

ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ПОКАЗНИКІВ ТОРГОВО-РОЗВАЖАЛЬНОГО ЦЕНТРУ

Практика функціонування та розвитку ринку професійного торгового ритейлу останнім часом, показала, що найефективніший спосіб управління торговим центром – це співпраця з компанією, яка бере на себе обов'язки по управлінню та експлуатацією торговим центром. Основні завдання, які вирішує управлінська структура полягають в управлінні орендаторами ТЦ, управлінні фінансовими потоками, розробці маркетингової політики та власне вирішенні всі питань, що стосуються експлуатації будівлі ТЦ.

Але досвід функціонування ряду керуючих компаній на ринку України свідчить про необхідність вибору виваженої та раціональної політики управління, особливо в сьогоdnішніх кризових умовах функціонування ринку професійних торгових центрів. Тому постає питання підвищення ефективності управління торговим центром, що б дозволило своєчасно діагностувати та реагувати на нові тенденції ринку. Досягнення такого високого рівня управління можливо з допомогою розробки та впровадження в практику системи маркетингових показників торгово-розважального центру.

Ідея базується на системі збалансованих показників та передбачає групування останніх відповідно до конкретних задач та цілей компанії, в управлінні якої перебуває торговий центр.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в сьогоdnішніх непрогнозованих умовах подальшого розвитку ринку професійного ритейлу, розробка та впровадження маркетингово-інформаційної системи (МІС) або власної системи маркетингових показників об'єктів, що знаходяться в управлінні компанії, набуває виключного значення в діагностиці стану ринку, а відтак і можливості ефективного управління торговим об'єктом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій виявив, що окремі аспекти теорії та практики розробки успішного застосування маркетингових показників та комплексу маркетингово-інформаційної системи для підвищення економічного ефекту діяльності професійного ТЦ, теоретичні та практичні проблеми організації управління ТЦ розглядаються у працях вітчизняних та зарубіжних науковців.

Американський економіст Р. Пейзер зазначає, що «проблема, з якою зіштовхуються більшість торгових центрів після відкриття – це розробка і реалізація успішного маркетингового плану, який повинен бути побудований на реальних показниках діяльності ТРЦ» [1, с.394]. П. Андерхіл визначає, що основою маркетингових показників ТЦ повинна бути їх здатність відслідковувати основні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища та ринкову позицію торгового центру [2, с.248]. А. Ванчугов висловлює думку про необхідність впровадження для кожного окремого торгового центру свою власну систему маркетингових показників, яка би дозволила відслідковувати найбільш важливі для даного ТЦ моменти, адже в кожного ТЦ є свої слабкі і сильні сторони, моніторинг стану яких дозволить успішно балансувати на ринку і вчасно реагувати на будь-які зміни [3, с. 352]. Відповідно до вищесказаного, виникає об'єктивна необхідність в розробці комплексу маркетингових показників, які б дозволяли комплексно відслідковувати та діагностувати ринкову позицію торгово-розважального центру, а також виявити взаємозв'язок між цілями керуючої компанії та необхідністю впровадження згаданого комплексу маркетингових показників.

Для ефективної побудови системи маркетингових показників ТРЦ, необхідно виділити основні об'єкти, що підлягатимуть аналізу та які справляють визначальний вплив на функціонування торгового центру [4, с.387]. Такими об'єктами є:

- потенційні покупці товарів чи послуг ТРЦ;
- орендатори ТЦ;
- конкуренти ТЦ;
- інфраструктура торгового центру.

В цілому, поверхово аналізуючи систему об'єктів маркетингово-інформаційної системи компанії, що управляє торговим центром, варто відмітити, що вона не має суттєвих відмінностей від МІС будь-якого іншого підприємства та формується у відповідності до цілей та задач керуючої компанії. Єдина відмінність в тому, що орендатори ТЦ виступають і як канали розподілу (у випадку, коли покупець йде до ТЦ, знаючи, що тут представлений асортимент товарів, що його цікавить) і як товар ТЦ (коли покупець йде в ТЦ до визначено орендатора), що відповідно справляє вагомий вплив на набір маркетингових показників по відношенню до орендаторів [2, с.256].

Традиційно, завдання МІС керуючої компанії, класифікують в залежності від періодичності їх виконання на: задачі, які необхідно вирішити на етапі впровадження МІС та періодично моніторити їх стан не частіше 1-2 раз в рік, та задачі, які вимагають постійної уваги зі сторони спеціалістів компанії, що керує ТЦ [2, с.334].

До першої групи відносяться:

1. Виявлення об'єктів МІС та джерел отримання інформації по кожному об'єкту (в залежності від цілей та маркетингового бюджету керуючої компанії).

2. Визначення маркетингових показників та моделей аналізу інформації, відносно обраних об'єктів МІС.

3. Збір інформації в розрізі об'єктів МІС. В залежності від об'єкту МІС та методу збору інформації, дана задача може вирішуватись щоденно (моніторинг новин) або з певною періодичністю (наприклад, дослідження думок відвідувачів ТЦ – 1 раз в квартал).

4. Обробка отриманої інформації (первинний аналіз та перевірка на достовірність).

5. Співставлення отриманої інформації з тією, що вже отримана в рамках маркетингової системи показників, включення її в процес аналізу.

6. Регулярний аналіз тенденцій цільового ринку ТЦ та моделювання ситуацій, необхідних для прийняття управлінських рішень (наприклад, розрахунок ємності ринку та аналіз уподобань цільової аудиторії Т при виборі нового якісного орендатора, визначення ефективності рекламної компанії тощо).

Варто відмітити, що дані показники не являються вичерпними, скоріше це відображення деякого досвіду дослідження ринку торгових центрів, що дозволяє сформувати конкретну модель показників в кожній конкретній ситуації, виходячи з життєвого циклу ТЦ, бюджету відділу маркетингу, цілей та завдань керівництв керуючої компанії.

Охват цільового ринку ТЦ:

1. Границі цільового ринку ТЦ (на основі даних про місце проживання цільової аудиторії, що проживають в межах цільового ринку) з деталізацією по ключовим орендаторам.

2. Чисельність та структура цільової аудиторії ТЦ (жителі, що працюють, відпочивають, відвідують конкурентів в межах цільового ринку ТЦ).

3. Структура цільової аудиторії, що проживає в межах цільового ринку ТЦ по зонам доступності.

Ринкові позиції торгового центру:

4. Потенційна ємність цільового ринку торгового центру з деталізацією по товарам та послугам, що в ньому пропонуються (об'єм ринку в ситуації, коли всі представники цільової аудиторії торгового центру при даному рівні споживання будуть здійснювати купівлю товарів та послуг в торгових центрах, розміщених в границях цільового ринку ТЦ).

5. Реалізована ємність цільового ринку ТЦ з деталізацією за товарами та послугами, що в ньому пропонуються (об'єм ринку в даній (на теперішній момент) ситуації при даному рівні споживання).

6. Частка покупок цільової аудиторії в ТЦ.

Частка представників цільової аудиторії, що володіють певною інформацією про ТЦ.

7. Частка представників цільової аудиторії, що відвідували ТЦ хоча б один раз з моменту відкриття (рівень проникнення ТЦ).

8. Частка представників цільової аудиторії, що відвідували ТЦ хоча б один раз за минулий квартал.

9. Частка лояльних до торгового центру представників цільової аудиторії (неодноразово відвідують ТЦ, задоволені пропозицією товарів та послуг, сервісом, готових рекомендувати друзям/колегам).

10. Частка активних пропагандистів ТЦ, які готові рекомендувати центр друзям/колегам

Характеристика структури цільової аудиторії ТЦ, відношення до ТЦ:

11. Середня кількість відвідувачів в день в залежності від часу, дня тижня, пори року.

12. Частка представників цільової аудиторії в структурі відвідувачів ТЦ (у відповідності до соціально-демографічних та територіальних характеристик).

13. Структура цільової аудиторії ТЦ за соціально-демографічними характеристиками та стилем життя (з деталізацією по жителях, що працюють, відпочивають та відвідувачів конкурентів в границях цільового ринку ТЦ).

14. Частка покупців по відношенню до загальної кількості відвідувачів ТЦ.

15. Характеристики відвідування ТЦ: цілі, частота, частота здійснення покупок, тривалість відвідування ТЦ, середній чек при відвідування ТЦ в залежності від часу, дня тижня, пори року.

16. Задоволеність цільової аудиторії роботою ТЦ за ключовими характеристиками, на основі яких формується думка про ТЦ (ширина та глибина асортименту товарів та послуг, наявність додаткових послуг, якість обслуговування, співвідношення ціни та якості товарів, що пропонуються, зручність відвідування, безпека, комфорт тощо).

17. Причини вибору ТЦ для відпочинку та здійснення покупок цільовою аудиторією, констатація зауважень до роботи ТЦ.

18. Причини відмови представників цільової аудиторії від відвідування ТЦ для відпочинку та здійснення покупок за досліджуваний період.

Оцінка роботи орендаторів ТЦ:

19. Ефективність роботи ключових орендаторів (хто формує потік відвідувачів, частки в обороті ТЦ, відношення виручки з 1 кв.м. до середньогалузевого показника тощо).

20. Характеристика маркетингових та рекламних кампанії (бюджети, методи просування, методи стимулювання продажів, ефективність).

21. Задоволеність цільовою аудиторією ТЦ роботою конкретних орендаторів (оцінка якості обслуговування).

22. Задоволеність орендаторів елементами маркетингової політики керуючої компанії (маркетингові, компанії, ціноутворення, сервіс тощо).

23. Для потенційних орендаторів: наявність та характеристика листа очікувань від орендаторів та детальна інформація про кожну компанію, включаючи: вимоги до площі магазину, місце розташування в ТЦ, інженерним комунікаціям та потужностям, інфраструктури тощо).

Дані про ключових конкурентів:

24. Торгові центри конкурентів, які відвідує цільова аудиторія покупців ТЦ.

25. Частка ринку ТЦ конкурентів по кількості відвідувань (у % від загального обсягу відвідувань торгових центрів представниками цільової аудиторії за досліджуваний період).

26. Інформація про ключових конкурентів: а)характеристики відвідування торгового центру конкурента (п.16); б)задоволеність цільовою аудиторією роботою торгового центру конкурента по ключовим характеристикам на основі яких формується думка про ТЦ (п.17); в)причини вибору ТЦ конкурента для відпочинку та здійснення покупок цільовою аудиторією; г)наявність / відсутність товарів та послуг, що користуються попитом у цільової аудиторії в ТЦ конкурента ти відсутніх в досліджуваному ТЦ; д)характеристика маркетингової та рекламних кампаній керуючої компанії та орендаторів ТЦ конкурентів.

Як бачимо, вибір маркетингових показників, незважаючи на відносну простоту, являється важливим етапом формування маркетингово-інформаційної системи компанії, в управлінні якої перебуває торговий центр. Причина в тому, що в силу зростання конкурентної ситуації, кількість об'єктів, що потребують уваги та аналізу з боку керуючої компанії, буде постійно збільшуватись і вже на початковій стадії необхідно передбачити можливість формування деякої бази інформації, яка в майбутньому дозволить проводити необхідний аналіз для прийняття рішень. У деяких випадках, інформація може бути зібрана і по мірі необхідності, а в інших випадках намагання проаналізувати певні характеристики постфактум не видається можливим. Основна ціль впровадження системи маркетингових показників торгового-розважального центру полягає в можливості здійснення своєчасних превентивних заходів по формуванню та підтримці стійких конкурентних переваг торгового центру та оптимізації маркетингових зусиль керуючої компанії та орендаторів торгового центру для формування синергетичного ефекту від маркетингових акцій та досягнення ефекту масштабу при роботі з каналами просування.

Література

1. Професіональний девелопмент нерухомості. Руководство ULI по веденію бізнеса / [Р.Б. Пейзер, А.Б. Фрей, К.Бэк, Ф.Х. Спинк и др.]. – [2-е изд.]. – М.: ГМП «Первая образцовая типография», 2007. – 450с.
2. Андерхилл П. Место действия — торговый центр / Пако Андерхилл. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 311с.
3. Девелопмент торговой недвижимости в России / [Кульц К., Матюшина Т., Панфилов А., Сухов А., Афраймович М., Ванчугов А., Забродин В.]. - М.: MALL Publishing house, 2007. – 410 с.
4. Канаян А. Проектирование магазинов и торговых центров / А. Канаян, Р. Канаян, А. Канаян. — М.: Юнион-Стандарт Консалтинг, 2005. – 214 с.