

ПРАКТИКУМ

Переговоры с торговым центром: как получить якорные условия

Что просить у управляющей компании, какие цифры брать на встречу, по каким 12 пунктам проверять помещение и как отвечать на типовые возражения — практикум команды, которая провела десятки переговоров об аренде для развлекательных центров.

ДЛЯ КОГО ЭТОТ ДОКУМЕНТ

Тем, кто выбирает площадку под развлекательный центр и идёт на первую встречу с управляющей компанией ТЦ

Тем, кому уже назвали ставку «как для всех» — и кто хочет понять, что на самом деле можно выторговать якорному формату

Тем, кто боится подписать договор с скрытыми дефектами помещения: технический чек-лист отсеет проблемную площадку до аванса

01 Почему у оператора развлечений сильная позиция

Большинство новичков заходят в кабинет управляющей компании как просители: «дайте помещение». Это ошибка позиции. Классический ритейл уходит в онлайн, fashion-операторы сокращают площади, и торговым центрам всё труднее отвечать на главный вопрос собственника: зачем гостю ехать в ТЦ, а не заказать с дивана. Ответ, который работает, — впечатления. Развлекательный центр держит гостя 1,5–3 часа против 10–20 минут на соло-аттракционе, и всё это время гость ест в фуд-корте, проходит мимо витрин и возвращается в этот ТЦ снова: 30–40% гостей центра приходят ежемесячно.

ФАКТ РЫНКА, 2025

По данным консультантов рынка торговой недвижимости (NF Group, 2025), развлечения — лидер открытий в ТЦ: в сегменте отдыха и развлечений открытий в 2,5 раза больше, чем закрытий, доля сегмента в торговых центрах растёт с 2019 года, а основную ротацию площадей даёт одежда и обувь. УК это знает лучше вас — освободившиеся метры fashion-галерей нужно кем-то заполнять, и заполняют их досугом и общепитом.

Что это меняет за столом переговоров

Вы не арендатор «одного из ста магазинов» — вы генератор трафика и времени пребывания, то есть решаете задачу самого ТЦ. Поэтому разговор ведётся не о скидке из жалости, а об условиях для якоря: каникулы на стройку, ставка, привязанная к обороту, участие ТЦ в подготовке помещения. Всё это — рыночная практика, но получают её те, кто приходит с цифрами, а не с надеждой. Дальше — что именно просить и чем подкреплять.

02 Что просить: пять условий якорного арендатора

Пакет условий — и когда каждое реалистично

Арендные каникулы на период стройки

Вы вкладываете миллионы в помещение ТЦ — платить аренду за месяцы ремонта неразумно, и рынок это признаёт. Каникулы привязывайте к графику работ с запасом, а не к календарной дате.

реалистично почти
всегда

Ставка от товарооборота вместо фиксированной

Процент с оборота или «фикс + процент» с невысокой базой. ТЦ разделяет с вами риск раскрутки — а вы не тащите полную ставку в месяцы выхода на загрузку.

реалистично при
вакантных площадях

Участие ТЦ в подготовке помещения

Подводка мощности, вентиляция, черновая отделка за счёт собственника или зачётом в аренду. Чем длиннее договор и крупнее формат — тем охотнее УК инвестирует в арендатора.

при договоре от 3–5
лет

Маркетинговая поддержка ТЦ

Анонсы в каналах ТЦ, навигация и указатели, площадка под ивенты в атриуме, участие в акциях центра. Стоит ТЦ почти ничего — просят единицы, поэтому дают легко.

реалистично всегда —
просто попросите

Право первого выбора площадки

Преимущественное право на расширение и на освобождающиеся площади рядом, эксклюзив по профилю — чтобы через год рядом не открыли второй развлекательный формат.

фиксируйте в договоре
сразу

ПРАВИЛО ПАКЕТА

Просите всё вместе, а не по одному пункту. Пакет из пяти условий — это поле для торга: УК вычеркнет часть, но то, что останется, всё равно больше, чем вы получили бы, робко попросив одни каникулы. Кто не просит — платит ставку «как для всех».

03 Как готовиться: пакет цифр и состав встречи

УК принимает решения на цифрах: сколько трафика вы приведёте, насколько вы надёжны и не съедете ли через полгода. Ваш пакет для встречи должен отвечать на эти три вопроса раньше, чем их зададут.

Что взять на встречу с управляющей компанией

☐ **Трафик-прогноз: сколько гостей вы приведёте в ТЦ**

главный аргумент

Расчёт от финмодели: посещений в месяц по формату, доля гостей, приезжающих целевым визитом именно к вам — это новый трафик ТЦ, а не перераспределение существующего.

☐ **Время пребывания: 1,5–3 часа на гостя**

Против 10–20 минут у соло-аттракциона и коротких визитов магазинов. Время в ТЦ конвертируется в чеки фуд-корта и галереи — считайте это выгодой ТЦ вслух.

☐ **Портрет аудитории: около 25 сегментов**

Семьи с детьми, подростки, пары, компании, корпоративы, дни рождения — покажите, что ваш гость это и есть целевой гость ТЦ, причём в будни и в выходные.

☐ **Подтверждение надёжности: кейсы формата**

снимает вопрос «а вы не съедете?»

Действующие центры, годы работы, проведённые праздники. Для УК арендатор с работающей сетью за спиной — другой уровень риска, чем одиночка с идеей.

☐ **Визуализация: как будет выглядеть ваша зона в этом ТЦ**

Рендер или фото действующих центров. УК продаёт концепцию своему собственнику — дайте ей готовую картинку.

☐ **Правильный состав встречи с обеих сторон**

ЛПР, не менеджер

С вашей стороны — собственник и технический специалист. Со стороны ТЦ добивайтесь встречи с директором или руководителем по аренде: администратор ресепшена условия не решает.

☐ **Две-три площадки в работе параллельно**

Единственный вариант читается по лицу и убивает торг. Альтернатива в переговорах — это не блеф, а ваша реальная опора.

04 Технический чек-лист помещения: 12 пунктов

Скидка не имеет значения, если помещение не тянет формат. Каждый пункт ниже проверяется до подписания договора — и каждый найденный дефект либо отсеивает площадку, либо становится вашим аргументом в торге.

04 Технический чек-лист помещения: 12 пунктов — продолжение

Проверяем до аванса и подписи

☐ Площадь соответствует формату

критично

От 400 м² — города 50–300 тыс., 600–1000 м² — города 300–700 тыс., от 1000 м² — города 700 тыс. и больше. «Почти хватает» не бывает: зонирование аттракционов не сжимается без потери выручки.

☐ Высота потолков под аттракционы

критично

Меряйте чистую высоту до балок и коробов, а не «по паспорту». Просадка в полметра способна выбить из плана целые позиции оборудования.

☐ Электрическая мощность подтверждена письменно

Запросите выделенную мощность у УК документом и сравните с потребностью оборудования с запасом. Доподключение мощности — это месяцы и деньги.

☐ Вентиляция и кондиционирование

Производительность под вашу посадку людей, а не под бывший магазин одежды. Душный зал убивает возвраты быстрее любого конкурента.

☐ Колонны: шаг и расположение

Наложите сетку колонн на план зонирования до переговоров — колонна посреди трассы или игровой зоны не переносится.

☐ Нагрузка на перекрытия

Для тяжёлого оборудования и активных зон запросите допустимую нагрузку на пол — особенно на этажах выше первого.

☐ Доступ для монтажа оборудования

Габариты грузового лифта, ворот и путей проноса. Аттракцион, который не проходит в проём, — это разборка, спецподъём и недели срыва графика.

☐ Витрины и видимость входа

Ваш вход должен читаться с основного потока ТЦ. Угол за эскалатором «зато дешевле» оплачивается потом рекламным бюджетом каждый месяц.

☐ Соседи по этажу и профиль зоны

Фуд-корт и семейные операторы рядом — плюс. Уточните планы УК на соседние площади: стройка за стенкой на полгода — минус трафик.

☐ Этаж и путь гостя до вас

Верхние этажи работают для якоря впечатлений, если есть навигация, эскалаторы рядом и указатели от входа — зафиксируйте это в маркетинговых обязательствах ТЦ.

☐ Санузлы и мокрые точки

Возможность подключения под ваши нужды и близость гостевых санузлов — для семейного формата это часть сервиса.

☐ Юридический статус помещения

Собственность или субаренда, обременения, назначение помещения, право сдавать в аренду. Проверка выписки и

05 Сценарий переговоров: от письма до подписи

Шесть шагов до договора

01 Первое письмо в УК: концепция на одну страницу

Формат, площадь, трафик-прогноз, время пребывания гостя, фото действующих центров. Задача письма — встреча с ЛПР, а не ответ «пришлите подробнее».

02 Первая встреча: сначала слушаем

Спросите про вакантность, ротацию, задачи ТЦ на год. Ваше предложение потом ляжет на их боль: пустой этаж, слабый семейный трафик, уходящий якорь.

03 Осмотр площадки с техническим специалистом

Прогон 12 пунктов чек-листа на месте. Каждый дефект фиксируется письменно — это материал для следующего раунда торга.

04 Коммерческое предложение: пакет условий целиком

Каникулы, ставка от оборота, участие в отделке, маркетинг, право первого выбора — одним документом, с обоснованием через выгоду ТЦ, а не через «нам дорого».

05 Торг: меняем условия, а не опускаем цену

Уступаете в ставке — забирайте каникулы длиннее или отделку. Каждая уступка с вашей стороны стоит уступки с их стороны, иначе это не торг, а скидка вам на словах.

06 Протокол о намерениях, юрпроверка, подпись

Все договорённости — в протокол до финального договора: устные обещания менеджера по аренде до юристов не доживают. Договор читает ваш юрист, особенно индексацию, штрафы и условия выхода.

05 Сценарий переговоров: от письма до подписи — продолжение

Типовые возражения УК и рабочие ответы

Возражение	Что за ним стоит	Ваш ответ
«У нас очередь из арендаторов»	стандартное открытие торгового центра	«Очередь из магазинов — возможно. А очередь из операторов, которые держат гостя 2 часа и возят целевой трафик? Давайте сравним, что даёт ТЦ каждый метр»
«Развлечения — это шум и риски»	негативный опыт со случайными арендаторами	показать действующие центры, стандарты безопасности и шумоизоляцию в проекте; предложить референс-звонок УК торгового центра, где формат уже работает
«Каникулы не даём никому»	проверка вашей готовности встать и уйти	«Мы инвестируем миллионы в ваше помещение. Без каникул на стройку проект не сойдётся — тогда обсуждаем компенсацию отделкой или стартовой ставкой»
«Только фиксированная ставка»	УК хочет предсказуемый доход	предложить «фикс + процент»: невысокая гарантированная база плюс доля оборота — УК получает предсказуемость и апсайд от вашего роста

МОЖНО НЕ ВЕСТИ ЭТИ ПЕРЕГОВОРЫ САМОМУ

Подбор помещения и переговоры с ТЦ — первый этап запуска, на котором одиночки теряют больше всего месяцев и денег. Команда TEAM-BUSINESS провела эти переговоры для 15 действующих центров (0 закрытий за всю историю сети): локацию и переговоры можем взять на себя — подберём площадку под трафик и формат и договоримся об условиях якоря. План запуска под ваш город — на team-business.ru или по телефону +7 977 715-71-18.