

На правах рукописи

ПИРОГОВ ДМИТРИЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ

**СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С
ЛОКАЛЬНЫМИ ПОКУПАТЕЛЬСКИМИ СООБЩЕСТВАМИ В
СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ**

**Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)**

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Санкт-Петербург - 2023

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Научный руководитель доктор экономических наук, профессор
Юлдашева Оксана Урняковна,
заведующий кафедрой маркетинга

Официальные оппоненты: Никишкин Валерий Викторович,
доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ
ВО «Российский экономический университет им.
Г.В. Плеханова», профессор кафедры маркетинга

Краснов Алекс Сергеевич, кандидат
экономических наук,
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский поли-
технический университет Петра Великого»,
доцент Высшей школы сервиса и торговли

Ведущая организация Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Государственный университет
управления (ГУУ)»

Защита состоится «__» _____ 2023 года в 15.00 часов
на заседании диссертационного совета 24.2.386.04 при Федеральном
государственном бюджетном образовательном учреждении высшего
образования «Санкт-Петербургский государственный экономический
университет» по адресу 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова,
30-32.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте
<https://unecon.ru/nauka/dis-sovety/obyavleniya-o-zashhite-dissertaczij-i-avtoreferaty-dissertaczij/> Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный
экономический университет».

Автореферат разослан «__» _____ 2023 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Н.А. Гвилия

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В проекте стратегии развития торговли РФ до 2025 г. в качестве ключевой цели определено удовлетворение участников сферы торговли путем «формирование комфортной среды для граждан и субъектов предпринимательской деятельности через развитие многоформатной инфраструктуры торговли»¹, которая включает различные типы объектов торговой недвижимости и предполагает эффективное управление ими. Одним из ключевых типов объектов в сфере управления торговой недвижимостью являются торговые и/или торгово-развлекательные центры (ТЦ и ТРЦ), которые на протяжении последних 10 лет стали основным и традиционным форматом шоппинга и проведения досуга для россиян, проживающих в крупных городах. ТЦ (ТРЦ) — это не только место для покупок, сегодня это место и среда для развлечений, свободного времяпрепровождения, культурного развития и самовыражения, формирования новой культуры потребления и образа жизни человека.

Конкуренция на рынке ТЦ постоянно растет, а их маркетинговые стратегии усложняются. Современный торговый объект должен уметь не только привлекать, но и удерживать покупателей. Эти обстоятельства обуславливают растущую важность маркетинговой деятельности управляющих компаний (УК), которые должны в условиях зрелого рынка перейти от стратегий и инструментов традиционного маркетинга привлечения покупателей к маркетингу взаимодействия, вовлечения и удержания, создавая для покупателей уникальный опыт и атмосферу.

В настоящей работе в качестве основного объекта управления маркетингом рассматриваются районные торговые центры (РТЦ), которые с 2000-х годов и особенно в пандемийный и постпандемийный периоды наращивают свое влияние на рынок и рыночную долю, являясь местом сосредоточения розничной торговли самыми необходимыми товарами и услугами в удобных для покупателей местах (вблизи их проживания). Практика маркетинга на этом рынке демонстрирует все большую необходимость управления взаимоотношениями с покупателями, используя инструменты покупательских сообществ как способ постоянной обратной связи для непрерывной адаптации маркетинговых стратегий ТЦ к меняющимся потребностям покупателей в ответ на изменения среды.

Гносеологической проблемой исследования является отсутствие научно обоснованных знаний в области эффективности применения стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами для удержания позиций РТЦ и их выживания в условиях текущего глобального кризиса. В связи с этим в качестве основных исследовательских вопросов в работе сформулировано три: какие стратегии маркетинга взаимодействия с покупательскими сообществами следует использовать для обеспечения конкурентоспособности РТЦ? Существует ли связь между вовлеченностью

¹ Проект стратегии развития торговли РФ до 2025 г., 2019. URL: <https://minprom.samregion.ru/wp-content/uploads/sites/9/2019/10/proekt-Strategii-razvitiya-torgovli-v-RF.pdf>

потребителей в локальное сообщество РТЦ и их удовлетворённостью и лояльностью? Как можно использовать покупательские сообщества для динамической адаптации арендного микса РТЦ к меняющимся требованиям покупателей?

Степень разработанности проблемы. Диссертационное исследование построено на работах российских и зарубежных авторов в области маркетинга розничной торговли. Так, основы розничного маркетинга заложены М. Леви и Б.А. Вейтц, Й. Нордфальт, М. Салливан и Д. Эдкок и др., а также ведущими исследователями поведения потребителей при покупке в ТЦ и ценности шоппинга – Babin V., Darden W., Griffin M., Bloch P., Bruce G., Siphon M., Holbrook M., Corfman K., Khare A., Ahtani D. & Khattar M., Holt D.

Существенный вклад в развитие российской теории маркетинга розничной торговли внесли И.А. Аренков, О.В. Брижашева, Г.А. Васильев, И.Н. Красюк, И.А. Дудакова, С.Н. Диянова, Н.П. Кетова, В.В. Никишкин, Т.Н. Парамонова, В.А. Поляков, А.А. Романов, Ю.О. Тупикова, Яненко М.Б. и др., включая вопросы маркетинга отношений с покупателями – Т.В. Евстигнеева, З.М. Алиева, В.П. Ковалевский и др. Формируя базовую теорию и методологию маркетинга в розничной торговле, эти работы лишь косвенно рассматривают особенности маркетинговой деятельности ТЦ.

В связи с этим в исследовании акцент сделан на критический анализ публикаций в области маркетинга торговых центров и их отношений с потребителями, а именно на работы П.И. Здравомыслова, В.Н. Наумова, В.В. Никишкина, Д.Б. Орехова, О.И. Радиной, Е.Н. Соловьевой, Е.А. Софиной, О.С. Токмачевой, В.В. Цимбаева, А.В. Чесноковой и др. Среди зарубежных авторов – это работы Carlson H.J., Johnson J., Heffner K. & Twardzik M., Kingston B., Caliskan E. V., Terblanche N.S., Ruiz F., Wong G., Yu L. and Yuan L., Dohmen B., Gilboa S. & Vilnai-Yavetz I., Massicotte M. C., Michon R., Chebat J. C., Sirgy M. J. & Borges A., Hameli K., Frassetto M., Gil I., & Molla A., Andrada M.F.

Автор также использовал концепцию маркетинга взаимодействия и вовлечения (школа маркетинга Санкт-Петербурга), базируясь на трудах Багиева Г.Л., Юлдашевой О.У., Соловьевой Ю.Н., Мелентьевой Н.И., Аренкова И.А., Окольниковой И.Ю. и др., а также на публикации О.А. Козловой и Д.Р. Садыковой.

Существенную роль в исследовании сыграли работы зарубежных авторов, рассматривающих вопросы разработки маркетинговых программ по взаимодействию с покупательскими бренд-сообществами - Fournier S., McAlexander J. H., Schouten J. W. & Sensiper S., Kim P., Nail J., Schmitt E., Subelj L., Bajec M., McAlexander J.H., Schouten J.W. & Koenig H.F., Gordon S., Linoff M., Berry J.A., Bagozzi R. P. & U. M. Dholakia, Muniz A. M. Jr. & O'Guinn T. C., Algesheimer R., Dholakia U. M., Herrman A., Korczak J.

Учитывая важность цифровой трансформации, концептуальная основа диссертации базируется также на концепции маркетинга, движимого данными (Data Driven Marketing), представителями которой являются Anderson C., Brown S., De Saulles M., Davenport T. H., Franks B.

В то же время систематический анализ литературы показал, что вопросы специфики маркетинга взаимодействия управляющих компаний с покупателями на рынке ТЦ исследовались недостаточно, носят в большей мере фрагментарный характер. В то же время маркетинг взаимодействия с локальными покупательскими сообществами становится конкурентным преимуществом РТЦ, что требует глубокого и всестороннего исследования этой проблематики.

Цели и задачи диссертационного исследования. Целью исследования является развитие теоретических положений и методического инструментария по разработке стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами и оценке их эффективности.

Задачами исследования являются:

- анализ трендов развития рынка торговой недвижимости в части торговых центров, обоснование ТЦ как объекта управления маркетингом, выявление специфических характеристик маркетинговой деятельности УК;
- исследование и концептуализация феномена районных торговых центров, выявление факторов их привлекательности и обоснование необходимости разработки стратегий взаимодействия с локальными покупательскими сообществами РТЦ;
- разработка концептуально-инструментальной основы маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами и генерация стратегий маркетинга взаимодействия;
- уточнение понятия «локальное покупательское сообщество» применительно к ТЦ, систематизация эффектов деятельности сообществ;
- проведение эмпирического исследования для выявления характеристик вовлеченных и невовлеченных покупателей для доказательства гипотезы о большей экономической привлекательности вовлеченных покупателей;
- систематизация эффектов от реализации стратегии вовлечения и разработка подхода к оценке экономического эффекта от взаимодействия с локальными покупательскими сообществами;
- разработка методических положений по информационной поддержке стратегии динамической адаптации арендного микса к меняющимся потребностям покупательского сообщества.

Объектом исследования является маркетинговая деятельность управляющих компаний в отношении районных торговых центров (РТЦ). РТЦ как объект управления выделен на основе классификации ТЦ, одобренной Международным советом торговых центров (ICSC).

Предметом исследования является процесс разработки, реализации и оценки эффективности стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами на основе применения современных методов анализа маркетинговых данных.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической основой исследования является теория маркетинга, стратегического маркетинга и поведения потребителей, теория маркетинга

розничной торговли и маркетинга торговых центров, концепции маркетинга взаимодействия, вовлечения, покупательского опыта и маркетинга, движимого данными, а также концепция маркетинга отношений с локальными бренд-сообществами.

Методологической основой диссертации является философский реализм и микс-модель (комбинация количественных и качественных исследований), а также методы парсинга и агрегирования естественной цифровой информации на основе программирования в Python. Для обработки и анализа количественных маркетинговых данных использовались корреляционно-регрессионный, факторный и кластерный методы анализа. Для обработки и анализа естественной цифровой информации использовались методы квантификации, стандартизации (токенизации и лемматизации), векторизации, определения косинусного сходства, логит-преобразования и бинаризации.

Информационно-эмпирическая база исследования. Работа построена на данных Росстата и исследовательских компаний, на эмпирических данных, собранных автором - опросах покупателей в РТЦ Санкт-Петербурга (700 респондентов), опросах участников локальных сообществ ТЦ и близлежащих объектов недвижимости (228 респондентов), а также на данных парсинга естественной информации в социальной сети Вконтакте (2 группы торговых центров, 8 групп жилых комплексов, 20 сообществ для описания потребностей целевой аудитории в товарах и услугах).

Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечивается систематическим анализом релевантной литературы, что позволило выработать актуальный дизайн и современную методологию исследования, включая валидные методы сбора и обработки данных, а также обеспечить непротиворечивость выводов имеющимся результатам.

Достоверность результатов обеспечивается публикациями автора в рецензируемых журналах, выступлениями на международных конференциях, а также внедрением результатов диссертации в практику маркетинговой деятельности управляющей компании «УК 812».

Соответствие диссертации Паспорту специальности. Диссертация соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (маркетинг) пунктам: 10.5. Маркетинг на рынках товаров и услуг. Маркетинговые стратегии и маркетинговая деятельность хозяйствующих субъектов; 10.8. Методы и технологии проведения маркетинговых исследований.

Научная новизна результатов исследования заключается в развитии концептуально-инструментальной основы проактивной модели маркетинга управляющих компаний на рынке торговой недвижимости и методических положений по разработке, реализации и оценке эффективности стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами на основе использования традиционных и новых цифровых методов сбора и анализа данных (парсинг естественных данных).

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:

– дана оценка состояния рынка торговой недвижимости в сегменте ТЦ и доказан его переход в стадию зрелости: выявлены рыночные тренды; определены макрофакторы в разрезе экономической, социально-культурной, политической и технологической сред, определяющие ключевые вызовы для УК в области маркетинга, и обоснована необходимость построения проактивной системы маркетинга ТЦ;

– выявлена специфика маркетинговой деятельности управляющих компаний, состоящая в необходимости реализации комбинированной проактивной модели маркетинга – традиционного (маркетинг-микс) и маркетинга взаимодействия как в отношении покупателей, так и арендаторов, построенная на анализе маркетинговых данных. Описаны 5 этапов эволюции ТЦ с выделением ключевых элементов их трансформации (функции, структура потребительской ценности, роль и ассортимент);

– концептуализирован феномен РТЦ как наиболее устойчивый формат в условиях экономического кризиса; определены его характеристики; доказаны факторы привлекательности РТЦ, включая важную социально-культурную роль в виде фактора «проведение досуга». Показано, что важным инструментом управления лояльностью покупателей для УК является организация и взаимодействие с локальным сообществом покупателей;

– разработана концептуально-инструментальная основа стратегического маркетинга взаимодействия ТЦ с покупательскими сообществами и обоснованы пять стратегий маркетинга взаимодействия ТЦ с покупателями: стратегия позиционирования ТЦ и управления его ЖЦ; стратегия построения и развития взаимоотношений с покупательскими сообществами; стратегия создания и управления покупательским опытом и незабываемым путешествием покупателя по ТЦ; стратегия цифровой трансформации ТЦ в части маркетинга; стратегия динамической адаптации арендного микса;

– уточнено определение локальных покупательских сообществ и вовлеченности в сообщество применительно к ТЦ; определены параметры для оценки вовлеченных и невовлеченных покупателей, а также систематизированы эффекты вовлеченности. Доказано, что вовлеченные в сообщество покупатели чаще посещают ТЦ, больше проводят времени в ТЦ и больше тратят (в долгосрочном периоде), больше удовлетворены ассортиментом и предпочитают РТЦ его конкурентам;

– предложены методические положения по разработке и реализации стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами, включая расчет экономического эффекта на основе оценки стоимости жизненного цикла отношений с разными типами покупателей. Доказано, что вовлеченные и лояльные покупатели как минимум в 2 раза экономически выгоднее любых других групп покупателей;

– разработаны методические положения и автоматизированные алгоритмы информационной поддержки стратегии динамической адаптации

арендного микса к меняющимся потребностям локального сообщества районного ТЦ на основе парсинга, агрегирования и последующего анализа естественной цифровой информации из социальных сетей.

Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в развитии теоретических положений по стратегическому маркетингу взаимодействия районных торговых центров (РТЦ) с локальными покупательскими сообществами, концептуализации феномена РТЦ и уточнении понятия «локального покупательского сообщества» применительно к РТЦ, эмпирическом доказательстве факта большей удовлетворенности и лояльности вовлеченных в локальное сообщество покупателей и их большей экономической выгоды для УК РТЦ.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования состоит в разработке методических положений по обоснованию и оценке экономической эффективности реализации стратегии маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами и алгоритма информационной поддержки стратегии динамической адаптации арендного микса к меняющимся потребностям целевых потребителей на базе традиционных и новых цифровых маркетинговых данных.

Апробация работы. Результаты исследования были представлены на международных конференциях: IV Международная научно-практическая конференция «Трансграничные рынки товаров и услуг: проблемы исследования», г. Владивосток, 9–10 ноября 2021 г.; 5я и 6я международные конференции «Управление бизнесом в цифровой экономике», 18–19 марта 2022, Санкт-Петербург и 23-24 марта 2023 г., Санкт-Петербург (СПбГУ); XXV и XXVI Всероссийские научно-методические конференции заведующих кафедрами маркетинга, рекламы, связей с общественностью, 22-23 апреля, 2021 г., Москва и 28-29 апреля, 2022 г., Москва; Стратегическая сессия кафедры маркетинга СПбГЭУ «Концептуальный феномен и технологии проектирования деловых экосистем», 26 апреля 2022 г., Санкт-Петербург; 9th International Research “Emerging Markets Conference 2022”, GSOM, 7th of October, 2022, Saint-Petersburg, Russia; International Scientific Practical Conference «Actual tasks of the effective use of modern marketing concepts in the development of the national economy», 25th of October, 2022, Tashkent, Uzbekistan; II Международная конференция «Innovative Trends in International Business and Sustainable Management» (ITIBSM-2022), 17 - 19 ноября 2022 года, Ростов-на-Дону; VII Международная научно-практическая конференция «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях трансформации рынков», 17-18 ноября 2022 г., Краснодар; Национальная конференция XXX Юбилейной годичной сессии Ученого Совета СыктГУ «Февральские чтения», февраль 2023, Сыктывкар; XXIV Ясинская (Апрельская) международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества, 4 – 14 апреля 2023 г., Москва, ВШЭ; ежегодных сессиях ППС, научных сотрудников и аспирантов кафедры маркетинга СПбГЭУ в 2021-2023 гг.. Результаты исследования апробированы в ООО «УК 812».

Публикации результатов исследования. Результаты, составляющие научную новизну, опубликованы в 12 публикациях, объемом 8,4 п.л. (5,2 п.л. автора), в том числе 3 публикации - в изданиях, рекомендованных ВАК РФ (2,2 п.л. / 1,9 п.л. - автора), 1 публикация – в издании, включенном в WoS.

Структура и логика диссертационной работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Общий объем работы – 228 страниц, включая 24 приложения. В тексте диссертации представлено 22 таблицы и 36 рисунков. Список использованной литературы включает 179 источников.

Во введении актуализирована тема и сформулирована проблема исследования, поставлены цель, задачи, предмет и объект, обоснована разработанность проблемы, сформулирована научная новизна результатов исследования. В первой главе анализируются тенденции и проблемы маркетинговой деятельности в сфере управления торговой недвижимостью, факторы макросреды, определяющие необходимость трансформации системы стратегического маркетинга ТЦ, приводятся результаты поискового исследования для обоснования феномена и проблем развития РТЦ. Во второй главе обоснована концептуально-инструментальная основа разработки стратегий маркетинга взаимодействия, сформулированы пять стратегий, уточнено понятие локальных покупательских сообществ, доказана гипотеза о том, что вовлеченные покупатели более удовлетворены и лояльны ТЦ, а также более экономически эффективны. В третьей главе представлены алгоритм и методические рекомендации относительно информационной поддержки стратегии динамической адаптации арендного микса к меняющимся потребностям целевой аудитории ТЦ, построенные на парсинге данных. В заключении сформулированы выводы по результатам исследования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Дана оценка состояния рынка торговой недвижимости в сегменте ТЦ: выявлены ключевые рыночные тренды; определены макрофакторы и ключевые вызовы для УК в области маркетинга, обоснована необходимость построения проактивного маркетинга ТЦ.

С начала 2000-х гг. рынок ТЦ постоянно рос благодаря строительству новых объектов. В период с 2015 по 2020 гг. количество ТЦ на всей территории России выросло на 158 новых объектов. В 2017 г. Россия занимала 3-е место в Европе (после Великобритании и Франции) по общей площади торговых центров (19297 тыс. кв.м.), и 8-е место – по их общему количеству. С 2018 г. темпы прироста числа ТЦ замедляются, но тренд на рост в целом по России сохраняется.

К 2018 г. российский рынок торговой недвижимости уже находился в стадии зрелости, характеризующейся высоким уровнем конкуренции. В 2017-2019 гг. крупные собственники торговой недвижимости начали планирование и реализацию проектов редевелопмента и реконцепции объектов, построенных в 2000-2010 гг., адаптируясь к современным потребностям посетителей. ТЦ из

«крупных зданий с торговыми точками» начали превращаться в технологически развитые места общественного притяжения, центры отдыха, досуга, гастрономии и многостороннего развития. Однако, в наиболее активный период реализации новых преобразований, рынок подвергся жесткому стрессу в связи с коронавирусными ограничениями.

На конец 2021 г. в России работали 1950 ТЦ, площадью более 5000 тыс. кв. метров каждый. Три крупнейших территории по численности ТЦ включают Москву и область – 506 объектов, Санкт-Петербург - 157, Екатеринбург - 41².

Рост числа торговых центров уже в 2021 г. противоречил общему негативному тренду на рынке розничной торговли, динамика которого в последние 10 лет сильно замедлилась по всем товарным группам и по факту с учетом официальной инфляции составила всего 1,5% в год, что фактически означает стагнацию.³ Реальная заработная плата по данным Росстата также росла все это время медленно (2,8% ежегодно с учетом инфляции).

Тем не менее, несмотря на имеющуюся фактически стагнацию рынка розничной торговли, рост вводимых в эксплуатацию объектов торговой недвижимости в 2021 году в РФ продолжился и составил плюс 37% прироста новой торговой площади по сравнению с 2020 г.⁴, в основном за счет прироста новой торговой площади в регионах. А вот в первом полугодии 2022 г. строительство торговых объектов уже сократилось на 75% по сравнению с 2021 г.⁵ В конце 2022 г. ситуация ухудшилась.

В целом период с 2020-2022 гг. характеризуется усилением негативного влияния внешних факторов на рынок ТЦ в связи с пандемией, замещением оффлайн торговли онлайн торговлей в розничном товарообороте без его существенного роста (от 1,2% в 2016 г. до 5,1% в 2021 г.), последствиями западных санкций и уходом с рынка крупных иностранных розничных сетей, а также общим ухудшением макроэкономической ситуации. В 2022 г. обороты розничной торговли упали почти на 10%⁶.

Таким образом, официальная статистика только в последний год фиксирует падение темпов роста розничного оборота и строительства торговых объектов в то время как УК уже давно почувствовали общее усиление негативного тренда на рынке торговой недвижимости.

² Итоги 2021 года на рынке ТЦ России по версии ShopAndMall.ru, 13.12.2021. URL: <https://shopandmall.ru/> (дата обращения: 25.11.2022).

³ Данные экспертов показывают реальное ежегодное 1,5-2%-ное падение розничного товарооборота.

⁴ Итоги 2021 года на рынке ТЦ России по версии ShopAndMall.ru, 13.12.2021. URL: <https://shopandmall.ru/> (дата обращения: 25.11.2022).

⁵ Торговая недвижимость: рынок России. 04/02/2022/ URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Торговая_недвижимость_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Торговая_недвижимость_(рынок_России)) (дата обращения 24.01.2023)

⁶ Оборот розничной торговли в России снизился почти на 10%. <https://www.retail.ru/news/oborot-rozничной-torgovli-v-rossii-v-2022-godu-snizilsya-pochti-na-10-27-dekabrya-2022-224240/> (дата доступа 19.01.2023)

В настоящее время вызовы для УК определяются изменениями макросреды (табл.1).

Таблица 1 – Факторы макросреды, определяющие вызовы для УК в области маркетинга на рынке торговой недвижимости в сегменте ТЦ

Факторы макросреды	Факторы	Вызовы для УК в области маркетинга на рынке ТЦ (ТРИЦ)
Экономические	<ul style="list-style-type: none"> • падение реальных доходов населения; • падение общего объема розничного товарооборота и рост доли онлайн продаж; • усиление негативных трендов в экономике в целом на фоне глобального экономического кризиса 	<ul style="list-style-type: none"> • рост конкуренции среди ТЦ за потребителя: новые модели маркетинга взаимодействия (работа с сообществами покупателей); • переход рынка ТЦ в стадию зрелости – необходимость реконструкции и реконцепции ТЦ с ориентацией на покупательский опыт (wow-эффект)
Социально-культурные	<p>Изменение моделей поведения потребителей и формирование новой культуры шоппинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> • доминирует мотив развлечения и отдыха; • одновременно высокие требования к утилитарным и гедонистическим элементам ценности шоппинга; • многоканальность ком-ций; • смена ценностей из-за смены поколений (поколение Y и Z); 	<ul style="list-style-type: none"> • падение интереса к традиционным ТЦ, рост привлекательности ТЦ 4-го и 5-го поколений; • использование концепции phygital-маркетинга, поскольку поколения Y и Z позитивно воспринимают интеграцию он- и офф-лайн технологий;
Политические	<ul style="list-style-type: none"> • уход глобальных брендов в связи с санкциями; 	<ul style="list-style-type: none"> • необходимость формирования обновленного арендного микса;
Технологические	<ul style="list-style-type: none"> • усиление цифровизации в торговле: big data, искусственный интеллект, дополненная реальность, блок-чейн и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> • цифровая трансформация ТЦ: глубокий анализ ЦА, интернет-продажи, моб. приложения, чат-боты, программы лояльности и т.п.
Рост динамики изменений требует создания проактивной системы маркетинга (вместо реактивной) и быстрой реакции на изменения		

В работе также выявлены отраслевые тренды: повышенные требования потребителей в области омниканальности торговли; рост доли торговой площади под отдых, развлечения и культурные мероприятия (до 30% к 2030 г.); рост числа новых форматов временных торговых точек типа «pop-up stores» с организацией событий и клиентских дней. Ярким трендом стал тренд смены потребительских предпочтений к форматам ТЦ: переход лидерства от суперрегиональных к районным объектам, что и обусловило проблематику диссертации.

Выявленные вызовы для УК требуют построения проактивной системы маркетинга, которая должна основываться на превентивном знании (прогнозировании и предвидении) будущих изменений предпочтений потребителей за счет использования новых цифровых технологий сбора и

анализа маркетинговых данных для обеспечения быстрой адаптации маркетинговой модели ТЦ к изменениям внешней среды.

2. Выявлена специфика маркетинговой деятельности УК, состоящая в необходимости реализации комбинированной проактивной модели маркетинга – традиционного) и маркетинга взаимодействия как в отношении покупателей, так и арендаторов, построенная на анализе маркетинговых данных. Описаны 5 этапов эволюции ТЦ.

В работе показано, что спецификой маркетинга ТЦ, в целом, и РТЦ, в частности, является тот факт, что они одновременно находятся на двух рынках – на рынке розничной торговли и на рынке торговой недвижимости. Управляются торговые центры управляющими компаниями (УК), которые одновременно взаимодействуют с двумя типами клиентов – арендаторами торговых помещений и розничными покупателями (рис.1).

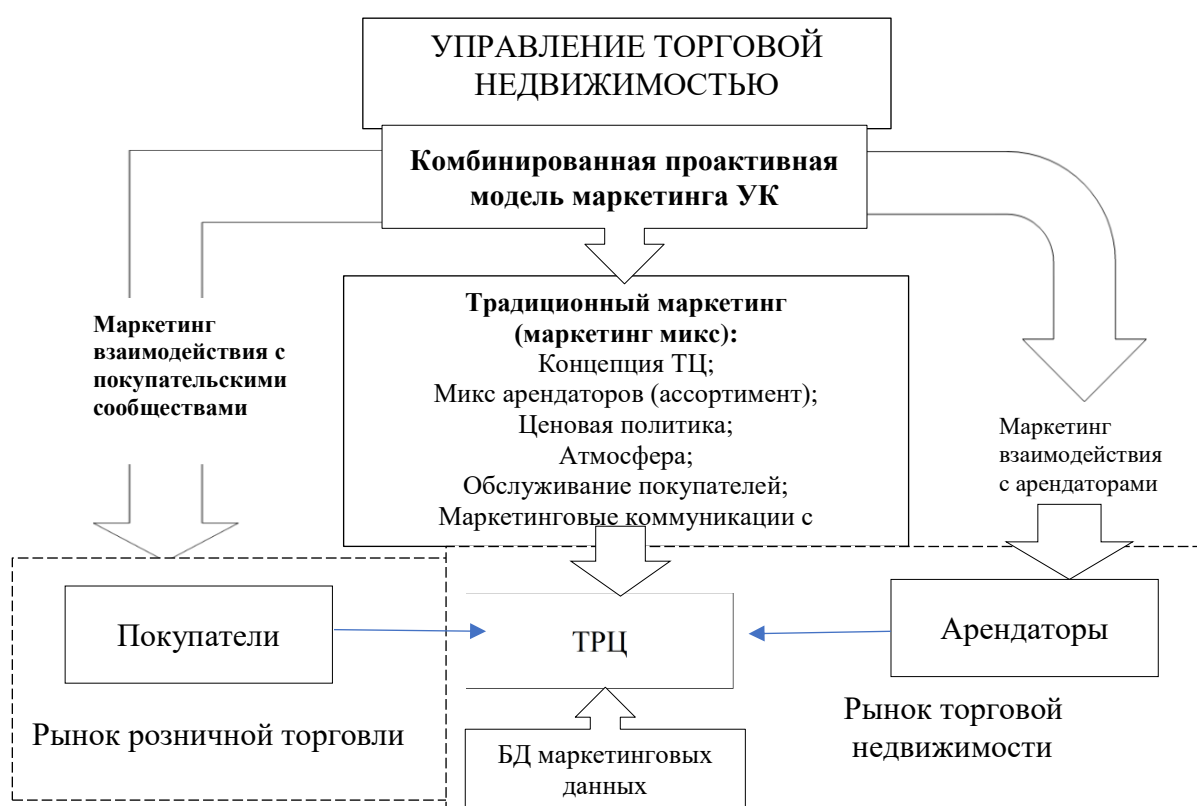


Рисунок 1 – Комбинированная проактивная модель маркетинга УК

В связи с этим маркетинговая деятельность УК строится как в отношении покупателей, так и в отношении арендаторов. Практика маркетинговой деятельности УК показывает, что в силу нахождения рынка торговой недвижимости в стадии зрелости, имеющей место стагнации рынка и высокой рыночной конкуренции УК должны перейти к комбинированной модели маркетинга, объединяющей традиционный маркетинг (маркетинг-микс) и маркетинг взаимоотношений (или взаимодействия) со своими покупателями. При этом особенностью маркетинга районных ТЦ является установление тесных взаимоотношений с локальными покупательскими сообществами

(комьюнити) и их вовлечение во взаимодействие как ключевой инструмент сохранения и роста лояльности целевой аудитории.

Одной из ключевых проблем маркетинговой деятельности УК является поиск эффективных стратегий взаимодействия с клиентами, которые способствуют созданию совершенного покупательского опыта и удержанию клиентов, формированию их лояльности, а также желания вовлечь в ТЦ других покупателей, рекомендуя ТЦ в социальных сетях. Через взаимодействие и вовлечение УК могут аккумулировать большие объемы данных о покупателях и их предпочтениях, используя как традиционные методы исследований (опросы, фокус-группы), так и работу с большими данными, включая сбор и обработку естественной информации из соцсетей.

Для понимания направлений развития маркетинга ТЦ, в работе по результатам анализа зарубежной литературы систематизированы этапы трансформации роли современных ТЦ в обществе и экономике с выделением 5-ти поколений торговых центров (табл.2).

Предложенная этапизация демонстрирует, что трансформация роли ТЦ определяется эволюцией его функций во взаимосвязи с эволюцией ассортимента и потребительской ценности шоппинга в ТЦ. Функции современного ТЦ существенно расширились: от организации места для обычной продажи товаров до обеспечения условий социализации, отдыха, развлечений, формирования культуры времяпрепровождения и самовыражения. В потребительской ценности ТЦ все большую роль играют гедонистические и культурно-личностные выгоды.

Роль ТЦ выходит за рамки только социальной и экономической при снижении последней в связи с популяризацией онлайн шоппинга, который экономит время и деньги на покупки. Социальная роль ТЦ, наоборот, возрастает, обеспечивая возможности для человеческого взаимодействия.

Помимо этого, ТЦ влияют на культурно-личностное развитие и обеспечивают психологическое благополучие, поскольку дизайн и образ современного ТЦ, его атмосфера оказывают благоприятное воздействие на психическое состояние человека.

Анализ эволюции ТЦ показал, что подавляющее большинство российских ТЦ принадлежат к 3-му поколению ТЦ, что позволяет прогнозировать следующий этап эволюции российских ТЦ после преодоления текущего глобального кризиса.

Таблица 2 – Этапы эволюции торговых центров в США и Европе

Этапы эволюции ТЦ Характеристики	1 поколение 50-60-е гг.	2 поколение 70-е гг.	3 поколение 80-90-е гг.	4-е поколение 2000-2020 гг.	5-е поколение 2020-е и далее
Ассортимент товаров и услуг	Местные магазины, супермаркет, наиболее востребованные услуги – банк, почта	Развивается ассортимент товаров и услуг + добавляются кафе и рестораны (фудкорты)	Резкое увеличение разнообразия ассортимента, развитие фудкортов, ресторанов и кафе + акцент на развлечения	Развитие ТЦ в торговые комплексы, формирование единого пространства, новейшие архитектурные решения, открытые общественные пространства,	Широчайший ассортимент + новейшие архитектурные решения
Функции ТЦ	Продажа товаров и услуг на одной территории и социализация местного населения	- продажа товаров и услуг; - социализация; - отдых / релаксация	- продажа товаров и услуг; - социализация; - отдых / релаксация; - развлечения; - продвижение образа жизни и культуры шоппинга	- продажа товаров и услуг; - социализация; - отдых; - развлечения; - культурная функция (культура времяпрепровождения); - самовыражение; - поддержка чувства благополучия и наслаждения	Те же
Потребительская ценность шоппинга	Утилитарная + социальная	Утилитарная + гедонистическая (социализация, отдых)	Шоппинг как образ жизни: утилитарная + гедонистическая (отдых, развлечения, социализация)	Шоппинг как покупательский опыт: утилитарная + гедонистическая + культурно-личностная	Клиентский опыт как незабываемое путешествие (он- и оффлайн)
Роль ТЦ	Экономическая: как место для быстрой покупки товаров и мимолетного общения под одной крышей (аналог рынку)	Экономическая и социальная: как место для шоппинга и отдыха	Экономическая, социальная и культурная: как образ жизни благополучного человека	Культурно-личностная и психическая: как образ жизни и демонстрация благополучия (well-being), культура времяпрепровождения и самовыражение (реализация потребностей личности)	То же

3. Концептуализирован феномен РТЦ как наиболее устойчивого формата ТЦ в условиях экономического кризиса, доказаны факторы привлекательности РТЦ. Показано, что важным инструментом управления лояльностью покупателей является организация взаимодействия с локальным сообществом покупателей.

В работе определено, что районный торговый центр (РТЦ) – это торговый центр районного значения, находящийся в непосредственной близости к местам проживания покупателей и обслуживающий их каждодневные (текущие) потребности и интересы. РТЦ обычно занимает 5 тыс. кв. м, вмещает 15-50 операторов (арендаторов), обслуживая от 10 до 20 тыс. покупателей, проживающих в зоне охвата 1,5-3 км от РТЦ, то есть в пешеходной доступности.

Якорными арендаторами для РТЦ выступают супермаркет, магазин детских товаров, фитнес-центр, кинотеатр, сервисные организации: банк, МФЦ и т.п. Якорные арендаторы создают ключевой трафик для РТЦ и существенно влияют на его имидж и позиционирование в зоне охвата.

Автором определены ряд преимуществ РТЦ: удобное местоположение для локальных клиентов, пешая доступность; адаптация под определенную аудиторию, проживающую рядом, учет ее специфических потребностей и нужд, что позволяет поддерживать высокий покупательский поток и удерживать клиентов; разнообразие сервисов и многофункциональность РТЦ; привлекательная и органическая району архитектура.

Феномен большей устойчивости РТЦ состоит в том, что они работают с более однородной аудиторией, больше ориентированы на самый востребованный набор товаров и услуг, больше работают с местными продавцами и брендами. Именно поэтому РТЦ легче других преодолели проблемы пандемии, падения покупательской активности, ухода крупных иностранных брендов, роста онлайн-торговли и т.п.

Анализ успешных РТЦ позволил выявить их ключевые факторы успеха: удачные концепции позиционирования; близость к локальным покупателям и быстрая обратная связь за счет формирования покупательских сообществ; максимальная адаптация арендного микса под специфические потребности местной аудитории.

Число РТЦ с 2020 года неуклонно растет, поскольку концепции многих застройщиков включают создание вместе с жильем торговой инфраструктуры.

В работе проведено поисковое исследование двух РТЦ для выявления факторов их привлекательности, а также для обоснования важности применения стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами.

Методология исследования включила проведение 15 глубинных интервью, опрос 700 покупателей, кейс-стади стратегий позиционирования и инструментов маркетинга отношений с покупательскими сообществами.

В ходе предварительного анализа литературы с последующим проведением глубинных интервью были выявлены 7 факторов привлекательности РТЦ: ассортимент товаров и услуг утилитарного характера (не относящихся к развлечениям), ассортимент услуг для проведения досуга, ценовая политика, атмосфера, качество сервиса, время работы и работа парковки. По результатам опроса 700 респондентов и построения регрессии наилучшие значения показала модель, представленная на рис.2.

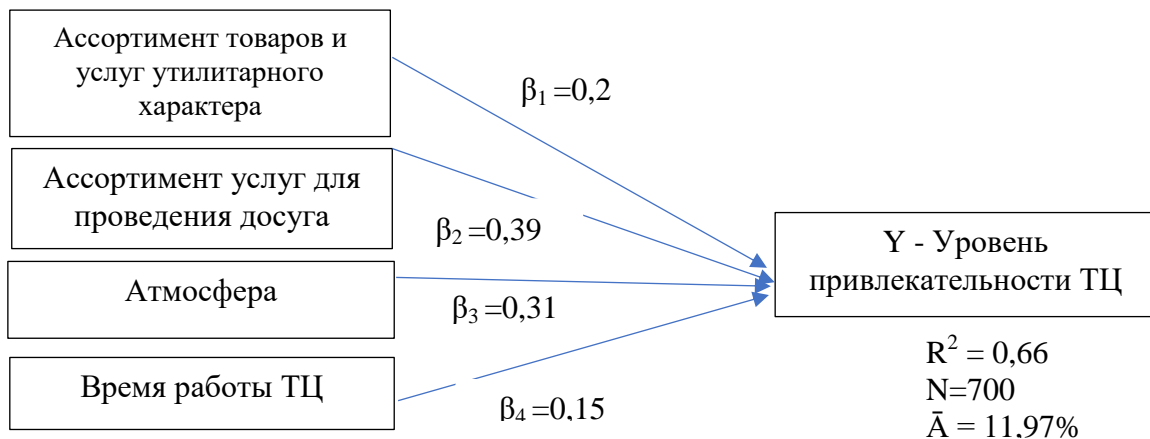


Рисунок 2 – Результаты тестирования модели

Результат моделирования приводит к осознанию факта растущей важности для потребителя РТЦ гедонистического в противовес утилитарному аспекта ценности шоппинга - возможностей для проведения досуга.

Последующий кейс-стади показал как используя идею детского клуба, организованного для целевой аудитории (родители с детьми), УК сформировала локальное покупательское сообщество и использует его для регулярной обратной связи с целевыми покупателями, выявления текущих предпочтений и адаптации ассортимента РТЦ.

Все это свидетельствует о необходимости смены торговыми центрами транзакционной маркетинговой парадигмы на парадигму маркетинга взаимоотношений, где важнейшим инструментом выступают модели вовлечения покупателей во взаимодействие с УК для их удержания.

4. Разработана концептуально-инструментальная основа стратегического маркетинга взаимодействия РТЦ с покупательскими сообществами; обоснованы пять стратегий маркетинга взаимодействия.

В работе показано, что для ответа на вызовы внешней среды необходимо реализовать ключевые изменения в маркетинговой деятельности РТЦ: перейти от идеи ценности «шоппинг как образ жизни» к ценности в виде предоставления покупательского опыта; обеспечить непрерывный мониторинг и анализ динамично меняющихся потребительских предпочтений и поведения покупателей для быстрой адаптации маркетинг-микса ТЦ к изменениям.

Таблица 3 – Концептуально-инструментальная основа управления стратегическим маркетингом взаимодействия РТЦ 3-го поколения

Вызовы внешней среды	Концепции управления маркетингом ТЦ			Обобщенные маркетинговые стратегии	Фокус иссл-ния
	Концепции	Решаемые задачи	Инструменты		
Рост конкуренции на рынке ТЦ	Традиционный маркетинг	- предложение привлекательной концепции ТЦ	- управление ЖЦ ТЦ и регулярная реконцепция ТЦ	Стратегия позиционирования ТЦ и управления его ЖЦ	
		- реализация эффективного маркетинг-микса ТЦ	- обновленный маркетинг-микс ТЦ		
Переход рынка торговой недвижимости в стадию зрелости	Маркетинг взаимодействия и вовлечения	- управление лояльностью и удержание ЦА;	- работа с покупательскими сообществами покупателей ТЦ	Стратегия построения и развития взаимоотношений с покупательскими сообществами	+
		- привлечение ЦА конкурентов	- работа с покупательскими сообществами близлежащих объектов недвижимости		
Изменение моделей поведения и предпочтений покупателей	Маркетинг покупательского опыта	- реализация концепции ТЦ 4-го и 5-го поколения	- новые архитектурные и интерьерные решения, новые концепции ТЦ	Стратегия создания и управления покупательским опытом и незабываемым путешествием покупателя по ТЦ	
		- создание условий для незабываемого путешествия покупателя по ТЦ	- карта путешествия покупателя (СJM)		
Усиление цифровизации ТЦ	Data Driven маркетинг	- внедрение цифровых технологий анализа данных;	- построение МИС и методы биг дата	Стратегия цифровой трансформации ТЦ в части маркетинга	+
		- внедрение цифровых технологий обслуживания покупателей	- мобильные приложения, phygital-маркетинг		
Уход «старых» и приход новых ритейл-операторов	Микс всех выше приведенных концепций	- динамический мониторинг удовлетворенности и предпочтений покупателей	- методы биг дата	Стратегия динамического обновления tenant-mix	+

Стратегический маркетинг РТЦ должен базироваться на парадигме маркетинга взаимодействия, а также ряде современных концепций маркетинга и их инструментах, которые могут быть реализованы в рамках пяти стратегий, предложенных автором (табл.3).

В рамках методической части исследования сделан акцент на реализации 2-х первостепенных стратегий маркетинга, реализация которых потребует внедрения новых цифровых технологий сбора и обработки данных. Стратегии построения и развития взаимоотношений с покупательскими сообществами нацелены на формирование пула вовлеченных покупателей, которые формируют основу лояльной аудитории ТЦ, позволяя УК ориентироваться на ее запросы в динамике. При реализации этой стратегии и формировании пула вовлеченных покупателей внутри сообщества успешно решается и вторая стратегия – обновление tenant-mix, поскольку вовлеченные покупатели более склонны к любым формам взаимодействия с УК и предоставлению данных для анализа.

5. Уточнено определение локальных покупательских сообществ и вовлеченности в сообщество применительно к ТЦ. Определены параметры для оценки вовлеченных и невовлеченных покупателей, а также систематизированы эффекты вовлеченности. Доказано, что вовлеченные в сообщество покупатели чаще посещают ТЦ, больше проводят времени в ТЦ и больше тратят, больше удовлетворены ассортиментом и предпочитают РТЦ его конкурентам.

В работе показано, что вовлечение покупателей ТЦ в сообщества стало регулярной практикой всех УК, особенно управляющих РТЦ, вплоть до реализации маркетинговой политики РТЦ, нацеленной на увеличение покупательской вовлеченности в локальное сообщество.

В связи с этим в работе сгенерирована базовая гипотеза о том, что высокая вовлеченность участников покупательского сообщества РТЦ оказывает позитивные экономические, социальные и коммуникативные эффекты на деятельность управляющей компании РТЦ.

Автором определено, что локальное покупательское сообщество РТЦ – это географически сконцентрированная в зоне влияния ТЦ группа покупателей, являющихся членами группы ТЦ в социальной сети, связанных общими интересами в отношении ТЦ (его бренда, арендного микса и мероприятий для покупателей) и взаимодействующих с УК, арендаторами и между собой в целях генерации или обмена контентом.

В табл. 4 представлены прямые эффекты, на достижение которых вовлеченность в покупательское сообщество влияет непосредственно.

Для проведения эмпирического исследования и проверки базовой гипотезы автором сформированы параметры оценки вовлеченности покупателей в локальное сообщество в цифровой и физической средах, которые легли в основу шкалы для дифференциации вовлеченных и невовлеченных покупателей (табл.5).

Таблица 4 – Экономические, коммуникативные и социальные эффекты вовлеченности покупателя в локальное сообщество РТЦ

Потребитель – арендаторы ТЦ	Потребитель – ТЦ (УК ТЦ)	Потребитель- Потребитель
Увеличение доверия к бренду ТЦ, а также доверия к информации о ТЦ из различных источников (УК, арендаторы, другие члены сообщества)		
Увеличение частоты участия в активностях в рамках локального сообщества		
Увеличение среднего чека, времени, проведенного в ТЦ, частоты посещения ТЦ		
Увеличение количества кросс-покупок		
Улучшение потребительского опыта, рост позитивных эмоций		Совместный потребительский опыт
Рост лояльности и готовности рекомендовать ТЦ на независимых ресурсах		Самоидентификация и чувство причастности к сообществу
Рост генерации пользовательского контента		Высокая скорость распространения информации
	Вовлечение окружения в локальное сообщество ТЦ	
	Интенсификация процесса совместного создания ценности	
	Готовность вступать в дискуссию, обсуждать и защищать ТЦ	
	Уменьшение объема изучаемой информации при покупке, доверие к сообществу как к источнику информации	
	Рост влияния потребителей	
	Формирование положительного мнения под влиянием сообщества без непосредственного факта покупки.	
	Улучшение отношения к бренду ТЦ	Увеличение количества социальных связей
	Более легкое получение УК ТЦ обратной связи от покупателей	Помощь другим участникам сообщества

Таблица 5 – Параметры оценки вовлеченности потребителя в локальное сообщество РТЦ

Вовлеченность в цифровой среде	Вовлеченность в физической среде
Подписка на аккаунт ТЦ и отдельных арендаторов в социальных сетях	Посещение мероприятий в ТЦ в качестве <u>наблюдателя</u>
Активность в аккаунте ТЦ и отдельных арендаторов в социальных сетях (посещение профиля, лайки, репосты, комментарии, обсуждения, реакции и т.д.)	Посещение мероприятий в ТЦ в качестве <u>участника</u>
Подписка на рассылки ТЦ и отдельных арендаторов	
Посещение сайта/ скачивание приложения ТЦ	
Пересылка окружению информации, от УК ТЦ или арендаторов	
Рекомендация / готовность рекомендовать ТЦ и отдельных арендаторов своему окружению	
Участие в исследованиях, проводимых ТЦ	
Согласие на получение информации о мероприятиях, скидках, акциях, проводимых в ТЦ	

Автором проведено эмпирическое исследование влияния факта вовлеченности покупателей в локальное сообщество на удовлетворенность РТЦ, его предпочтение разным категориям конкурентов.

Исследовательский вопрос: есть ли статистически значимые различия между вовлеченными и не вовлеченными потребителями в степени их удовлетворенности и предпочтения РТЦ конкурентам?

Эмпирическое исследование было проведено на базе 2-х РТЦ г. Санкт-Петербурга. Данные были собраны методом онлайн-опроса по следующей методике: опрашивались участники сообществ исследуемых ТЦ, а также сообществ ЖК, находящихся в зоне охвата исследуемых ТЦ. Итоговая выборка составила 228 респондентов.

Процедура иерархической кластеризации респондентов позволила разделить их на вовлеченных и невовлеченных (табл.6).

Таблица 6 – Сравнительный анализ вовлеченных и невовлеченных покупателей

	Вовлеченные	Не вовлеченные	Знч.
Пол	10,0% - мужчины 90,0% - женщины	20,1% - мужчины 79,9% - женщины	-
Возраст, лет	Среднее – 36,70 СКО – 8,49	Среднее – 35,78 СКО - 9,46	0,680
Среднее количество несовершеннолетних детей	1,55	0,93	0,004
Частота посещения (раз в месяц)	Среднее – 8,63 СКО - 5,5	Среднее – 6,49 СКО - 5,82	0,053
Время, проведенное в ТЦ за одно посещение (в минутах)	Среднее – 87,95 СКО - 52,49	Среднее – 50,99 СКО - 48,43	0,003
Сумма, потраченная в ТЦ за одно посещение (в рублях)	Среднее – 2667,50 СКО - 811,20	Среднее – 2300,65 СКО – 863,82	0,274

По результатам анализа вовлеченные покупатели имеют больше детей, чаще посещают ТЦ (на 33%), больше проводят в нем времени (на 72,5%) и больше тратят (с учетом большей частоты посещений).

Результаты исследования также показали, что вовлеченные покупатели имеют более высокую удовлетворенность РТЦ и предпочтение его другим РТЦ и ТЦ, лучше разбираются в ассортименте ТЦ, способны оценивать его более объективно, а также готовы к более детальному обсуждению преимуществ и недостатков ТЦ. В то же время значимых различий в предпочтении шопингу онлайн не найдено.

Повторный кластерный анализ позволил идентифицировать 4 группы респондентов: вовлеченные и лояльные (6,1% исходной выборки / 8,2% кластеризованной); лояльные и невовлеченные (29,8% / 40,85%); вовлеченные и нелояльные (2,8% / 3,8%); невовлеченные и нелояльные (34,5% / 47,15%), что полезно для экономической оценки эффективности стратегий вовлечения.

6. Предложены методические положения по разработке и реализации стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами, включая расчет экономического эффекта на основе оценки стоимости жизненного цикла отношений с разными типами покупателей. Доказано, что вовлеченные и лояльные покупатели как минимум в 2 раза экономически выгоднее любых других групп покупателей.

В работе методически раскрыты этапы разработки и реализации стратегии маркетинга взаимодействия с локальными сообществами (рис.4).



Рисунок 4 - Этапы разработки и реализации стратегий маркетинга взаимодействия с локальными покупательскими сообществами

В работе представлена цепочка эффектов от покупательской вовлеченности в сообщество (рис.5).

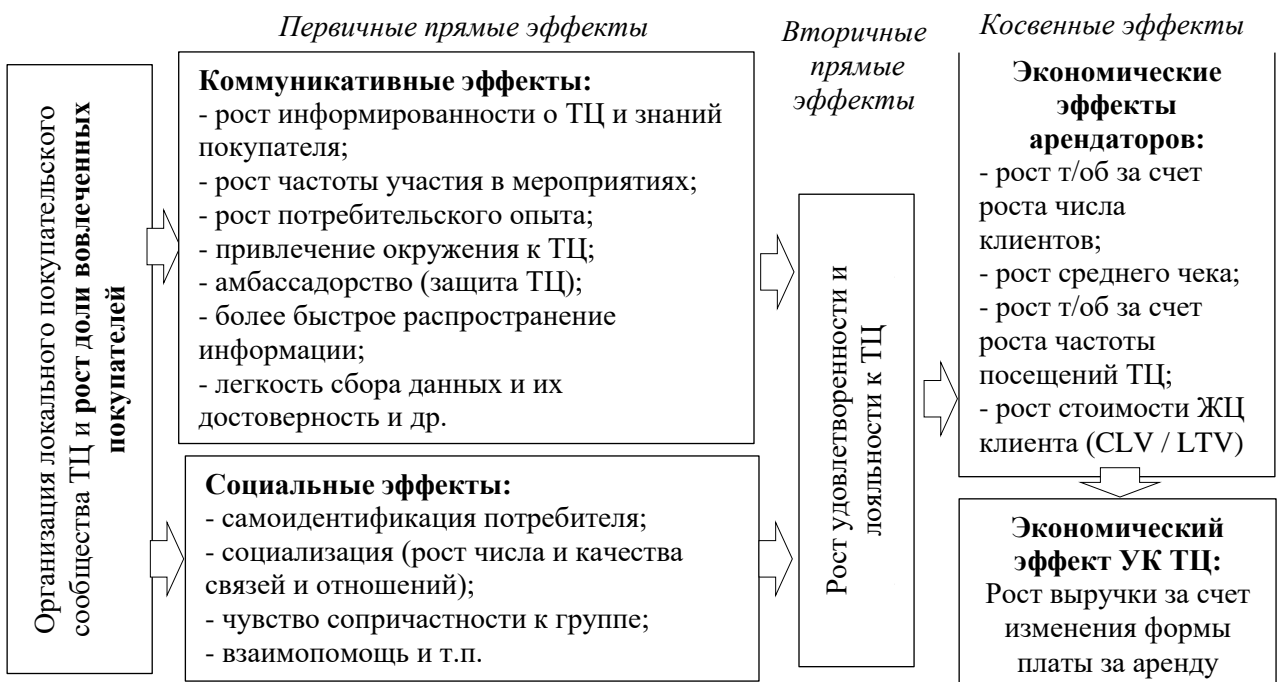


Рисунок 5 – Цепочка эффектов от покупательской вовлеченности

Общая логика методики расчета экономического эффекта включила расчет показателей, представленных в табл.7, по четырем видам покупателей с учетом уровня их лояльности и вовлеченности.

Таблица 7 – Расчет экономического эффекта от стратегии вовлечения во взаимодействие по разным типам покупателей

Группы покупателей	Вовлеч-е и лояльные	Лояльные и условно вовлеч-е	Вовлеч-е и нелояльные	Невовлеч-е и нелояльные
Показатели				
1. Частота посещения, мес.	8,8	8,5	3,1	5,7
2. Частота посещения, год	105,6	102	37,2	68,4
3. Средний чек, руб.	2258,44	2295,2	2781,1	2370
4. Сумма покупок в год, руб.	238491,26	234110,4	103456,92	162108,0
5. Расчетные доходы УК в год, руб. (8% от суммы покупок)	19079,3	18728,83	8276,55	12968,64
6. Средние затраты на вовлечение покупателя в год, руб.	275	275	275	275
7. Стоимость приобретения покупателя, руб.	600	600	600	600
8. Индекс лояльности	0,928	0,662	0,524	0,524
9. CLV, руб.	62197,6	36663,32	12180,6	19743,11

Расчеты показывают, что в долгосрочной перспективе (5 лет) стоимость жизненного цикла отношений с лояльными и вовлеченными клиентами почти в 2 раза выше, чем аналогичный показатель у невовлеченных, но лояльных, в 4,5 раза выше, чем у вовлеченных, но не лояльных и в 3 раза выше, чем у невовлеченных и лояльных.

7. Разработаны методические положения и автоматизированные алгоритмы поддержки стратегии динамической адаптации арендного микса к меняющимся потребностям локального сообщества районного ТЦ на основе парсинга, агрегирования и последующего анализа естественной цифровой информации из социальных сетей.

В работе разработан автоматизированный (на языке программирования Python) алгоритм динамической адаптации арендного микса к меняющимся потребностям локального сообщества районного ТЦ, построенный на сравнительной оценке фактического и желаемого разными категориями потребителей товарно-ассортиментного предложения ТЦ. В качестве целевых аудиторий анализа выступают локальные сообщества покупателей РТЦ, а также жители ЖК в зоне охвата РТЦ. Алгоритм базируется на построении и сравнительном анализе:

1) матрицы фактического распределения торговых точек по целевым аудиториям (составляется экспертно маркетологом УК ТЦ).

2) data-матрицы распределения торговых точек по целевым аудиториям. Матрица составляется в соответствии с предложенной в работе методологией на основе использования методов квантификации, стандартизации, векторизации, определения косинусного сходства, логит-

преобразования и бинаризации естественной цифровой информации о целевых аудиториях, автоматизировано извлекаемой из их аккаунтов в социальных сетях.

Алгоритм выявления потребности целевой аудитории для адаптации структуры арендаторов районного ТЦ к изменяющимся потребностям локального сообщества интегрирован в общую систему информационного обеспечения стратегии адаптации структуры арендаторов на основе работы с покупательскими сообществами. Основу системы информационного обеспечения составляет взаимодействие трех источников информации:

- 1) Результаты традиционных методов маркетинговых исследований (опросы и глубинные интервью) – для вовлеченных ТЦ покупателей.
- 2) Результаты современных цифровых методов анализа (парсинг естественной цифровой информации в социальных медиа) – для невовлеченных в локальное сообщество РТЦ покупателей.
- 3) Внутренняя информация УК ТЦ, интегрирующая представленные выше два типа информации (рис.6).



Рисунок 6 - Алгоритм информационного обеспечения стратегии адаптации арендного микс

Алгоритм апробирован на примере 2-х РТЦ. По результатам апробации рассчитан экономический эффект, состоящий в замене арендатора на более востребованного целевой аудиторией с изменением формы арендной платы с фиксированной схемы на схему «фикс + % от товарооборота», который обеспечил прирост годовой арендной платы на 5,7 млн. руб. В случае использования схемы оплаты «только % от товарооборота» прирост арендной платы составит 16,3 млн. руб. в год.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе глубокого анализа факторов внешней макросреды, трендов и вызовов на рынке торговой недвижимости автор доказал, что в условиях зрелого рынка необходимо переходить от транзакционного к маркетингу взаимодействия и предложил для УК комбинированную проактивную модель маркетинга, построенную на традиционных и современных цифровых методах анализа данных и нацеленную на управление взаимоотношениями как с арендаторами, так и с покупателями.

В диссертации исследован феномен районного ТЦ как наиболее привлекательного формата ТЦ в условиях текущих вызовов внешней среды, сформулировано определение РТЦ, определены его характеристики, преимущества и специфические особенности.

В рамках эмпирических исследований, проведенных автором, доказано, что ключевым инструментом обеспечения лояльности покупателей РТЦ является организация покупательских сообществ для вовлеченности клиентов во взаимодействие с ТЦ и формирования их последующей лояльности. Доказано, что вовлеченные покупатели более удовлетворены и лояльны, более открыты и готовы к обратной связи с УК, а также экономически более выгодны.

На основе теоретического и эмпирического исследований в работе разработана концептуально-инструментальная основа стратегического маркетинга взаимодействия ТЦ с покупательскими сообществами и сгенерированы пять маркетинговых стратегий. Стратегии взаимодействия с покупательскими сообществами и непрерывной адаптации арендного микса к потребностям потребителей доведены до методических рекомендаций по их разработке, реализации и оценке эффективности.

В рамках методических положений автором предложены рекомендации по расчету экономической эффективности стратегии вовлечения покупателей в локальные сообщества, а также методика и алгоритм информационной поддержки адаптации арендного микса к потребностям клиентов на основе использования современных цифровых методов сбора и обработки естественной информации.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи в рецензируемых журналах

1. Пирогов, Д.Е. Становление концепции Data Driven маркетинга / Д.Е. Пирогов, О.У. Юлдашева // Практический маркетинг, №11 (297), 2021, с.3-9. – 0,6 п.л. (0,3 п.л. автора).
2. Пирогов, Д.Е. Укрепление формата районных торговых центров: маркетинговые стратегии и инструменты / Д.Е. Пирогов // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета, выпуск 4 (22), 2022. – с. 496-506. DOI 10.34130/2070-4992-2022-2-4-496 – 1,0 п.л.

3. Пирогов, Д.Е. Вовлеченность в локальное покупательское сообщество районного торгового центра: природа и возможные эффекты / Д.Е. Пирогов // Маркетинг и маркетинговые исследования, №1, 2023. – с.28-36. – 0,6 п.л.
4. Pirogov, D. E. Impact of Engagement in The Local Community on Consumer Satisfaction and Preferences: The Case of Two Neighborhood Shopping Centers in Saint-Petersburg, Russia // Proceedings of the 40th International Business Information Management Association Conference (IBIMA) “Business Success and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development During Global Crisis”, 23-24 November 2022, P.1807-1813. ISBN: 979-8-9867719-0-8 (WoS). / D.E. Pirogov, O.U. Yuldasheva et al. – 0,8 п.л. (0,3 п.л. автора).

Научные статьи

5. Пирогов, Д.Е. Инновации маркетинговых моделей компаний в цифровой экономике: методология исследования и эмпирические результаты. Трансграничные рынки товаров и услуг: проблемы исследования // IV Междунар. науч.-практич. конф., г. Владивосток, 9–10 ноября 2021 г.) / Д.Е. Пирогов, О.У. Юлдашева, Г.В. Халиков / Дальневосточный федерал. университет, Школа экономики и менеджмента ; отв. ред. И.М. Романова. – [414 с.]. с.18-22. – 0,5 п.л. (0,15 п.л. автора).
6. Пирогов, Д.Е. Цифровая революция и Data Driven маркетинг // XXV Всероссийская научно-методическая конференция заведующих кафедрами маркетинга, рекламы, связей с общественностью и смежных направлений по теме «Опыт дистанционного образования и перспективы расширения образовательных технологий в вузах» / Д.Е. Пирогов, О.У. Юлдашева / Сборник материалов: под общ. ред. Евстафьева В. А. 2021.-с.219-226. – 0,8 п.л. (0,3 п.л. автора).
7. Пирогов, Д.Е. Маркетинговые стратегии укрепления формата торговых центров // Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях трансформации рынков. Материалы VII Международной научно-практической конференции, Краснодар, 17-18 ноября 2022 / Д.Е. Пирогов. - Изд-во: Кубанский государственный университет, 2022. – с.103-111. – 0,5 п.л.
8. Пирогов, Д.Е. Обоснование стратегии позиционирования торгового центра // Концептуальный феномен и технологии проектирования деловых экосистем: сборник материалов стратегической сессии, организованной кафедрой маркетинга СПбГЭУ. Санкт-Петербург, апрель 2022 / Д.Е. Пирогов / под ред. О.В. Фирсановой, О.У. Юлдашевой. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2022. – с.109-116. – 0,5 п.л.
9. Пирогов, Д.Е. Маркетинг продуктов и маркетинг решений: в чем разница? // Сборник материалов XXVI Всероссийской научно-методической конференции заведующих кафедрами маркетинга, рекламы, связей с общественностью и смежных направлений по теме «Цифровизация как фактор повышения качества высшего образования в России». / Д.Е. Пирогов, О.У. Юлдашева. – М.: АКАР, 2022. – с.138-148.- 0,8 п.л. (0,4 п.л. автора).
10. Pirogov, D. E. Influence of engagement in the local community on satisfaction with the tenant mix of the shopping center and its preference over competitors: results of the empirical study // 9th International GSOM Emerging Markets Conference 2022. Conference book. 2022. / D.E. Pirogov, O.U. Yuldasheva, O.A. Konnikova. – СПб.: Изд-во СПбГУ, Высшая школа менеджмента СПбГУ. – с.102-108. – 0,6п.л. (0,2 п.л. автора).
11. Пирогов, Д.Е. Адаптация структуры арендаторов районного торгового центра к изменяющимся потребностям локального коммьюнити / Д.Е. Пирогов //

Сборник тезисов выступлений Пятой международной конференции «Управление бизнесом в цифровой экономике». 18–19 марта 2022. Санкт-Петербург: СПбГУ, Экономический факультет. С.254-258.- 0,4 п.л.

12. Пирогов, Д.Е. Роль покупательской вовлеченности в локальное сообщество в предпочтении районного торгового центра перед конкурентами // Actual tasks of the effective use of modern marketing concepts in the development of the national economy. Collection of scientific articles and abstracts of the International Scientific Practical Conference. (October 25, 2022) / Д.Е. Пирогов, О.У. Юлдашева. - Т.: TSUE, 2022. (Volume 2) – p.101-111.- 0,8 п.л. (0,4 п.л. автора).