

УДК 338.24

**А. А. Данилов**, ст. преподаватель, ФГОУ ВО «Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права (филиал) (Наро-Фоминск, Россия) (e-mail: morozikolya2008@mail.ru)

### УСЛУГИ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ: СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

*Торговые центры играют важную роль в организации сбыта товаров и услуг и в обеспечении потребителям доступа к современным товарам и услугам. В силу этого как в теоретических исследованиях, так и в практической деятельности большое внимание уделяется разработке и внедрению инструментария, призванного повысить эффективность функционирования торговых центров. Однако при этом практически не исследуется содержание тех услуг, которые торговые центры оказывают своим целевым аудиториям (и в которых заключается сущность их деятельности). Отсутствие понимания природы этой услуги ведет к тому, что инструменты повышения эффективности торговых центров разрабатываются и применяются без надлежащей теоретической основы, что снижает их потенциал.*

*Цель работы заключается в выявлении организационно-экономической природы услуги торговых центров для создания теоретической основы для разработки инструментов повышения эффективности их деятельности.*

*В статье выполнен анализ существующих работ, посвященных проблемам изучения сущности услуги торговых центров. Выявлено, что в соответствии с этими работами торговые центры выполняют функции двусторонней платформы, и при этом являются сетевыми координаторами деятельности своих арендаторов. Показано, что двумя ключевыми целевыми аудиториями торговых центров являются арендаторы и покупатели. Раскрыта сущность услуги торговых центров для этих двух основных групп стейкхолдеров. Показано, что торговые центры создают в интересах арендаторов условия для максимально эффективного сбыта их товаров и услуг (формируют среду ведения бизнеса), а в интересах клиентов – условия для реализации потребительской модели поведения (т. е. также формируют соответствующую среду). Описаны инструменты, которые торговые центры используют для решения этой задачи. Выявлены внутренние и внешние составляющие услуги торговых центров. Показано, что деятельность торговых центров опирается не столько на их физические ресурсы, сколько на их интеллектуальный капитал (необходимый для создания среды взаимодействия торговых точек и потребителей).*

**Ключевые слова:** торговые центры, двусторонние платформы, стейкхолдеры.

**DOI:** 10.21869/2223-1560-2017-21-4-129-140

**Ссылка для цитирования:** Данилов А. А. Услуги торговых центров: содержательный анализ // Известия Юго-Западного государственного университета. 2017. Т. 21, № 4(73). С. 129-140.

\*\*\*

Торговые и торгово-развлекательные центры (далее для краткости ТЦ) играют важную роль в современном обществе, в силу чего им посвящено значительное количество публикаций, в которых предпринимаются попытки раскрыть эту роль и описать механизмы функционирования ТЦ. Эти публикации можно условно разбить на две группы. К первой из них мы относим публикации экономической (в широком смысле слова) направленности, в которых исследуется функционирование ТЦ и/или формулируются рекомендации по повышению их эффективности [1, 3, 4, 14, 16, 22]. Вторая группа публи-

каций состоит из неэкономических работ (их авторы являются социологами, культурологами и т. д.), в которых исследуется сущность торговых центров и та функция, которую они выполняют в современном обществе [2, 6, 9, 10, 17]. Однако парадоксальным образом в «экономической» группе публикаций фактически отсутствуют исследования, в которых бы описывалась сущность деятельности ТЦ и раскрывалась бы природа тех услуг, которые они предлагают. Отчасти это можно объяснить тем, что в подавляющем большинстве исследований ТЦ рассматриваются с точки зрения маркетинга или

менеджмента, при этом сервисной составляющей его деятельности внимания практически не уделяется.

По сути дела, в большинстве существующих работ явно постулируется или неявно предполагается, что ТЦ представляет собой всего-навсего совокупность магазинов, возможно, дополненных некоторым количеством других сервисных предприятий (фитнес-зал, кинотеатр, рестораны и т. д.), что фактически низводит ТЦ до статуса большого, хорошо обустроенного, структурированного и комфортабельного рынка. В этом отношении показательное исследование [23, с. 11], где автор, придерживаясь противоположной точки зрения и пытаясь продемонстрировать, что современные ТЦ утратили сходство с рынком, сосредотачивается на внешних признаках торгового центра (более продуманная навигация, наличие дополнительных услуг и т. д.), и, как следствие, все равно неявно приходит к тому, что ТЦ представляет собой новый, более современный формат рынка (поскольку предложенному в работе [23, с. 8-9] определению ТЦ будет соответствовать любой рынок, на котором, помимо продавцов, есть точки питания, справочная и несколько крупных магазинов, а сами продавцы будут размещены не как попало, а рядами).

Такой подход, разумеется, устраняет потребность в рассмотрении специфики услуги ТЦ. Однако, по нашему мнению, такое восприятие ТЦ чрезмерно упрощает ситуацию. Более того, на наш взгляд, понимание (явное или неявное) ТЦ как «продвинутого» рынка порождено именно тем, что исследователи при анализе сущности ТЦ не ставили перед собой задачу выявить сущность услуг ТЦ (очевидно, что понимание природы этих

услуг немедленно дало бы возможность понять природу ТЦ как организационно-экономического феномена), а уделяли основное внимание внешним признакам торговых центров. Из-за этого сложился своего рода порочный круг – непонимание сущности услуг ТЦ препятствовало выявлению особенностей ТЦ, а незнание особенностей ТЦ (внутренних, содержательных, а не внешних) устраняло потребность в понимании природы услуг ТЦ.

Дело в том, что эти внешние признаки, как было сказано выше, по сути дела совпадают с характеристиками традиционных вещевых рынков – однако реализованы в более комфортабельной и более современной форме. В силу этого фактически единственным отличительным признаком ТЦ в проанализированных нами работах выступает больший комфорт потребителя по сравнению с рынками, однако вряд ли существование такого признака может выступать в качестве достаточного условия для выделения ТЦ как самостоятельного организационно-экономического явления.

Это означает, что существует насущная потребность в выявлении природы услуги ТЦ. Без этого, как мы показали выше, невозможно понимание сущности ТЦ, что, в свою очередь, препятствует организации их эффективного функционирования.

К публикациям, в которых исследовалась (хотя бы косвенно) сущность услуги ТЦ, можно отнести две работы [13, 26]. В статье [26] попытки содержательного анализа сущности услуг торговых центров предпринято не было (поскольку в цели данной статьи это не входило), однако было указано, что ТЦ следует относить к двусторонним платформам – организациям, представляющим

площадку для взаимодействия разных аудиторий. Иными словами, услугу ТЦ предлагалось трактовать как создание условий для взаимодействия магазинов и покупателей. Ценность такого понимания услуги ТЦ (с которым мы соглашаемся) заключается в том, что оно указывает на то, что ее потребителями выступают не только клиенты, но и операторы магазинов, т. е. в рассмотрение включается более широкий круг стейкхолдеров, что соответствует современной трактовке природы коммерческого предприятия как с точки зрения теории организации (как на это указывает теория заинтересованных сторон [18, 24, 25], так и с точки зрения теории маркетинга (см. модель шести рынков и модель Моргана-Ханта [15, с. 56]). Однако его существенным недостатком является то, что оно подходит, помимо ТЦ, для ряда других торговых форматов (например, для рынков, аукционов и т. д.).

Во второй работе показано, что ТЦ можно рассматривать как сетевые предприятия, которые координируют деятельность своих арендаторов в целях максимизации совместного эффекта [13]. В этом определении, как легко убедиться, раскрыта сущность услуги ТЦ, оказываемой арендаторам (что является несомненным достоинством), однако недостатком является то, что не показано, в чем состоит содержание услуги ТЦ, оказываемой клиентам (иными словами, в работе [13] из рассмотрения исключен другой ключевой стейкхолдер ТЦ). Отметим, что эта проблема характерна для большинства работ, посвященных исследованиям ТЦ – их авторы рассматривают только одну из возможных клиентских аудиторий (чаще всего в ее роли выступают покупатели, как, например, в исследова-

нии О. С. Токмачевой [23]), из-за чего, по нашему мнению, их результаты характеризуются однобокостью.

Таким образом, в настоящее время отсутствуют исследования, в которых было бы показано, в чем состоит сущность услуги ТЦ для его ключевых стейкхолдеров – операторов магазинов и покупателей (мы полностью согласны с выводами Жана-Шарля Роше и Жана Тироля о том, что ТЦ по своей природе является двусторонней платформой [26], и поэтому он ориентирован на две разные клиентские аудитории, для каждой из которых он предлагает свою специфическую услугу, или, точнее, свою конкретную реализацию своей базовой услуги – возможности взаимодействия с другой клиентской аудиторией). В предлагаемой работе мы сделаем попытку раскрыть сущность этой услуги (или, скорее, специфику наполнения этой услуги для каждой из аудиторий), и, в соответствии с представлением о природе услуги как экономического явления, изложенным в статье [11], попробуем установить те ресурсы, на которые опирается ТЦ при предоставлении услуг своим ключевым стейкхолдерам.

Мы согласны с И. Д. Котляровым в том, что услуга ТЦ для арендаторов заключается в координации их деятельности и создании в их интересах условий для максимально эффективного сбыта их товаров и услуг. Иначе говоря, оператор ТЦ играет роль не просто управляющей компании для объекта коммерческой недвижимости – он является координатором деятельности всех представленных в ТЦ торговых и сервисных предприятий. Разумеется, оператор ТЦ не вмешивается в их внутреннюю деятельность и в их хозяйственное управление – он координи-

рует те аспекты их функционирования, которые касаются совместных интересов.

Элементами этой услуги (т. е. факторами формирования ценности услуги ТЦ для арендаторов) являются:

- предоставление арендаторам качественных торговых площадей (именно это было базовой функцией операторов коммерческой недвижимости, однако в настоящее время это, как было показано в работе [12], становится только явной частью той услуги, которую ТЦ оказывает арендаторам; при этом для самих арендаторов гораздо большей ценностью обладают другие, неявные элементы услуги, которые плохо поддаются формальной регламентации, и которые перечислены ниже);

- формирование наиболее привлекательного для потребителей набора торговых и сервисных предприятий (с точки зрения ассортимента и брендов), в том числе путем их отбора и гибкой политики арендной платы;

- усилия по формированию клиентского потока (продвижение торгового центра как единого целого, организация доставки потребителей в ТЦ, проведение привлекательных для целевой аудитории мероприятий и т. д.) и по максимальному использованию потенциала этого клиентского потока арендаторами (например, за счет специально продуманной системы навигации внутри ТЦ, которая обеспечивает привлечение внимания клиента к расположенным по пути его следования магазинам [7]);

- формирование условий для как можно более длительного и комфортабельного пребывания клиентов в ТЦ (чтобы за счет этого максимизировать количество совершаемых ими покупок).

Эта задача решается путем создания возможностей для отдыха (ресторанные дворики), проведения досуга (разнообразные развлечения), пребывания детей отдельно от родителей (детские комнаты) и т. д.

Отсюда, как мы полагаем, легко понять, в чем заключается сущность услуги ТЦ для клиентов. Это, разумеется, не просто возможность приобретения широкого спектра товаров и услуг (как на рынке или в обычном магазине), хотя, безусловно, на поверхности деятельность ТЦ в интересах клиентов заключается именно в этом. Однако с содержательной точки зрения речь идет о создании для клиентов условий для возможности реализации потребительской модели поведения, в рамках которой потребление тесно связано с самореализацией и сливается с досугом [7, 8, 20]. Неслучайно именно по этой причине клиенты предпочитают идти за приобретением товаров именно в торговые и торгово-развлекательные центры, а не в альтернативные места продаж (вещевые рынки, обычные торговые площади и т. д.). Эти альтернативные места организации продаж предназначены именно для создания клиентам условий для приобретения товара – но не более того. Реализация потребительской модели поведения в них невозможна.

Следует признать, что неявно такую констатацию делают отдельные авторы, исследовавшие проблематику ТЦ, – в первую очередь здесь следует назвать работы [19, 23], в которых говорится о том, что в ТЦ клиенты могут получить факторы ценности, отсутствующие в обычных магазинах, а том числе и социально-коммуникативную ценность. Однако в соответствующих публикациях акцент делается не на природе услуги, которую

ТЦ оказывают клиентам, а на факторах ценности ТЦ для клиентов. При всем внешнем сходстве между таким подходом и нашей точкой зрения, между ними все же существуют фундаментальные отличия. Прежде всего, в работах [19, 23] деятельность ТЦ, в отличие от нас, исследуется с точки зрения маркетинга, а не с точки зрения теории услуг. Кроме того, в этих публикациях отсутствует целостный подход к сущности услуги ТЦ – эти авторы вычленяют в деятельности ТЦ отдельные факторы, которые обуславливают ее ценность для конечных покупателей, но, с методологической точки зрения, они останавливаются на этапе анализа, не переходя к синтезу. Формально, конечно, они говорят о том, что ТЦ предлагают клиентам некоторую комплексную ценность [19, 23], однако в чем заключается эта комплексная ценность, они не уточняют, ограничиваясь перечнем элементов (факторов) этой ценности, но не выявляя эмерджентную природу услуги ТЦ, которая не сводится к простой сумме этих элементов. Наш подход принципиально иной – безусловно соглашаясь с этими авторами в том, что ТЦ предлагает своим клиентам набор разнообразных факторов ценности, мы все же хотим подчеркнуть, что на базе этих факторов возникает комплексная услуга ТЦ, имеющая эмерджентный характер, а именно, как уже было сказано выше, возможность для покупателей реализовывать потребительскую модель поведения.

Наблюдения о том, что в ТЦ потребители могут переходить от обычных покупок к образу жизни, делались в работах, носящих практический характер (см., например, [8]), но их авторы не пытались развить эту констатацию.

С арендаторами ситуация аналогична – те из них, которые нуждаются не просто в торговой площади, а в наиболее эффективных условиях организации торговли (к таким арендаторам, в частности, относятся операторы крупных национальных и международных торговых сетей), также предпочитают арендовать площади в ТЦ высокой категории, поскольку именно такие ТЦ соответствуют им по имиджу, по уровню комфорта для арендаторов и клиентов, и по величине и качеству клиентского потока (для формирования которого данные ТЦ затрачивают значительные усилия).

Это означает, что в услуге ТЦ для обеих групп стейкхолдеров можно выделить две составляющие – внешнюю и внутреннюю или поверхностную и содержательную. Внешняя составляющая очевидна для всех участников процесса предоставления услуги, именно она служит первоначальной основой для вовлечения стейкхолдеров в процесс предоставления услуги, и может выступать в качестве формальной основы для сотрудничества (например, договор между арендатором и оператором ТЦ описывает условия аренды торговых площадей, а не характеристики клиентского потока, формируемого ТЦ). Однако в современных условиях эта внешняя составляющая, не утрачивая свою значимость, все же отходит на второй план, а основную роль начинает играть внутренняя составляющая, которая становится главным элементом ценности услуги (табл. 1).

Традиционно при анализе деятельности ТЦ основное внимание уделялось внешней составляющей их услуг.

Таблица 1

## Составляющие услуги ТЦ для различных групп потребителей

	Арендаторы	Клиенты
Внешняя (поверхностная) составляющая услуги	Предоставление торговых площадей	Создание условий для приобретения широкого спектра товаров и услуг у различных торговых (сервисных) компаний
Внутренняя (содержательная) составляющая услуги	Создание условий для максимально эффективного ведения торговой (сервисной) деятельности	Создание условий для реализации потребительской модели поведения

Мы считаем такой подход неправомерным и полагаем, что, хотя внешняя составляющая услуги создает основу для взаимодействия ТЦ с соответствующей группой потребителей, тем не менее, конкурентоспособность ТЦ будет во многом определяться тем, насколько эффективно он способен обеспечить выполнение внутренней составляющей услуги [12].

Отметим, однако, что на основе табл. 1 может сложиться впечатление, что ТЦ предлагает две разные услуги – одну для арендаторов, другую – для конечных потребителей. Однако это не так. Как уже было показано выше, сущность ТЦ заключается в том, что он является двусторонней платформой, и, таким образом, природа его услуги состоит в том, что он создает для обеих сторон (арендаторов и конечных потребителей) возможность взаимодействовать друг с другом. Иными словами, в своей основе содержание услуги ТЦ для арендаторов и конечных потребителей одинаково. Но при этом, поскольку запросы каждой из этих аудиторий различны, ТЦ вынуждены адаптировать конкретное наполнение этой базовой услуги под специфические запросы этой аудитории. В этой ситуации очень важно избежать двух крайностей:

– предположить, что ТЦ предлагает обеим группам стейкхолдеров одну и ту же услугу (по сути дела, именно к такому выводу можно прийти в результате констатации того, что ТЦ является двусторонней платформой [26], если не пытаться тщательно анализировать то, какие функции ТЦ выполняет в интересах каждой из обслуживаемых им сторон). Это не так: хотя в своей основе речь идет действительно об одной и той же услуге, однако ее реализация различается для разных групп стейкхолдеров;

– предположить, что ТЦ предлагает две разные услуги двум разным группам стейкхолдеров: хотя наполнение услуги для этих групп стейкхолдеров различается, однако в своей основе это наполнение опирается на одну базовую ценность – возможность взаимодействия с другой стороной.

Это означает, что в сервисном продукте, предлагаемом ТЦ своим стейкхолдерам, можно выделить две составляющие: общую (единую для обеих групп стейкхолдеров) и частную (которая будет различаться для каждой группы) (табл. 2).

Как следствие, мы можем утверждать, что услуга (или, точнее, сервисный продукт) ТЦ имеет сложную, многокомпонентную природу.

Таблица 2

Общие и частные компоненты сервисного продукта ТЦ для различных групп потребителей

Общий компонент сервисного продукта		Услуга двусторонней платформы (возможность взаимодействия с другой группой стейкхолдеров)	
Частный компонент сервисного продукта	Внешний элемент	Для арендаторов: Предоставление торговых площадей	Для клиентов: Создание условий для приобретения широкого спектра товаров и услуг у различных торговых (сервисных) компаний
	Внутренний элемент	Для арендаторов: Создание условий для максимально эффективного ведения торговой (сервисной) деятельности	Для клиентов: Создание условий для реализации потребительской модели поведения

Эта многокомпонентность обуславливается тем, что, во-первых, услуга ТЦ как двусторонней платформы ориентирована на две разные группы стейкхолдеров и поэтому адаптируется к специфике запросов каждой из них, и, во-вторых, в услуге ТЦ для каждой из групп стейкхолдеров присутствует внутренняя и внешняя составляющая.

Сказанное выше, в свою очередь, позволяет выявить тот ресурс, право на пользование которым ТЦ предоставляет своим стейкхолдерам при оказании им услуг – это сформированная им среда. Именно на предоставлении среды, а не

простых торговых площадей, основывается услуга торгового центра. Для разных стейкхолдеров важны разные элементы этой среды. В частности, покупатели ценят в ТЦ удобство, широкий выбор магазинов и сервисных точек, возможность беспрепятственно совершать покупки (например, благодаря тому, что в ряде ТЦ существуют детские комнаты), иными словами, среду реализации потребительской модели поведения. Напротив, для арендаторов важны хорошо оборудованные торговые площади и клиентский поток, формируемый ТЦ (рис. 1).



Рис. Сущность ресурса, на предоставлении которого основывается услуга ТЦ

Это дает нам возможность утверждать, что, в отличие от других форм коллективной организации торговли (прежде всего –

вещевых рынков), ТЦ в своей деятельности опирается в первую очередь не на физический капитал (торговые площади), а

на капитал интеллектуальный (поскольку, очевидно, эмоциональная среда реализации потребительской модели и клиентский поток следует относить к интеллектуальному капиталу). Косвенным подтверждением высокой роли интеллектуального капитала в деятельности ТЦ служит тот факт, что их операторы регулярно проводят реконцепцию и редизайн – вплоть до полного сноса и постройки на его месте нового здания ТЦ. Это происходит задолго до физического и морального устаревания расположенных в ТЦ торговых площадей (если рассматривать их только с точки зрения технического удобства для ведения торговли), и вызвано тем, что устаревает сама концепция данного ТЦ. Он утрачивает привлекательность в глазах арендаторов и потребителей. Иными словами, утрачивается не физический капитал ТЦ (поскольку помещения по-прежнему сохраняют пригодность для ведения торговли), а его интеллектуальный капитал (по крайней мере, частично), и поэтому оператору и/или собственнику ТЦ необходимо прилагать специальные усилия по восстановлению этого капитала, что и происходит путем более или менее глубокой реконцепции ТЦ.

С теоретической точки зрения подтверждением нашего мнения о высокой значимости интеллектуального капитала для эффективного функционирования ТЦ служит то, что, по мнению специалистов, ТЦ являются феноменом экономики знаний [19], ведущую роль в которой играет интеллектуальный капитал.

Таким образом, мы можем сформулировать следующие выводы:

– основными внешними стейкхолдерами торговых центров (т. е. потребителями их услуг) являются их арендаторы и

покупатели – именно на эти категории экономических агентов в первую очередь ориентирована деятельность. Это ведет к тому, что услуга ТЦ носит сложный характер: в ней представлен как общий элемент, одинаковый для обеих групп стейкхолдеров (возможность для каждой из них взаимодействовать со второй группой стейкхолдеров), так и специфический элемент (обуславливающий ценность услуги ТЦ для данной конкретной группы стейкхолдеров). Это, в свою очередь, означает, что торговому центру необходимо адаптировать содержание своей услуги для каждой группы стейкхолдеров;

– услуги, которые ТЦ оказывают обеим группам своих потребителей, также носят сложный характер: в них можно выделить внутреннюю и внешнюю составляющие. Внешняя составляющая является исторически первой компонентой услуги и выступает в роли основы для организации взаимодействия ТЦ с соответствующей группой стейкхолдеров, однако в настоящее время привлекательность ТЦ для потребителей и воспринимаемое качество его услуг будет во многом зависеть от того, насколько эффективно организовано выполнение внутренней составляющей;

– для арендаторов внутренняя составляющая услуги ТЦ заключается во внешней координации их деятельности и создании в их интересах условий для максимально эффективного сбыта их товаров и услуг, а внешняя – в предоставлении торговых площадей для ведения хозяйственной деятельности;

– внутренняя составляющая услуги ТЦ для клиентов состоит в создании условий для реализации потребительской модели поведения, а внешняя – в предо-



ставлении возможности приобретения широкого набора товаров и услуг;

– услуга ТЦ опирается не столько на физические ресурсы ТЦ (торговые площади), сколько на его интеллектуальный капитал. Именно доступ к этому интеллектуальному капиталу (среде ведения бизнеса в случае арендаторов и среде реализации потребительской модели поведения для клиентов) и обеспечивает ценность услуги ТЦ для различных групп стейкхолдеров.

### Список литературы

1. Алешникова В. И., Смотров Т. И. Маркетинговые модели взаимодействия субъектов рынка торговой недвижимости // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2015. № 3. С. 171-176.
2. Асташова Н. Д. Экономическая составляющая в эффекте «навязанной рациональности» торговых центров // Общество: философия, история, культура. 2016. № 7. С. 55-57.
3. Бахарев В. В. Анализ антикризисных программ операторов торговых центров // Наука Красноярья. 2016. № 3. С. 106-117.
4. Беспярых В. И., Лукин А. С., Русских А. М. Ищу партнера... Формирование комплекса маркетинга торговых центров // Российское предпринимательство. 2007. № 1. С. 50-53.
5. Воробьева А. Е., Акбарова А. А. Психологические типы потребителей столичных торгово-развлекательных центров в молодежной группе // Ученые записки ИМЭИ. 2014. Т. 4. № 4. С. 52-66.
6. Воронцова Д. С. Коммуникационно-рекреационные пространства в архитектуре общественно-торговых центров: автореф. дис. ... канд. архитект. Нижний Новгород, 2011.
7. Денисова О. «Ловушки» для покупателей в торговых центрах // Недвижимость@Mail.ru, 2017. URL: [https://realty.mail.ru/articles/17778/hitrosti\\_dlja\\_pokupatelej\\_v\\_torgovyh\\_centrah](https://realty.mail.ru/articles/17778/hitrosti_dlja_pokupatelej_v_torgovyh_centrah). Проверено 26.06.2017.
8. Ермак С. От покупок к образу жизни // Эксперт Урал. 2014. № 32.
9. Желнина А. А. «Здесь как музей»: торговый центр как общественное пространство // Laboratorium. Журнал социальных исследований. 2011. № 2. С. 48-69.
10. Капп П. В. Современные тенденции и переосмысление функциональной роли торговых моллов // Градостроительство и архитектура. 2016. № 3. С. 103-108.
11. Котляров И. Д. Сущность услуги как экономического блага // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2012. № 3. С. 79-86.
12. Котляров И. Д. Новые классификационные признаки услуг // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2013. № 1. С. 94-102.
13. Котляров И. Д. Торговые центры как сетевые структуры // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2014. № 7. С. 114-121.
14. Купцов А. А., Пупенцова С. В. Оценка эффективности реконцепции торговых центров // Экономика строительства. 2016. № 2. С. 66-77.
15. Куш С. П., Смирнова М. М. Маркетинг на b2b рынках: отношенческий подход. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. 272 с.
16. Лапицкая Л. В., Федоров А. И. Диагностика конкурентных преимуществ торговых центров в регионе // Известия Уральского государственного экономического университета. 2016. № 1. С. 90-97.

17. Мельников М. В. Феномен трансформации публичного пространства в городе (на примере торгово-развлекательных центров – моллов) // Труды Новосибирского государственного архитектурно-строительного университета (СИБСТРИН). 2015. Т. 18. № 1. С. 117-127.
18. Петров М. А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения // Вестник СПбГУ. Серия 8: Менеджмент. 2004. №. 2. С. 51-67.
19. Пилипенко Е. В., Габрук Е. В. Феномен торговых центров как отражение особенностей экономики знаний // Вестник Челябинского государственного университета. 2009. № 3. С. 19-23.
20. Пилипенко Е. В., Габрук Е. В. Трансформация принципов предпринимательской деятельности в условиях кризиса на примере торговых центров // Интернет-журнал Науковедение. 2015. Т. 7. № 1. С. 30.
21. Ралык Д. В. Концепт синтетического формата розничной торговли: проблемы идентификации и развития коммерческого потенциала // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2016. № 8. С. 64-67.
22. Соловьева Е. Н. Маркетинг торговых центров: актуальные шаги, чтобы выжить в новых реалиях // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2017. № 2. С. 108-114.
23. Токмачева О. С. Эффективность функционирования торговых центров: методический подход: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2015.
24. Donaldson T., Preston L. E. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. The Academy of Management Review, 1995, vol. 20, no. 1, pp. 65-91.
25. Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.
26. Rochet Jean-Charles, Tirole Jean. Two-Sided Markets: A Progress Report. The RAND Journal of Economics, 2006, vol. 37, no. 3, pp. 645-667.

*Поступила в редакцию 03.07.17*

UDC 338.24

**A. A. Danilov**, Senior Lecturer, St. Petersburg Institute of International Trade, Economics and Law (Naro-Fominsk, Russia) (e-mail: morozikolya2008@mail.ru)

### **SERVICES OF SHOPPING CENTRES: SUBSTANTIVE ANALYSIS**

*Shopping centers play an important role in the organization of sale of goods and delivery of services and ensuring access of consumers to modern goods and services. Due to this, both in theoretical studies and in practical activities, much attention is paid to the development and implementation of tools designed to improve the performance of shopping centers. However, the content of the services that shopping centers provide to their core audience (and in which the essence of their activity lies) is practically not investigated. Lack of understanding of the nature of this service leads to the fact that tools for increasing shopping centers performance are developed and applied with no proper theoretical basis, which reduces their potential.*

*The objective of the work is to identify organizational and economic nature of the services of shopping centers to create a theoretical basis to develop tools to improve their performance.*

*The article analyzes the works devoted to the problems of studying the essence of the shopping center service. It was revealed that according to these works, shopping centers function as a bilateral platform, and at the same*

time they are network coordinators of the activities of their tenants. It is shown that two key types of core audience of shopping centers are tenants and buyers. The essence of the service of shopping centers for these two main groups of stakeholders is described.

It is shown that shopping centers create conditions for tenants to maximize the effective sale of their goods and services (they form the business environment), and in favour of tenants conditions for the realization of the consumer behavior model (i.e. also form the appropriate environment) are created. The tools that shopping centers use to solve this problem are described. Internal and external components of the shopping center service are revealed. It is shown that the activity of shopping centers relies rather on their intellectual capital (necessary to create an environment for interaction between outlets and consumers) than on their physical resources.

**Key words.** shopping centers, bilateral platforms, stakeholders.

**DOI:** 10.21869/2223-1560-2017-21-4-129-140

**For citation:** Danilov A. A. Services of Shopping Centres: Substantive Analysis, Proceeding of Southwest State University, 2017, vol. 21, no. 4(74), pp. 129-140 (in Russ.).

\*\*\*

## Reference

1. Aleshnikova V. I., Smotrova T. I. Marketingovy modeli vzaimodejstviya sub#ektov rynka torgovoy nedvizhimosti. Vestnik VGU. Seriya: Jekonomika i upravlenie, 2015, no. 3, pp. 171-176.
2. Astashova N. D. Jekonomicheskaja sostavljajushhaja v jeffekte «navjazannoj racional'nosti» torgovyh centrov. Obshhestvo: filosofija, istorija, kul'tura, 2016. no. 7, pp. 55-57.
3. Baharev V. V. Analiz antikrizisnyh programm operatorov torgovyh centrov. Nauka Krasnojars'ja, 2016, no. 3, pp. 106-117.
4. Bespjatyh V. I., Lukin A. S., Russkih A. M. Ishhu partnera... Formirovanie kompleksa marketinga torgovyh centrov. Rossijskoe predprinimatel'stvo, 2007, no. 1, pp. 50-53.
5. Vorob'eva A. E., Akbarova A. A. Psihologicheskie tipy potrebitelej stolichnyh torgovo-razvlekatel'nyh centrov v molodezhnoj gruppe. Uchenye zapiski IMJeI, 2014, vol. 4, no. 4, pp. 52-66.
6. Voroncova D. S. Kommunikacionno-rekreacionnye prostranstva v arhitekture obshhestvenno-torgovyh centrov: avtoref. dis. ... kand. arhitekt. Nizhnij Novgorod, 2011.
7. Denisova O. «Lovushki» dlja pokupatelej v torgovyh centrah. Nedvizhimost'@Mail.ru, 2017. URL: [https://realty.mail.ru/articles/17778/hitrosti\\_dlja\\_pokupatelej\\_v\\_torgovyh\\_centrah](https://realty.mail.ru/articles/17778/hitrosti_dlja_pokupatelej_v_torgovyh_centrah). Provereno 26.06.2017.
8. Ermak S. Ot pokupok k obrazu zhizni. Jekspert Ural, 2014, no. 32.
9. Zhelnina A. A. «Zdes' kak muzej»: torgovyj centr kak obshhestvennoe prostranstvo. Laboratorium. Zhurnal social'nyh issledovanij, 2011, no. 2, pp. 48-69.
10. Kapp P. V. Sovremennye tendencii i pereosmyslenie funkcional'noj roli torgovyh mollov. Gradostroitel'stvo i arhitektura, 2016, no. 3, pp. 103-108.
11. Kotljarov I. D. Sushhnost' uslugi kak jekonomicheskogo blaga. Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Jekonomika. 2012, no. 3, pp. 79-86.
12. Kotljarov I. D. Novye klassifikacionnye priznaki uslug. Izvestija vysshih uchebnyh zavedenij. Seriya: Jekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom, 2013, no. 1, pp. 94-102.
13. Kotljarov I. D. Torgovyje centry kak setevye struktury. Mnogourovnevoe obshhestvennoe vosproizvodstvo: voprosy teorii i praktiki, 2014, no. 7, pp. 114-121.
14. Kupcov A. A., Pupencova S. V. Ocenka jeffektivnosti rekonceptii torgovyh centrov. Jekonomika stroitel'stva, 2016, no. 2, pp. 66-77.

15. Kushh S. P., Smirnova M. M. Marketing na b2b rynkah: otnoshencheskij podhod. SPb.: Izd-vo «Vysshaja shkola menedzhmenta», 2010, 272 p.
16. Lapickaja L. V., Fedorov A. I. Diagnostika konkurentnyh preimushhestv torgovyh centrov v regione. Izvestija Ural'skogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta, 2016, no. 1, pp. 90-97.
17. Mel'nikov M. V. Fenomen transformacii publicnogo prostranstva v gorode (na primere torgovo-razvlekatel'nyh centrov – mollov). Trudy Novosibirskogo gosudarstvennogo arhitekturno-stroitel'nogo universiteta (SIBSTRIN), 2015, vol. 18, no. 1, pp. 117-127.
18. Petrov M. A. Teorija zainteresovannyh storon: puti prakticheskogo primeneniya. Vestnik SPbGU. Serija 8: Menedzhment, 2004, no. 2, pp. 51-67.
19. Pilipenko E. V., Gabruk E. V. Fenomen torgovyh centrov kak otrazhenie osobennostej jekonomiki znaniy. Vestnik Cheljabinskogo gosudarstvennogo universiteta, 2009, no. 3, pp. 19-23.
20. Pilipenko E. V., Gabruk E. V. Transformacija principov predprinimatel'skoj dejatel'nosti v uslovijah krizisa na primere torgovyh centrov. Internet-zhurnal Naukovedenie, 2015, vol. 7, no. 1, pp. 30.
21. Ralyk D. V. Koncept sinteticheskogo formata roznichnoj trgovli: problemy identifikacii i razvitija kommercheskogo potenciala. Vestnik Samar'skogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta, 2016, no. 8, pp. 64-67.
22. Solov'eva E. N. Marketing torgovyh centrov: aktual'nye shagi, chtoby vyzhit' v novyh realijah. Marketing i marketingovyje issledovaniya, 2017, no. 2, pp. 108-114.
23. Tokmacheva O. S. Jefferektivnost' funkcionirovaniya torgovyh centrov: metodicheskij podhod: avtoref. dis. ... kand. jekon. nauk. M.: Rossijskij jekonomicheskij universitet im. G. V. Plehanova, 2015.
24. Donaldson T., Preston L. E. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. The Academy of Management Review, 1995, vol. 20, no. 1, pp. 65-91.
25. Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.
26. Rochet Jean-Charles, Tirole Jean. Two-Sided Markets: A Progress Report. The RAND Journal of Economics, 2006, vol. 37, no. 3, pp. 645-667.