

Библиографический список

1. Колобова А.И. Организация производства на предприятиях АПК / А.И. Колобова. – Барнаул: Изд-во АГАУ, 2008. – 397 с.
2. Слугин В.С. О проблемах развития звероводства в России // Кролиководство и звероводство. – № 4. – 2005. – С. 3-7.
3. Мишин Ю.А. Управленческий учет: управление затратами и результатами

производственной деятельности: монография / Ю.А. Мишин. – М.: Дело и Сервис, 2006. – 176 с.

4. Хамидуллина И.М. Управление затратами предприятия в условиях рыночной экономики / И.М. Хамидуллина // Повышение эффективности и устойчивости развития агропромышленного комплекса: сб. матер. Всерос. науч.-практ. конф. – Уфа: Изд-во БГАУ, 2005. – Ч. 4.



УДК 338.46:339.1

**Л.Б. Нюренбергер,
Е.Ю. Пятова**

**ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ
ТОРГОВО-РАЗВЛЕКАТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ**

***Ключевые слова:** торгово-развлекательный центр, рынок торговых услуг, ретейл, «якорные» арендаторы, коммерческая концепция, девелопер, гипермаркет, супермаркет, бренд, спрос.*

В современной специальной литературе нет единого подхода к определению понятия «развлекательный центр». Это связано с тем, что довольно сложно четко обозначить, какой набор функций и услуг должен входить в его компетенцию.

Культурно-развлекательный центр в общепринятом понимании должен обязательно включать в себя помимо магазинов несколько ресторанов или кафе, располагать баром, танцполом, сценической площадкой. К дополнительным развлечениям можно отнести каток, бильярд, зал для игры в боулинг, а также оздоровительные заведения (сауна, тренажерный зал, фитнес-центр).

Довольно часто возникают недоразумения и с определением конкретного формата таких центров. Многие владельцы не приемлют названия культурно- или торгово-развлекательный центр, предпочитая ему название комплекса для отдыха и проведения досуга или семейного торгового центра.

Сегодня этот сегмент рынка торговых услуг динамично развивается, набирая все большие обороты. Инвестиции в рынок ритейла увеличиваются год от года, несмотря на то, что с момента образования

первого торгового центра в нашей стране прошло не более десяти лет.

Современная архитектура отечественных торговых комплексов впечатляет своей оригинальностью, торговые центры вносят свой вклад в общую архитектуру городов.

Для того чтобы торгово-развлекательный комплекс приносил прибыль, его нужно строить и развивать в соответствии с тщательной продуманной коммерческой концепцией, которая включает в себя анализ рынка потребителей, соответствующее оформление помещений, мероприятия по привлечению покупателей, расположение торговых и развлекательных секций, разделение полезных площадей и многое другое.

Как показывает практика, чем больше арендаторов будет присутствовать на момент открытия торгово-развлекательного центра, тем больше внимания он привлечет к себе. Как правило, базовыми, или «якорными», арендаторами торговых площадей в современном ТРЦ, привлекающими основную часть посетителей, являются супермаркет или гипермаркет той или иной ценовой категории и магазин самообслуживания, торгующий бытовой техникой и компьютерами.

Объем инвестиций в проектирование и строительство современного ТРЦ может достигать до 60 млн долл. Поэтому экономические риски инвестора проекта, связанные, главным образом, с просче-

тами в оценке локального рынка, огромны. В связи с чем оптимальная коммерческая концепция создания ТРЦ должна предусматривать в качестве одного из основных начальных этапов маркетинговое обоснование проекта.

В настоящее время в российском практическом консалтинге, связанном с разработкой концепций торговых и торгово-развлекательных центров, сосуществуют два основных подхода – экспертный и аналитический.

В экспертном подходе консультанты и инвесторы опираются в основном, на свой практический опыт в планировании торговых и торгово-развлекательных центров, собственную интуицию и здравый смысл. К сожалению, как показывает практика, даже опытного консультанта здравый смысл может подвести. А если проект выполняется на региональном рынке, слабо знакомом консультанту, отсутствие или недостаток эмпирической информации, детализировано характеризующей локальный рынок, может привести к неверно выбранным стратегическим установкам проекта.

Второй подход – аналитический, общепринятый в настоящее время в мировой практике и набирающий силу в России, базируется на эмпирической информации, собранной научно апробированными методами. Иными словами, второй подход предусматривает проведение полноценного маркетингового исследования локального рынка, на базе которого и осуществляется планирование бизнес-концепции и торгово-технологической концепции торгового или торгово-развлекательного центра [1].

Стоит отметить, что большинство исследовательских проектов, проводимых в целях маркетингового обоснования проекта ТРЦ и иницируемых местными инвесторами, относятся к исследованиям второго типа.

В любом случае итогом проведения маркетингового исследования является набор ключевых характеристик маркетинговой среды, которые в дальнейшем могут быть использованы при разработке бизнес-концепции и торгово-технологической концепции, планов финансового и инвестиционного обеспечения проекта, при выборе арендаторов, при разработке кампании продвижения.

По нашему мнению, основные тенденции развития отечественного рынка круп-

ных торговых центров заключаются в следующем.

1. Рост рынка. Стремительное увеличение количества торговых комплексов практически во всех районах Новосибирска в сочетании с полным исчерпанием крупных участков с выгодным месторасположением.

2. Увеличение масштабов реализуемых проектов и изменение их структуры. Девелоперы увеличивают площади строящихся торговых комплексов; в проектах заранее закладывается возможность предоставления широкого ассортимента товаров, услуг и развлечений. Происходит уход от торговых комплексов (представляющих собой «современные вещевые рынки под крышей») с большим количеством маленьких торговых секций к торгово-развлекательным комплексам с крупными якорными арендаторами и существенно большими по площади торговыми секциями. Существенно увеличивается роль развлекательной составляющей – в современном торговом центре значимыми «якорными» арендаторами, помимо традиционных гипер- и супермаркетов различных товаров, становятся мультиплексы, боулинг, бильярд, зона общественного питания и детская игровая зона.

3. Формирование крупных коммерческих зон на выездах из города. На рынке наметилась тенденция тесного соседства различных торговых объектов (продуктовых гипермаркетов, торговых и развлекательных комплексов, гипермаркетов строительных товаров и товаров для дома). За счет объединения торговых объектов в одной зоне возникает синергетический эффект, проявляющийся в увеличении привлекательности коммерческой зоны для совершения покупок, увеличении границ целевого рынка всех участников такой коммерческой зоны, возможностях для эффективных совместных акций по продвижению.

4. Стабильно высокий уровень спроса на ликвидные помещения в торговых комплексах. Несмотря на рост предложения, спрос на площади в торговых центрах остается по-прежнему высоким, благодаря выходу на рынок федеральных розничных операторов. По результатам наших исследований можно сказать, что не менее 80% площадей обычно уже заняты арендаторами к моменту открытия комплекса. В среднем по рынку заполняемость торговых центров составляет не менее 95%, оставшиеся 5%, как правило, находятся в

состоянии смены арендаторов. В некоторых торговых комплексах площади заполнены на 100%, а из арендаторов, желающих разместиться в комплексе, формируется клиентский лист ожидания. Как правило, это торговые комплексы, отличающиеся очень удачным месторасположением (рядом с оживленной станцией метро, вблизи густонаселенных районов, характеризующиеся удобным подъездом) [2].

5. Укрупнение арендаторов торговых комплексов. Практически во всех отраслях торговли стремительно происходит, а в некоторых уже произошло поглощение разрозненных участников рынка сетевыми операторами, начинающими диктовать свои условия компаниям, управляющим торговыми комплексами. Развитие системы франчайзинга только усиливает эту тенденцию и позволит предположить о скором доминировании сетевых магазинов в структуре торговых комплексов.

При этом особая роль и определяющее значение придается организации продовольственных магазинов и продуктовых супермаркетов, которые реализуют продукцию агропродовольственного комплекса и являются безусловным фактором повышения покупательского интереса и потребительской активности.

6. Снижение доходности. Как следствие вышеуказанных тенденций на рынке происходит усиление интенсивности конкуренции между комплексами, проявляющейся в:

а) снижении уровня дохода арендаторов в расчете на 1 м² (особенно ярко эта тенденция проявляется для небольших комплексов, рядом с которыми открылся новый крупный комплекс);

б) стабилизации арендных ставок и их снижении для крупных – «якорных» арендаторов;

в) падении рентабельности инвестиций в строительство торговых центров, увеличении сроков окупаемости проектов.

7. Повышение роли торгового центра в жизни населения. Анализ частоты и целей посещения торгового центра позволяет говорить, что торговые центры прочно вошли в жизнь городского жителя экономически активного возраста, что во многом объясняется ростом доходов населения, появлением доступных для широкого слоя населения марочных товаров; в торговый центр приходят за покупками, развлечениями и чтобы провести свободное время.

8. Повышение роли профессионального управления комплексом. Следствием усиления конкуренции на рынке являются повышение роли: концепции торгового комплекса, адекватной окружающей среде; грамотного управления проектом строительства и подбора арендаторов; эффективной кампании по запуску торгового центра, что практически невозможно без привлечения специализированных консультантов на всех этапах реализации проекта.

На основе анализа тенденций и планов девелоперов можно сформировать прогноз развития отечественного рынка торговых центров на ближайшие пять лет:

1. Усиление конкуренции, что повлечет за собой стабилизацию арендных ставок и снижение рентабельности вложений в строительство ТРЦ. На развитие рынка в ближайшие годы существенное влияние окажет развитие комплексов «Мега» и появление других крупных комплексов. Новые комплексы ориентированы преимущественно на посещение по выходным дням, имеют развитую торговую, бытовую и техническую инфраструктуру и высокий уровень сервиса. Это может привести к стабилизации рынка и арендных ставок и, возможно, к некоторому перераспределению потребительского спроса. В худшем варианте развития событий может произойти снижение спроса на малопривлекательные торговые площади, ротация арендаторов, снижение арендных ставок. В результате, в самых выгодных условиях окажутся те комплексы, которые обладают явными конкурентными преимуществами: месторасположением, обеспечивающим большой поток покупателей, привлекательной концепцией, грамотным управлением и активным продвижением [3].

2. Необходимость более серьезных усилий и больших бюджетов для разработки концепции, открытия и популяризации торговых центров. В данный момент проблема, по большей части, состоит в наличии ошибок при выборе места строительства торгового центра и отсутствии проработанной концепции, что является причиной того, что площади в новых ТРЦ продолжают пустовать с момента начала их работы. Одними из направлений нивелирования данной тенденции являются увеличение площади ТРЦ или их специализация.

3. Выход на рынок новых и расширение сети существующих розничных операторов (арендаторов торговых комплексов) в различных отраслях. Учитывая рост уров-

ня жизни населения, бурное развитие розничного рынка потребительских товаров и стабилизацию политической и экономической ситуации в стране, многие иностранные инвесторы стали рассматривать рынок как привлекательный рынок сбыта и выразили заинтересованность в его освоении.

4. Дефицит сильных «якорных» и «ключевых» арендаторов. Среди вновь открываемых торговых центров усилится конкуренция за сильных «якорных» арендаторов, арендующих большие площади и представляющих собой известные и популярные на рынке бренды (продукты питания, одежда, бытовая техника, развлекательные услуги). Такие арендаторы являются приманкой для посетителей и более мелких арендаторов, и, в конечном счете, от их позиционирования зависит окончательный состав арендаторов центра и позиционирование торгового центра. Дефицит таких арендаторов может привести к дальнейшему снижению арендных ставок для якорных арендаторов и, соответственно, снижению дохода торгового центра. Кроме «якорных» арендаторов, будет наблюдаться дефицит новых «ключевых» арендаторов, операторов рынка одежды, обуви и аксессуаров, которые пока не представлены на рынке и могут составить конкуренцию стандартному пулу, представленному в большинстве новых торговых центров.

5. Вынужденная реконструкция устаревших центров и их качественное улучшение. За счет строительства новых, современных торговых и торгово-развлекательных центров концептуально устаревшие торговые центры будут вынуждены менять концепцию и позиционирование. В Москве уже началась первая волна реконструкций, в ряде комплексов собственники также уже реализуют и планируют реконструкцию и заказывают новые концепции консультантам, основная задача которых – добавить комплексу уникальности. По мнению специалистов, изменения в концепции торгового центра – естественный процесс, которые необходимо проводить не реже, чем раз в 6-8 лет.

6. Увеличение числа торговых центров, в которых присутствует оригинальная концепция. В 2006 г. на рынке появились первые масштабные торгово-развлекательные центры по своим конструктивным и

концептуальным характеристикам, отвечающие европейским стандартам («Континент», «Мега») и предлагающие уникальные услуги (аквапарк, каток, океариум).

7. Повышение требовательности покупателей в сочетании со снижением лояльности. Исследования, проведенные в 2008-2010 гг. студентами специальности «Маркетинг» НГУЭУ под руководством авторов показывают, что большинство посетителей посещают 2-4 торговых центра и легко переключаются на новый центр в случае, если он в большей степени соответствует их требованиям по месторасположению, ассортименту, уровню цен и комфорту при посещении. Можно предположить, что в ближайшие 1-2 года произойдет смещение мотивов выбора торгового центра от «близко к дому / работе – удобно добираться – ассортимент товаров – ассортимент развлекательных услуг» к «ассортимент товаров / ассортимент развлекательных услуг – удобно добираться – близко к дому / работе».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на российском рынке торговых услуг сформировался новый достаточно емкий сегмент – торгово-развлекательные комплексы.

Представленные выше тенденции и прогнозы позволяют уверенно констатировать, что в ближайшие годы следует ожидать усиления конкуренции в сегменте крупноформатных торговых организаций, активных маркетинговых кампаний вновь открываемых и существующих торговых центров и, как следствие, повышения роли актуальной и своевременной маркетинговой информации о степени достижения маркетинговых целей и задач торгового центра.

Библиографический список

1. Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление: учебное пособие для вузов / под ред. А.А. Есютина, Е.В. Карповой. – М.: КноРус, 2007. – 417 с.
2. Рейтинг торговых центров города Новосибирска // Управляющая компания «Альфа групп менеджмент». – 2010. – № 2.
3. PLAYEX. Тенденция развития развлечений в ТРЦ (В Интернете) // Официальный сайт PLAYEX – <http://www.playex/org/>

