

## НИКОЛАЕВА Тамара Ивановна

Доктор экономических наук, профессор кафедры  
технологии и управления продажами

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова  
117997, РФ, г. Москва, Стремянный пер., 36  
Контактный телефон: (916) 580-47-14  
e-mail: nikolaeva.ti@mail.ru



## Торговые центры: особенности развития и эффективность

**Ключевые слова:** торговый центр; услуги; затраты; развитие; требования; девелоперы; аренда; покупатели; тенденции; развлечения.

Рассматриваются проблемы развития торгово-развлекательных центров в России и за рубежом, особенности инфраструктуры, предоставления услуг, эффективность работы.

**В** условиях глобализации бизнеса розничная торговля в крупных городах развивается в основном в результате открытия магазинов сетевых компаний, торговых центров. В текущее десятилетие особое внимание уделяется строительству торговых и торгово-развлекательных центров. Инвесторами выступают частные компании и индивидуальные предприниматели. В торговых центрах происходит концентрация торговых объектов различной специализации и предприятий общественного питания.

Торговый центр (ТЦ) – группа архитектурно объединенных торговых предприятий, выстроенных на специально спланированном, развитом и находящемся в собственности участке, которые управляются как единое целое [1; 2]. При этом размеры и тип магазинов точно соответствуют обслуживаемой торговой зоне и обеспечены парковочными местами на прилегающем участке в строгом соответствии с типом торгового центра.

Основные требования к характеристикам торговых центров: единый участок; легкодоступное расположение внутри торговой зоны; достаточное количество парковочных мест; возможность доставки товаров на склад, а также на места продажи товаров; инфраструктура среды вокруг ТЦ; состав арендаторов из одной ценовой категории, подходящих под единую концепцию; атмосфера, способствующая совершению покупок.

Объекты развлечения становятся неотъемлемой частью многих современных торговых центров. Каждый проект требует тщательных исследований среды, окружения и зоны охвата. Картина постоянно меняется, так как розничная торговля остро реагирует на изменение конкретных условий, возрастает уровень технических знаний, меняются экономические и физические условия.

Идея торгового здания нового типа – просторного, залитого светом пространства, в котором покупатель может наслаждаться зрелищем разнообразных товаров, собранных под одной крышей, – зародилась после Всемирной выставки 1851 г. в Лондоне, когда изумленным взглядам посетителей предстал павильон «Хрустальный дворец». Сооружение поражало своими размерами: общая площадь павильона в трех уровнях составила 92 000 м<sup>2</sup>, и на тот момент «Хрустальный дворец» был самым масштабным сооружением. Протяженностью 564 м и высотой до 33 м, он вмещал до 14 000 посетителей. Сейчас этот павильон по праву считается прообразом современного универсального магазина.

Во многих европейских странах заметна тенденция к укрупнению торговых центров. Строятся не только торгово-развлекательные, но и торгово-выставочные

и торгово-деловые центры. Досугово-развлекательную часть, по данным Британского совета торговых центров, в Европе имеют 40% ТЦ. Во Франции, где процесс создания крупных ТЦ шел очень высокими темпами, власти вынуждены были принять закон, запрещающий их строить. В Германии, где хорошо развиты центры развлечений и фитнеса, формат ТРЦ не стал популярным. Германские ТЦ ориентируются на торговлю, бытовые услуги и фуд-корт, а развлекательной части отводится всего 2,4% арендуемых площадей [4].

Торговый центр как особая форма организации торговли, заключающаяся в объединении различных предприятий в одном здании, существует в России с XIX века. В это время в России, как и в Европе, были распространены галереи и пассажи («Пассаж» в Санкт-Петербурге и «ГУМ» в Москве построены в 1848 и 1893 гг.).

За последние десять лет в России произошли серьезные социально-экономические изменения, затрагивающие всю российскую торговлю. Государство почти не контролирует размещение торговых объектов в городской инфраструктуре, вследствие чего они возникают спонтанно, в зависимости от желания девелоперов и владельцев проектов. Все чаще плотность размещения торговых объектов в различных районах города совершенно не зависит от напряженности пассажиропотоков, покупательной способности населения, наличия конкурентов в зоне охвата и т. д. Перед тем, как строить новый торговый центр, владельцы все реже проводят маркетинговые исследования рынка и конкурентов, в результате чего огромные площади пустуют, а все торговые комплексы представляют собой типизированный пул арендаторов, стандартный набор розничных магазинов и предприятий общественного питания.

Флагманы советской торговли – «ГУМ», «ЦУМ», «Гостинный двор» в Санкт-Петербурге – были построены в местах пересечения больших покупательских потоков, привлекали внимание изысканной отделкой помещений, подбором ассортимента, качеством обслуживания. В 1980-е годы в России широко воплощались идеи создания крупных для того времени торговых центров, например Челябинский торговый центр площадью 17 тыс. м<sup>2</sup>. Подобные крупные объекты появлялись и в других городах. Это были традиционные моллы с единой администрацией. Увеличивать площадь торговых объектов не имело смысла, так как в эпоху дефицита торговать было нечем.

В настоящее время ситуация совершенно иная. Работа первых крупнейших торгово-развлекательных центров (ТРЦ) показала замечательный результат: оборот с 1 м<sup>2</sup> торговой площади в Москве достигает (по подсчетам C&W/SR) 34 тыс. дол. При таких результатах инвестировать подобные проекты стало весьма заманчиво, в том числе для зарубежных компаний. В результате это направление развития торговли становится «локомотивом» роста отрасли. С 2005 г. на рынок вышло большое число предпринимателей с новыми проектами, стала нарастать конкуренция.

Наибольший интерес инвесторы проявляют к созданию больших по площади (150–250 тыс. м<sup>2</sup>) торгово-развлекательных центров. Они считают крупный формат главным средством обеспечения значительного притока посетителей. В настоящее время очень важным является стремление сделать ТРЦ центром общественной жизни микрорайона, округа, города.

Россия – один из самых быстрорастущих и достаточно привлекательных рынков, играющих значительную роль в мировом масштабе. Торговые центры строятся даже в малонаселенных городах. В настоящее время в России активно развивается индустрия досуга. Развлечения притягивают посетителей, именно поэтому ТЦ стали размещать на своих площадях кинотеатры, боулинги, детские развлекательные комплексы, бильярды, аттракционы, игровые аппараты. Растет число потребителей, которым выгодно, с учетом больших расстояний и дефицита свободного времени, покупать продукты, платить за услуги, посещать прачечную или парикмахерскую в одном месте. Нередко предпочтение отдается тому ТЦ, в котором можно отдохнуть всей семьей. С постепенным

увеличением доходов населения растет спрос на услуги в досугово-развлекательной сфере и приходит понимание того, что шопинг удобно совмещать с развлечениями.

Наличие тех или иных видов развлечений диктуется концепцией ТРЦ. Она определяет тот минимум досуговых услуг, который необходим в ТРЦ данного типа, в данном месте и в данное время и который экономически целесообразен. В отдельных ТРЦ есть свои «визитные карточки»: в «Меге» – каток, в «Рамстор-Сити» – первый в России 3D-кинотеатр IMAX, в Самарском «Мегакомплексе на Московском» – аквапарк, а в нижегородском ТРЦ «Шоколад» – фитнес-клуб с бассейном и сауной. Одновременно, особенно в крупных городах, идет процесс изменения формата, реконструкции старых торговых центров. Однако спрос операторов досугово-развлекательных услуг на аренду в новых ТРЦ гораздо ниже, чем предложения девелоперов или владельцев. Следовательно, нельзя идти по пути создания универсальной концепции. Каждый торговый центр должен быть спроектирован в соответствии с местом расположения, покупательной способностью целевой аудитории, зоной охвата, конкурентной средой. Любой проект торгового центра реализуется не как нечто оторванное от действительности и существующее само по себе, а как продукт, созданный для его будущих посетителей. Поскольку интерес к лучшим торговым центрам в Москве, да и во всей России (с хорошей географией и сильным пулом арендаторов), в том числе к новым проектам торговых центров, у населения из года в год только растет, новые качественные проекты будут востребованы. Каждый новый проект уникален, этим и интересен процесс создания торговых центров. Следовательно, состав торговых, развлекательных, бытовых и других объектов в каждом ТРЦ должен быть индивидуальным.

В настоящее время действует Российский совет торговых центров (РСТЦ), который является профессиональной организацией девелоперов, архитекторов, специалистов по маркетингу, управляющих, владельцев торговых центров и операторов розничной сети, общепита и услуг. При содействии РСТЦ была проведена классификация торговых и торгово-развлекательных центров России, разработан терминологический словарь, проводятся маркетинговые исследования рынка недвижимости и создаются программы поддержки бизнеса.

Для данного этапа развития торговых центров характерны следующие тенденции:

- укрупнение реализуемых проектов;
- активизация деятельности сетевых операторов, размещающих свои объекты на территории ТРЦ;
- увеличение объемов реализации товаров через стационарную сеть и сокращение продажи товаров через рынки (с 17% в 2000 г. до 10% в 2011 г.);
- рост конкуренции на рынке товаров и услуг и среди ТРЦ;
- долевое участие инвесторов в реализации проектов строительства торговых комплексов;
- увеличение роли развлекательного сегмента как обязательной составляющей современного торгового центра.

Строительство торгово-развлекательных центров опережает развитие сетей, и не только операторов услуг, но и розничных торговых. Самые большие торговые центры Москвы по критерию общей площади: «Вегас» – 480 000 м<sup>2</sup>, «Мега» – 300 000 м<sup>2</sup>, «Золотой Вавилон Ростокино» – 241 000 м<sup>2</sup>, «Город Лефортово» – 240 000 м<sup>2</sup>, «РИО» – 250 000 м<sup>2</sup>, «Мега Химки» – 211 000 м<sup>2</sup>, «Метрополис» – 205 000 м<sup>2</sup>, «Гагаринский» – 200 000 м<sup>2</sup> и др.

Кроме того, выделяется отдельная категория специализированных торговых центров. В зависимости от специализации по различным направлениям торговые центры имеют отличительные признаки. Якорными арендаторами в таких торговых центрах выступают один или несколько операторов, имеющие специализированный профиль. Зона охвата зависит от площади ТЦ и, как правило, является более обширной, чем зона охвата торгового центра аналогичного формата без специализации.

В регионах торговые центры развиваются по той же схеме, что и в столицах, и работают там те же операторы. Большим преимуществом являются более низкие затраты на землю и сопутствующие расходы, поэтому развлечения там относительно дешевле и, соответственно, быстрее развиваются. Начав с небольшим отставанием, региональные ТРЦ быстро догоняют столичные по предложению и качеству услуг.

В небольших российских городах есть примеры сбалансированного подхода к проектированию и строительству ТРЦ. Традиционный набор услуг – бильярд, боулинг, игровые автоматы, мультиплексы, фитнес – продержится на рынке еще 2–3 года. Многие владельцы региональных ТРЦ начали осознавать, что для их города или района необходима полноценная развлекательная составляющая. Но очевидно, что затем рынку потребуются нововведения, и о том, какими они должны быть, чтобы удовлетворить новые потребности, нужно думать уже сегодня. Выиграют те, кто сумеет продумать концепцию ТРЦ и удовлетворить запросы потребителей, предоставив им больше разнообразных услуг.

Цель развлечений в ТРЦ сводится к тому, чтобы поддержать или повысить уровень арендных ставок для арендаторов розничной торговли, создать дополнительную посещаемость за счет тех, чьи потребности в основном удовлетворены – преуспевающей молодежи или лиц среднего возраста. Размещая рядом боулинг и детский развлекательный комплекс, включая в концепцию ТЦ кинотеатр, инвестор добивается увеличения числа посетителей в целом и отдельно для каждого оператора. Как правило, на премьеру фильма в ТРЦ человек приходит не один. Помимо платы за билет ему предлагаются различные услуги. В результате посетитель может потратить за один раз не менее 100–200 дол. и стать желанным покупателем для магазинов ТРЦ.

По оценкам специалистов, к кинотеатру как развлечению в ТРЦ проявляется наибольший интерес – более 70% (при минимальной доле отказов от посещения – 3%), к бильярду – около 50%, боулингу – свыше 30%, детской игровой площадке – около 30%.

Тот факт, что торговые центры продолжают расширять площади под неторговые цели, свидетельствует об экономической целесообразности подобного решения. Чем больше потребностей торговый центр сможет удовлетворить, тем большее количество людей долго там пробудет, а значит, больше магазинов будет посещено и больше покупок совершено.

Бум строительства ТРЦ, который наблюдается сегодня, стал двигателем и для развития рынка кинотеатров, 80% всех проектов строящихся кинотеатров ориентированы на торговые центры.

К негативным процессам, снижающим значимость торговых центров, можно отнести следующие:

- торговые центры создаются без определенных концепций;
- нередко товары третьесортных торговых марок выдаются за первосортные и продаются по неоправданно высоким ценам, что снижает покупательский спрос и доверие к торговым объектам нового формата;
- арендаторы часто меняются из-за нечетких формулировок в договорах аренды и постоянно меняющихся условий аренды;
- многие потребители предпочитают совершать покупки на рынках и в небольших продуктовых магазинах, что объясняется низкими ценами и удобным расположением торговых объектов к местам проживания населения;
- управляющие торговых центров не учитывают необходимость создания максимального потребительского потока, ориентируясь на покупательский уровень выше среднего;
- затраты на строительство торговых центров завышаются, что приводит к удорожанию проектов и арендной платы, противоречит концепции, разработанной специалистами на основании маркетинговых исследований. Инвестор, желающий получить

проект хорошего качества, должен платить дважды: сначала проектировщику, который делает проект, востребованный рынком, а затем проектной организации, разрабатывающей технологические решения;

- значительное удорожание проекта из-за необходимости изменений городской среды и инфраструктуры: организация транспортных потоков, удобных путей подъезда, улучшение транспортной доступности, обустройство парковок;

- уровень доходности развлекательных центров ниже уровня доходности торговых и офисных центров, чем обусловлена недостаточность семейных развлекательных комплексов.

Кинотеатры, боулинги, детские развлекательные центры менее рентабельны, чем торговля товарами. Предприятия развлечений отличаются от торговых большим объемом капиталовложений и более длительным сроком возврата инвестиций. Кинотеатр имеет довольно низкую эффективность, так как значительные площади в нем условно можно назвать коммерческими – это проекционные, фойе, коридоры и др. Еще меньшая эффективность у боулинга. Игровые дорожки занимают большую площадь, а проходимость в боулинге намного меньше, чем в кинотеатре.

Строительство ТЦ опережает развитие торговых сетей. Это порождает дефицит качественных арендаторов. По мнению предпринимателей, в стране наблюдается дефицит профессиональных специалистов в сфере развлечений, способных предложить новые идеи и претворить их в жизнь.

Рентабельность торгово-развлекательных центров невысока. Существующие альтернативные возможности инвестирования не позволяют инвестировать в развлекательные центры, обладающие низкой, по сравнению с торговыми центрами, рентабельностью, если только инвестор не является оператором развлечений. Помимо высоких арендных ставок на землю, муниципалитет, которому земля принадлежит, выдвигает множество обременений – от завышенной доли города, социальных обременений до «особо рекомендуемых» проектировщиков, от участия которых зависит разрешение на строительство.

В такой сложной и новой области, как строительство торговых центров, не существует стандартных решений. Каждый проект требует свежей мысли, тщательных исследований и решений, единственных в своем роде. Строительству торговых центров должен предшествовать анализ обеспеченности территорий торговыми площадями и социально-культурными объектами. Перенасыщенность торговыми центрами приводит как к потерям прибыли предпринимателями, так и к ухудшению качества торгового обслуживания.

#### Источники

1. Андерхилл П. Место действия – торговый центр / пер. с англ. Н. Скворцовой, ред. В. Григорьева. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
2. Беддингтон Н. Строительство торговых центров : пер. с англ. М. : Стройиздат, 1986.
3. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество : пер. с англ. М. : АСТ, 2004.
4. Канаян К., Канаян Р., Канаян А. Проектирование магазинов и торговых центров. М. : Юнион-Стандарт Консалтинг, 2009.
5. Малиборская Г. М., Иванов С. В. Торговые центры и их оценка / под общ. ред. Я. И. Маркуса. Киев, 2008.
6. Бубенцова П. На всех стадиях: формат, брендинг и продвижение для торговых центров // Новости торговли. 2008. № 8.
7. Бубенцова П. Развлекаемся по-новому: о концепциях торговых центров // Новости торговли. 2008. № 4.