



Развитие и успешная эксплуатация развлекательных центров . (Далее по тексту развлекательный центр – РЦ)

Обсуждаемые темы:

Детализация развития развлекательного центра
Привлечение и удержание посетителей
Проектирование с расчетом устойчивости и эксплуатационной гибкости
Долгосрочное инвестирование или краткосрочный крах
Как победить и остаться на вершине конкуренции

Развлекательные центры (РЦ) не похожи друг на друга, но они все имеют одну общую задачу: привлекать гостей и обеспечивать возврат инвестиций. В этом бизнесе очень легко ошибиться и приходится много работать, что бы достичь успеха, но если вы правильно подошли к проектированию, строительству и эксплуатации, ваше дело будет очень успешным.

Есть множество ключевых факторов, которые нужно учитывать, чтобы гарантировать, эффективную работу и прибыльность РЦ, от ранних стадий проекта до управляющего и обслуживающего персонала. каждый шаг процесса будет влиять на величину прибыли, и следовательно период, требуемый на возврат инвестиции. Это является критическим фактором и об этом необходимо думать на всех стадиях проекта, строительства и развития РЦ.

Два самых существенных пункта, которые имеют самое большое воздействие относительно того, как быстро начальные инвестиции могут быть возвращены, это строительство и эксплуатационные затраты. Казалось бы, если мы инвестируем как можно меньше в строительство РЦ и эксплуатационные расходы сведем к минимуму, сохраняя высокую пропускную способность центра, нам будет гарантировано быстрое возвращение наших инвестиций, однако есть прямая зависимость между деньгами, которые инвестируют и числом посетителей. В жизни же, если РЦ после строительства будет дешево выглядеть и без учета потребностей посетителя, то мы вряд ли увидим плановое количество посетителей, аналогично если капиталовложения будут слишком большими и РЦ будет превышать потребности спроса, РЦ не будет коммерчески жизнеспособным. Получение баланса между этими двумя факторами - больше искусство, чем наука, однако, в этом направлении много может быть сделано, что бы этот достигнуть такого баланса.

Разработка РЦ может быть разделена на множество стадий следующим образом:

1. Разработка концепта
2. Технико-экономическое обоснование
3. Детальный проект
4. Финансирование
5. Окончательный проект
6. Планирование управления
7. Строительство
8. Предварительное открытие
9. Продвижение
10. Эксплуатация/Управление
11. Модернизация

Все вышеупомянутые шаги являются критичными для успеха РЦ; решения, принятые на каждой стадии будут влиять на величину требуемого финансирования и эксплуатационные



www.sarner.ru, www.sarner.com, russia@sarner.com

расходы. Поэтому очень важно, чтобы компания консультировалась с специалистами для того, чтобы избежать ошибок и подводных камней на всем протяжении разработки РЦ.

Так, что может пойти не так, как надо, почему некоторые РЦ более успешны, чем другие, а некоторые терпят неудачу в целом? Первая и самая общая ошибка, вероятно, в пренебрежении стадиями, детализированными выше, многие слишком быстро переходят от начальных замыслов к строительству, но это очень рискованный путь, и поскольку рынок РЦ в России становится более сложным, и потому становится еще более важно оценить рынок и понять его потребности прежде, чем вкладывать деньги.

Эксплуатационная эффективность РЦ должна закладываться уже на ранних стадиях развития проекта, и потому является очень важным анализировать каждый шаг на ранней стадии проектирования, затем необходимо провести технико-экономическое обоснование. Действия, всех последующих шагов будут определены тем, что изучено в технико-экономическом обосновании.

Типичное технико-экономическое обоснование будет содержать ценные сведения, которые помогут участникам проекта гарантировать, что они достигают важного баланса между деньгами, которые будут инвестированы, эксплуатационными накладными расходами и доходом от посетителей РЦ. Как правило, данные, содержащиеся в таком документе, будут включать, но не ограничиваться:

- Какой РЦ должен быть построен?
- Профиль и возраст посетителя
- Доход на душу населения и средние траты на развлечения.
- Доступность – автобусы, поезда и дороги
- Близость к главным культурным объектам и центрам
- Региональные конкуренты и заместители
- Суть и природа предложения посетителям РЦ.
- Размер и особенности рынка развлечений
- Предложенная ценовая политика
- Ожидаемый объем посетителей и его распределение по месяцам, неделям, дням и часам.
- Определите возможные пиковые нагрузки и возможности центра справиться с ними (управление и распределение посетительских потоков)
- Вычислите для себя среднюю дневную норму посещаемости.
- Какая проектная посещаемость для РЦ?

По сути, вышеупомянутая информация скажет нам, жизнеспособен ли проект и если это так, то поможет вывести уровень требуемых инвестиций и примерный срок возврата инвестиций.

Как только вы определились с необходимым капиталом, следующая стадия в развитии РЦ - детальный проект и мастер план. Хороший проектировщик будет уделять внимание, пропускной способности РЦ и управлению потоками посетителей, местоположению аттракционов, формату РЦ, использованию оборудования с низкими эксплуатационными издержками, легкой доступности объектов в РЦ и информированию посетителей, и многим другим факторам, которые повлияют на эффективность РЦ. Материалы, строительные методы и специальные эффекты, при правильном использовании, создадут уникальную атмосферу, которая будет радовать, и развлекать, гарантируя посетителям ощущение должного соотношения цены и качества.

Если устроители РЦ следуют вышеперечисленным советам, то с большой долей вероятности РЦ будет построен в размерах и пропорциях относительно спроса и спланирован таким образом, что на его обслуживание будет требоваться минимум людских ресурсов и в конечном итоге баланс между объемом капиталовложений, эксплуатационными расходами, количеством посетителей будет достигнут, гарантируя хорошую отдачу от инвестиций.