



РАЗВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ ЗАЛЫ В ТОРГОВЫХ ЦЕНТРАХ

В серии публикаций, посвященной устройству развлекательных залов, мы рассматривали различные площадки: самостоятельный зал игровых автоматов, кинотеатр, парк, боулинг и даже детский клуб. Сегодня мы решили поговорить о торговых центрах. Как всегда – слово нашему консультанту, вице-президенту компании SHININ&Co Дмитрию Шинину.

— Скажите, пожалуйста, есть ли какая-то специфика работы развлекательного зала в торговых центрах?

— Обычно владельцы торгового центра сами не занимаются эксплуатацией игровой техники. Их задача – сдать площади в аренду. Поэтому здесь необходим несколько иной подход к сотрудничеству между предпринимателем, который предоставляет эту услугу, и собственником территории.

Эта проблема станет актуальной в самое ближайшее время. Не секрет, что сегодня в крупных городах строятся в основном не просто крупные магазины, а торгово-развлекательные комплексы. То есть девелоперы или владельцы этих площадей изначально рассчитывают, что их заведение предоставит посетителю полный объем услуг.

Так было не всегда: все мы помним царство стихийных рынков и барахолок. Затем палатки и ларьки стали сносить и строить крытые торговые центры, куда пускали огромное количество разноплановых арендаторов. В сущности, это были те же рынки, но только более цивилизованные: с точки зрения соблюдения законодательства, кассовой дисциплины и предоставления более высокого уровня сервиса, когда человеку уже не приходилось бродить под открытым небом в поисках нужного товара. Но и этот этап почти миновал. На

месте крытых рынков сегодня создают торгово-развлекательные комплексы, каждый из которых должен иметь свою концептуальную линию, обладать какой-то изюминкой, привлекать всевозможные слои населения разных возрастов.

Впервые эта идея была реализована в 99-м году в центре на Манежной площади. В трехуровневом торгово-развлекательном комплексе есть масса ресторанчиков, где люди могут посидеть до и после покупок, игровые автоматы, кинотеатр, боулинг.

При этом тщательно продумывается концепция подобных ТРЦ: отводится, допустим, тридцать процентов площади под бутики, двадцать процентов – под что-то другое, организуется некий продуктовый отдел. В зависимости от района расположения ТРЦ и социального состава посетителей эти показатели варьируются. Если в обеспеченных районах

в центре города строится «Седьмой континент», то на периферии необходимы «Пятерочка» и «Копейка» с более демократичными ценами при более скромном сервисе.

Но обязательным элементом проектирующихся сегодня торговых центров является некий «якорь», который выбирает владелец. Это может быть детский центр или многозальный кинотеатр, это может быть боулинг или продуктовый супермаркет... Но то, что это должно быть, уже ни у кого не вызывает сомнений. Идея эта распространяется не только на Москву, но и на другие города.

При этом возникает неизбежный конфликт интересов предпринимателя и хозяина центра. Владелец ТРЦ заинтересован в получении максимальной прибыли от своих квадратных метров. С одной стороны, он рассматривает их как доходное место, с другой — понимает, что какие-то аспекты деятельности центра не могут быть так же рентабельны, как торговые площади, сдаваемые под бутики и магазины. И владелец центра, и арендатор хотят получить максимальную прибыль, значит, они вынуждены о чем-то договариваться.

— Им это удастся!

— Здесь возможны разные варианты развития событий. Если не создается никакой специализированный зал автоматов, то их устанавливают на проходе. В чем плюсы такой ситуации? Можно убедить хозяина снизить арендную плату, исходя из того, что эту площадь невозможно сдать под магазин. Либо выторговать право платить не за какую-то зону, а лишь за те квадратные метры, которые занимают автоматы. В результате хозяин получает свои желаемые тысячу или две тысячи долларов за квадратный метр в год, а предприниматель при такой сумасшедшей арендной плате все-таки имеет возможность зарабатывать деньги, потому что общее количество метров минимально.

— Но, наверное, удобнее работать на специально отведенной площадке!

— В этом случае нужно брать уже не десять, а сто или триста квадратных метров. И еще неизвестно, выгоднее ли это. Если в концепции центра есть определенная развлекательная зона, хозяин изначально должен быть готов к тому, что на этой площади ему придется снизить арендную плату в 2–3 раза.

На самом деле между хозяином и предпринимателем идет борьба. Хозяин, с одной стороны, хочет иметь специализированную площадку с детским игровым оборудованием, которая будет привлекать людей в его комплекс, а с другой — собирается зарабатывать на этом такие же деньги как и на магазинах. К сожалению, это невозможно.

Сложность в том, что владельцы торговых площадей не всегда представляют себе реальную отдачу игрового бизнеса. Они берут среднее время игры на автомате, получают константу (20 игр/час) и умножают ее на количество автоматов. Допустим, на площади 100 кв.м можно установить 20 автоматов. Умножив на 20 игр/час, владелец торгового центра считает, что зал будет давать 400 игр/час. И совершает большую ошибку, потому что проходимость через его комплекс может быть такова, что эти 20 автоматов не будут заполнены. Возможно, для существующего в его торговом центре потока людей достаточно всего пяти автоматов, если говорить о полной загрузке. А если вы проектируете концептуальный зал, то изначально идете на то, что техника будет простаивать. И формула расчета путем простого арифметического умножения неправомерна. К сожалению, не все это понимают.

— А каковы реальные цифры!

— Это сложные расчеты, в которых необходимо отталкиваться от концепции комплекса и потока людей, который он будет пропускать через себя в течение дня. А затем посчитать количество целевых клиентов. Так, например в центре, торгующем стройматериалами, число целевых



SCUD RACE + TWIN
Имитатор автогонок SEGA 97
SHININ & Co Тел.: (095) 237-14-77



VIRTUAL ON 2 TWIN
Имитатор битв роботов SEGA 98
SHININ & Co Тел.: (095) 237-14-77



THUNDER HURRIKANE DX
Имитатор стрельбы KONAMI 97
SHININ & Co Тел.: (095) 237-14-77



TOURING CAR DX
Имитатор автогонок SEGA 96
SHININ & Co Тел.: (095) 237-14-77

клиентов будет на порядок меньше, чем там, где продают промтовары. Для организатора зала, в общем-то, не так важно, где будет находиться торговый комплекс – в центре города или на периферии, и очень часто за МКАД результаты получаются лучше, так как торговые площади там стоят гораздо дешевле.

Еще один важный момент. Если говорить об игровом зале средних размеров (два-три десятка автоматов на площади 100–200 кв.м), то арендная ставка больше трехсот долларов за квадратный метр является критичной для предпринимателя: при более высокой аренде он фактически не получит прибыли. А эта сумма вызывает недоумение у хозяина помещения. Он говорит: «Как это так, мы легко можем сдать эти площади под торговлю товарами за 600–800 долларов, а вы предлагаете триста!».

Именно поэтому игровые развлекательные залы в торговых центрах сегодня встретишь не так часто. Обычно туда приходит крупный арендатор и берет 1000–2000 кв.м под кинотеатр, боулинг или большой клуб, типа «Стар-Гэлэкси». Ему удается убедить хозяина: «Мы же ваши «якорники», мы берем 1000 кв.м, мы создаем Вам потоки.».

— «Якорник» — это та изюминка, о которой вы говорили!

— Это контрагент, который создает какую-то изюминку, который берет в многолетнюю аренду большие площади по оптовой цене.

Либо там работает мелкий предприниматель, который арендует десять квадратных метров, ставит несколько автоматов и платит 1500 долларов за метр. А залов средних размеров, того, что является оптимальным, в торговых центрах практически нет. Их организаторы не могут добиться низких арендных ставок, поскольку хозяин не всегда понимает, почему он должен давать такую низкую аренду не «якорнику». Этот психологический барьер трудно преодолеть. Когда вы берете 2000 кв.м, вас рассматривают как

«якорника» со всеми вытекающими привилегиями. Если речь идет о пятнадцати или ста квадратных метрах, вы автоматически попадаете в ряд простых мелких арендаторов, занимающихся торговлей.

— А чем плох мелкий предприниматель?

— Это подход к бизнесу, рассчитанный на год-два. Концепция торгового центра меняется, никто под ваши десять метров долгосрочный договор заключать не будет. Вы очень сильно зависите от каких-то политических моментов, связанных с самим комплексом. Допустим, раньше этот подход был не нужен, потом он зачем-то понадобился. Работавшего там арендатора выселяют, потому что за 10 кв.м он платит пятнадцать тысяч долларов в год – смешные деньги для торгового комплекса. Допустим, эта площадь понадобится фирме «Л*Этуаль» для проведения промо-акций. «Л*Этуаль» – это «якорник», который берет 500–600 кв.м. Хозяину помещения проще сказать: «Мы уберем этого ПБОЮЛа, три автомата – это несерьезно, и пойдем «Л*Этуаль» навстречу».

Речь идет о том, что торговые центры еще не готовы принять среднего предпринимателя в качестве полноправного партнера. Поэтому он вынужден либо идти на какие-то мелкие проекты, устанавливая автоматы на год-полтора, либо искать возможности субаренды у якорных арендаторов.

— Допустим, мне удалось поставить свои автоматы в проходных зонах нескольких магазинов. Каких вложений это от меня потребует?

— На самом деле необходим практически тот же комплекс услуг, что и для зала средних размеров. В каждом из этих магазинов вы обязаны поставить кассовый аппарат, нанять кассира. Эти дополнительные расходы не зависят от количества автоматов. Зато техобслуживание может быть централизованным, когда по

факту какого-то события на место поломки выезжает специалист.

— Чем определяется выбор моделей автоматов?

— Если речь идет об установке пяти-шести машин, то предпочтение надо отдать наиболее компактным моделям, чтобы снизить арендную плату. А для концептуального развлекательного зала – все зависит от конкретных условий. Если же в торговом комплексе существует лишь пара кафе, вы вполне можете предлагать посетителям чай, кофе, мороженое, свежие соки, и это будет приносить существенную прибыль. Или допустим, вы работаете в торговом центре, где имеется десяток ресторанчиков. С ними тягаться бесполезно. Вы ставите свои автоматы, может быть, предлагаете посетителям цифровое фотографирование на фоне фигуры динозавра, и на этом все заканчивается.

Необходимо учесть еще один важный момент. При проектировании торговых комплексов владелец или девелопер выделяет зону развлечений. Проблема заключается в том, что при этом он, как правило, обращается в консалтинговые фирмы. У меня до сих пор вызывает глубокое удивление, на что они опираются в своих расчетах. Я не знаю ни одного случая, чтобы какая-то консалтинговая фирма обратилась за советом к операторам рынка. Допустим, для комплекса в Марьино консалтинг дал какие-то огромные выручки, человек этого не получил и, в конечном счете, остался недоволен. Прогнозы, которые консалтинговые компании дают хозяевам, очень радужны, но настолько не соответствуют действительности, что вызывают серьезные проблемы. Например, когда «под развлекаловку» по остаточному принципу выделяются совершенно непригодные помещения.

— Какие?

— Помещения, к которым надо идти окольными путями, помещения,

которые вынесены за пределы центрального холла или расположены между уровнями торгового комплекса. Их выделяют просто потому, что это модно, не просчитав, как следует, и в результате потом не могут найти арендатора.

К примеру, наша компания вела переговоры с автомобильным комплексом «Москва» — крупнейшим в Европе гипермаркетом автомобильной техники. Мы достаточно долго обсуждали условия работы и, в конечном счете, с глубоким сожалением отказались от сотрудничества по двум причинам. Во-первых, арендная ставка оказалась все-таки несколько завышенной по сравнению с нашей оценкой реальной отдачи от данной площади. Во-вторых, место на наш взгляд было выбрано несколько неудачно для развлекательного зала: цокольный этаж, попасть туда можно либо со служебной парковки, либо через центральный холл, но проход ограничен буквально тремя метрами. Мы не смогли бы ни сделать там прозрачную витрину, ни организовать какой-то детский праздник, привлекающий внимание посетителей. К тому же помещение представляло собой не прямоугольник с соотношением сторон 1 х 2 или 2 х 5 (что является наиболее оптимальным), а несколько вытянутую конструкцию сложной формы, разделенную широкими колоннами. Да и высота потолков была всего около трех метров.

— А почему это плохо?

— Во-первых, при площади более двухсот квадратных метров это психологически некомфортно. Во-вторых, невозможно установить ни виртуальные капсулы, ни детские мягкие комнаты, которые требуют высоты хотя бы 4–5 метров.

— Все это имеет смысл использовать наряду с автоматами?

— Конечно. Если речь идет о специальном развлекательном зале, помещение должно быть приспособлено под широкий спектр техники. Достаточная высота потолка обеспечивает,

помимо всего прочего, воздухооборот, что очень важно в игровом зале. В предлагаемом нам помещении над автоматами оставалось бы совсем мало места, стало быть, необходима была дополнительная вентиляция, установка которой потребовала бы лишних серьезных затрат. И хотя мы очень хотели поработать в этом эксклюзивном центре, нам, к сожалению, пришлось отказаться.

Поэтому при рассмотрении предпринимателем вопроса о сотрудничестве надо внимательно оценивать как предлагаемое помещение, так и его расположение по отношению к людским потокам. Ведь игровые автоматы — отнюдь не предмет первой необходимости. Если туалет и ресторан человек найдет в любом случае, то потребность в игре не столь очевидна. Во всяком случае, ради нее он не будет петлять по коридорам и закоулкам. Помещение должно быть правильно отпозиционировано в составе своего комплекса. Но опять же это наталкивается на коммерческие интересы девелопера, который не всегда готов идти на какие-то коммерческие издержки.

— Изменит ли ситуацию сотрудничество с консалтинговыми фирмами?

— Предприниматели готовы оказать консультации, если получат взамен гарантии того, что будут участвовать в тендере по занятию этой площади. Если, к примеру, консалтинговая фирма обратится в ряд компаний: «Мы работаем с торговым комплексом, где должна быть детская зона и готовы представить вас как возможного партнера для данного комплекса в обмен на ваши консультации», то я не сомневаюсь, что будут оказаны все необходимые консультации.

Это цивилизованный подход. Но, к сожалению, на любых рынках в нашей стране мало профессионалов. Очень часто исследование консалтинговой фирмы не выявляет никаких корреляций, а люди дают очень смелые выводы. Или анализируют маленькую выборку — ответы одной тыся-

чи респондентов — и выставляют как значимые факторы пожелания трех-четырех процентов опрошенных. С моей точки зрения пять процентов — вообще техническая погрешность опроса, ее рассматривать нельзя, тем более при такой маленькой выборке. А на основании подобного исследования делается вывод, что в торговом комплексе должны быть такие-то составляющие... Ничего удивительного нет, это вопрос общего профессионализма участников рынка.

В то же время есть очень успешные комплексы, которые были хорошо продуманы и построены. Допустим, «Атриум» на Курской. Хотя его строительство потребовало огромных вложений, проект очень удачный. То же можно сказать о многих комплексах на МКАД. А в свое время все смеялись: мол, кто туда поедет. Достаточно успешны магазины «Метро», чувствуется европейский уровень культуры.

— Каковы перспективы создания развлекательных зон в торговых центрах?

— Либо с повышением общего уровня культуры бизнеса эти проекты будут приниматься более продуманно, либо сыграет роль конкуренция. Москва подходит к буму строительства торговых комплексов. Не все они, конечно, мега-масштаба, будут и центры районного уровня, но и 5–15 тысяч кв.м — это вполне достойные торговые площади. Когда между торговыми центрами начнется жесткая конкуренция, арендные ставки упадут, нужно будет каким-то образом бороться за клиентов. А с этой точки зрения развлекательный бизнес очень важен.

Поэтому я считаю, что необходимо прорабатывать эту тему, доказывать хозяевам комплекса и консалтинговым компаниям необходимость данного сегмента, идти на какие-то компромиссы, искать варианты сотрудничества и на реальном жизненном примере показывать, что там нет никаких сумасшедших выручек и что необходим консенсус.