяжении многих лет он рос за счет ввода в эксплуатацию большого числа объектов коммерческой недвижимости, развития культуры гигиены, а также благодаря тому, что в Россию пришли зарубежные поставщики средств профессиональной гигиены и уборочного инвентаря, которые принесли с собой новые технологии уборки и активно пропагандировали переход на аутсорсинг к профессионалам²⁰.

Прогноз изменений в связи с пандемией предполагает сокращение объемов отрасли на 15–20% – в основном за счет ухода с рынка мелких компаний, которые потеряли заказы в силу режима самоизоляции и перевода сотрудников на дистанционный режим работы²¹. Важные требования для оставшихся компаний – это чистота и эпидемиологическое благополучие.

¹⁹ ГОСТ Р 51870-2014. Услуги профессиональной уборки – клининговые услуги. Общие технические условия. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200114768>

²⁰ Профиты «санитарного кризиса»: как пандемия повлияла на рынок клининга. URL: <https://pro.rbc.ru/demo/5f05bb629a7947a155d92cdf>

²¹ Ситуация на рынке клининговых услуг – 2020. URL: https://comac.kz/index.php?route=module/blog/view&blog_id=41

B2C – уборка для физических лиц. В самом начале пандемии люди не хотели рисковать и ограничивали себя в вопросах заказа несрочных услуг. Именно поэтому изначально у большинства клининговых компаний наметился определенный спад. Однако уже через несколько недель граждане начали постепенно возвращаться к привычной жизни и заказывать услуги клининга. Единственное, что изменилось – это востребованность конкретных услуг. Клиенты заказывали преимущественно дезинфекцию поверхностей, химическую чистку и генеральную уборку под ключ. Мелкие работы люди предпочитали выполнять самостоятельно. По мнению Е.В. Смирнова, А.В. Биндюкова, постоянно поддерживается высокий спрос на клининговые услуги мест общего пользования [4].

Таким образом, клиенты услуг уборки разделились на три группы:

- 1) имеющие запас финансовой прочности продолжили пользоваться услугами клининговых компаний по мере необходимости (порой даже чаще, чем до появления коронавируса);
- 2) временно оставшиеся без работы старались экономить, поэтому заказывали проведение только самых важных работ;
- 3) желающие подработать устраивались на работу в клининговые компании либо (не прошедшие отбор и обучение) предлагали всем желающим заказать клининг в виде частной услуги. После завершения основного кризиса многие из этих людей вернулись на привычную работу, но некоторые остались в клининге, открыв для себя новое призвание и возможности.

B2B – бизнес-центры и офисные здания коммерческих структур. В данном сегменте спрос на профессиональную уборку и дезинфекцию в условиях пандемии COVID-19 существенно вырос. И даже если в офисах гарантированно не было больных людей, работодатели перестраховывались и прибегали к услугам клининга. Однако, учитывая серьезность ситуации, клиенты работали только с проверенными организациями, именно поэтому у крупных клининговых компаний постоянно были заказы. Небольшие клининговые организации, не имеющие в арсенале профессионального оснащения, потеряли часть постоянных клиентов. Такие компании просто не могли обеспечить должный уровень сервиса, а потому были вынуждены приостановить деятельность на время принудительной самоизоляции граждан РФ. Позже эти клининговые компании возобновили работу, но охват клиентуры пока еще не вышел на прежний уровень.

Владельцы небольших офисных зданий, арендаторы которых перевели своих работников на удаленную работу, были вынуждены прибегнуть к

экономии и пересмотреть принцип построения взаимоотношений с клининговыми компаниями на следующих принципах:

- сокращенный график комплексной уборки по двум вариантам: переход от ежедневной уборки к наведению чистоты 2–3 раза в неделю либо снижение количества часов, затраченных на уборку;
- снижение стоимости контракта за счет уменьшения количества персонала на объекте и сокращения пакета услуг;
- снижение издержек за счет урезания расходов на самое необходимое, то есть на антисептики и моющие средства, что отрицательно сказывалось на качестве уборки.

B2G – недвижимость госсектора. Офисные здания государственных структур работали, поэтому спрос на клининговые услуги сохранился в полном объеме. Более того, он увеличился, поскольку помимо уборки стали заказывать еще и услуги по дезинфекции, что привело к необходимости заключать дополнительные соглашения к имеющимся договорам по обслуживанию.

При работе с государственным сегментом имеется определенная специфика. Для бюджетников важна минимальная цена, поэтому здесь работает не тендерная, а аукционная система выбора подрядчика, а это заметно снижает качество предоставляемых услуг и усложняет ситуацию в целом. В этом случае при наличии заключенного договора с низкой стоимостью услуг дополнительно заключались мелкие контракты на различные виды разовых работ для получения дополнительного финансирования и выхода на приемлемую сумму, позволяющую обслуживать здание с надлежащим качеством.²²

В силу того, что клининг на объектах государственной офисной недвижимости остался востребован, клининговые компании оптимизировали предложения в направлении комплексных услуг, ориентированных на потребность в безопасности:

- клининг + чистка вентиляции (коронавирус передается по воздуху);
- клининг + услуги по стирке и химчистке. Данный тренд связан с прогнозами Минпромторга России: несмотря на кризис, к 2025 г. ожидается рост на 25% рынка спецодежды и индивидуальных средств защиты.²³

²² Как выжить во время кризиса – опыт клининговых компаний.

URL: <http://crworld.ru/articles/kak-vyzhit-vo-vremya-krizisa-opyt-kliningovykh-kompaniy.html>

²³ Аналитический отчет: рынок спецодежды в России – 2020: показатели и прогнозы.

URL: <https://tebiz.ru/mi/rynok-spetsodezhdy-v-rossii?>

Таким образом, конкурентные преимущества клининговых компаний в кризис состояли в следующем:

- 1) увеличение рентабельности услуг за счет оптимизации расходов по средствам автоматизации и механизации (машины вместо ручного труда, внедрение дозирующих систем при использовании профессиональных моющих средств);
- 2) программы по обучению персонала для увеличения качества услуг;
- 3) взаимодействие клининговых компаний между собой при работе с крупными клиентами (разделение направлений во избежание конфликта интересов, сотрудничество с узкопрофильными компаниями) [5];
- 4) оценка объекта перед расчетом стоимости обслуживания: определение зон в здании, в которых можно проводить уборку менее интенсивно, за счет чего можно задействовать минимальное число персонала. Например, помещения с меньшей проходимостью убирать не каждый день, а два раза в неделю и т.п.;
- 5) лучшая сохранность материала, поскольку профессиональный клининг продлевает срок службы поверхностей и покрытий в 5–6 раз.

Выводы и рекомендации

Кризис, в конечном итоге, привел к повышению эффективности работы компаний, улучшению качества оказываемых услуг.

Пандемия и связанная с ней самоизоляция сформировали новые тренды для услуг управляющих компаний, основанных на базовой потребности человека в безопасности и самосохранении (согласно пирамиде потребностей А. Маслоу) [6]. На основании выявленных трендов можно сформировать векторы развития по каждому подразделению УК.

1. *Технические службы.* Тренд: оснащение зданий качественными системами вентиляции и кондиционирования, очистки воды, внедрение автоматизации и энергосберегающих технологий. Рекомендация: проведение аудита инженерных систем в зданиях заказчиков, выявление и фиксирование слабых мест. На основании результатов аудита, а также медицинских исследований по путям распространения коронавируса формирование коммерческих предложений по совершенствованию системы вентиляции и кондиционирования, очистки воды, внедрению энергосберегающих технологий.

_openstat=ZGlyZWN0LnlnbmRleC5ydTs1MzcxMDQ1Nzs5NDAwNzE5MTgwO3lnbmRleC5ydTpwcmVtaXVt&yclid=7671234915248671818

2. *Ремонтно-строительные работы.* Тренд: изменение конфигурации рабочих пространств в соответствии с требованиями Роспотребнадзора²⁴. Рекомендация: проведение аудита помещений офисов заказчиков, выявление рабочих территорий с нарушением дистанции 1,5–2 м, составление предложений о проведении работ по изменению рабочего пространства.

3. *Клининг.* Тренд: рост спроса на профессиональную уборку, дезинфекцию и другие мероприятия, обеспечивающие благополучный эпидемиологический статус помещений. Рекомендация: рассмотрение возможности выхода на рынок с комплексными предложениями, обусловленными созданием благополучного эпидемиологического статуса: 1) клининг + чистка систем вентиляции; 2) клининг + стирка спецодежды.

Настоящее исследование показало, что пандемия коронавируса существенно изменила структуру спроса потребителей в различных сегментах эксплуатации недвижимости, а также по разным направлениям деятельности – управлению недвижимостью, услугам по технической эксплуатации, клинингу. По результатам исследования предложены рекомендации по модификации маркетинговой стратегии управляющих компаний.

Таблица 1

Постпандемийная офисная экосистема

Table 1

The after-pandemic ecosystem of offices

Звено экосистемы	Описание
Городской офис-хаб	Хранитель корпоративного кода, драйвер персонального и коллективного развития, место нахождения руководства, территория для важных встреч и т.д.
Домашний офис	Рабочее место в собственной квартире либо персональное место в коворкинге
«Третьи» места	Кафе или иные публичные места, в которых можно проводить небольшие корпоративные встречи и общаться с клиентами
Корпоративные блоки	Корпоративные локации в коворкингах или локальные сервисные офисы – изолированные друг от друга независимые блоки разной величины, которые обеспечивают компании-арендатору физическую и информационную безопасность

Источник: разработано авторами на основе данных РБК. URL: <http://rbc.ru>

Source: Authoring based on RBC data. URL: <http://rbc.ru> (In Russ.)

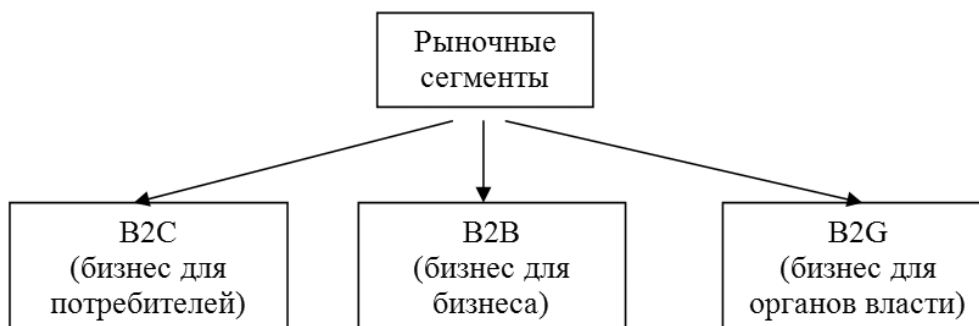
²⁴ Об утверждении санитарно-эпидемиологических правил СП 3.1.3597-20.: пост. Главного государственного санитарного врача РФ от 22.05.2020 № 15 «Профилактика новой коронавирусной инфекции (COVID-19)». URL: <https://docs.cntd.ru/document/564979137>

Рисунок 1

Рыночные сегменты деятельности управляющих компаний

Figure 1

Market segments of managing companies' activities



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 2

Виды деятельности управляющих компаний

Figure 2

Type of managing companies' activities



Источник: авторская разработка

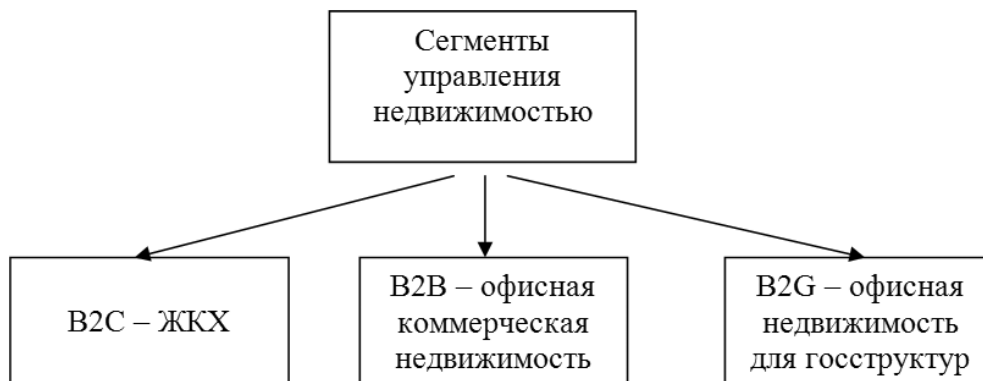
Source: Authoring

Рисунок 3

**Рыночные сегменты деятельности управляющих компаний
в сфере недвижимости**

Figure 3

Market segments of managing companies in real estate



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Дмитриева А.Д. Экономические последствия эпидемии COVID-19 // Молодой ученый. 2020. № 24. С. 174–177.
URL: <https://moluch.ru/archive/314/71594/>
2. Гусакова Е.А., Крыгина А.М. Методологические подходы к управлению изменениями при реализации международных строительных проектов // Недвижимость: экономика, управление. 2012. № 1. С. 94–97.
3. Эбзеев М.Б. Анализ современной концепции эксплуатации объектов недвижимости // Молодой ученый. 2011. № 12. С. 64–67.
URL: <https://moluch.ru/archive/35/4061/>
4. Смирнова Е.В., Биндюкова А.В. Исследование потребителей клининговых услуг в сегменте B2C // Экономика. Информатика. 2020. Т. 47. № 2. С. 317–327.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-potrebiteley-kliningovyh-uslug-v-segmente-b2c>
5. Кононова С.А., Лазутина М.М. Формирование маркетинговой стратегии в сфере клининговых услуг // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2010. С. 164–168.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-marketingovoy-strategii-v-sfere-kliningovyh-uslug>

6. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб: Питер, 2019. 400 с.

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2073-2872
eISSN 2311-875X

Economic Security

MODIFYING THE MARKETING STRATEGY TO REINFORCE THE ECONOMIC SECURITY OF MANAGING COMPANIES

Sergei B. ZAINULLIN ^{a,*},
Ol'ga A. ZAINULLINA ^b

^a Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University),
Moscow, Russian Federation
law_union@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0001-9818-4706>

^b Moscow University for Industry and Finance Synergy (Synergy University),
Moscow, Russian Federation
korotkova.aa@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-0701-6913>

* Corresponding author

Article history:

Article No. 12/2021
Received 14 Jan 2021
Received in revised
form 30 January 2021
Accepted 15 Feb 2021
Available online
15 March 2021

JEL classification: G32,
L22, L97, M30, M31

Keywords: COVID-19
pandemic, marketing
strategy, managing
company, cleaning, real
estate management

Abstract

Subject. The 2020 economic crisis and the coronavirus pandemic put the economic security of some companies, sectors and markets at stake, including the housing and utility sector. Lowering the threat is the reason why managing companies' strategies are modified.

Objectives. We review needs of various consumers changing during the current crisis, analyze new opportunities. The article also discusses the possible modification of the marketing strategy.

Methods. The study is based on methods of analysis, synthesis, forecasting. Preparing for the study, we referred to analytical reviews, scientific papers, proceedings of scientific conferences, sectoral editions.

Results. We conducted the comparative analysis of segments and types of managing companies' activities and outlined recommendations for modifying the strategy of managing companies.

Conclusions and Relevance. The COVID-19 pandemic considerable reshaped the consumer demand across various segments (B2B, B2C, B2G) and activities, such as real estate management, technological operation, cleaning. Following the findings of the study, we make suggestions for modifying the strategy of marketing companies.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2021

Please cite this article as: Zainullin S.B., Zainullina O.A. Modifying the Marketing Strategy to Reinforce the Economic Security of Managing Companies. *National Interests: Priorities and Security*, 2021, vol. 17, iss. 3, pp. 585–604.
<https://doi.org/10.24891/ni.17.3.585>

Acknowledgments

The publication was carried out with the support of the Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University) Strategic Academic Leadership Program.

References

1. Dmitrieva A.D. [Economic consequences of the COVID-19 pandemic]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2020, no. 24, pp. 174–177.
URL: <https://moluch.ru/archive/314/71594/> (In Russ.)
2. Gusakova E.A., Krygina A.M. [Methodological approach to the international development project change management]. *Nedvizhimost': ekonomika, upravlenie = Real Estate: Economics, Management*, 2012, no. 1, pp. 94–97. (In Russ.)
3. Ebzeev M.B. [Analyzing the contemporary concept of real estate operation]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2011, no. 12, pp. 64–67.
URL: <https://moluch.ru/archive/35/4061/> (In Russ.)
4. Smirnova E.V., Bindyukova A.V. [Research of consumers of cleaning services in B2C segment]. *Ekonomika. Informatika = Economics. Information Technologies*, 2020, vol. 47, no. 2, pp. 317–327.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-potrebiteley-kliningovyh-uslug-v-segmente-b2c> (In Russ.)
5. Kononova S.A., Lazutina M.M. [Formation of a marketing strategy in cleaning services]. *Problemy sovremennoi ekonomiki (Novosibirsk) = Problems of the Modern Economy (Novosibirsk)*, 2010, no. 1-2, pp. 164–168.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-marketingovoy-strategii-v-sfere-kliningovyh-uslug> (In Russ.)
6. Maslow A. *Motivatsiya i lichnost'* [Motivation and Personality]. St. Petersburg, Piter Publ., 2019, 400 p.

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.