

Е.Д.Фролова, канд. экон. наук, доц.,  
ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, Екатеринбург

## **К КОНЦЕПЦИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ВЫСТАВОЧНОГО КОМПЛЕКСА**

В рамках реализации стратегического плана развития Екатеринбурга администрацией города проведен конкурс проектов на лучшую концепцию строительства и функционирования международного выставочного комплекса. Статья представляет сокращенный вариант содержания конкурсного проекта (выполненного с участием студентов), включающего в себя наиболее важные моменты: условия обеспечения конкурентоспособности; варианты привлечения инвестиций; миссии и риски.

Екатеринбург, занимающий особое место в социально-экономическом развитии не только Уральского региона, но и России в целом, все больше приобретает признаки мирового города. В нем наметились тенденции трансформации его экономической структуры, обусловленные переходом экономики страны на рыночную модель хозяйствования. Вместе с тем, в условиях усиливающейся конкуренции Екатеринбургу необходимо постоянно бороться за привлечение инвестиций, ресурсов, определить свою роль и место в XXI веке, наметить новые рубежи развития.

Одним из целевых векторов стратегического видения будущего является расширение объектов международной инфраструктуры бизнес-услуг, в том числе создание выставочно-конгрессных центров [4]. Привлечение в Екатеринбург международных выставок и конгрессов, крупных международных компаний позволит местным предприятиям, с одной стороны, на основе зарубежного опыта адаптироваться на международных рынках, а с другой – обеспечить выход на международные рынки.

По данным Торгово-промышленной палаты, в России сегодня насчитывается около 1000 выставочных организаций, которые реализуют свои проекты через 46 выставочных комплексов. Анализ потенциальных конкурентов возводимого в Екатеринбурге международного выставочного центра (МВЦ) показал, что по таким критериям, как выставочная площадь и цена услуг (основных, дополнительных и факультативных), основными конкурентами являются 10 выставочных комплексов страны, в том числе Москва (ВВЦ площадью 108 тыс. м<sup>2</sup>, Экспоцентр – 65 тыс. м<sup>2</sup>, Сокольники – 16 тыс. м<sup>2</sup>, Олимпийский – 3 тыс. м<sup>2</sup>); С-Петербург (Ленэкспо – 25 тыс. м<sup>2</sup>, СКК – 11 тыс. м<sup>2</sup>), ДВЦ «Владивостокэкспо» - 7 тыс. м<sup>2</sup>, Нижегородская ярмарка – 6 тыс. м<sup>2</sup>, Южно-Российский Экспоцентр (Краснодар) – 5,4 тыс. м<sup>2</sup>, Красноярская ярмарка – 7 тыс. м<sup>2</sup> (напомним, что в Екатеринбурге самый большой выставочный центр Уралэкспоцентр располагает только 2,5 тыс. м<sup>2</sup>).

Таким образом, существующий рынок представлен двумя сегментами: выставочные комплексы Москвы и С.Петербурга и комплексы, расположенные в крупных индустриальных центрах. Основными преимуществами столичных комплексов является их месторасположение в центре финансовых потоков

страны, наличие площадей, значительно превосходящих все существующие в России аналоги, развитая по российским меркам инфраструктура. Поэтому мы считаем, что на первоначальном этапе развития МВЦ Екатеринбурга не представляется возможным конкурировать со столичными комплексами по такому критерию, как площадь, являющемуся доминирующим. Основным конкурентным преимуществом выставочных комплексов, расположенных в крупных промышленных центрах, является демократичная ценовая политика. Но такие центры, как правило, не позволяют решить проблему выхода предприятий на международные рынки.

Чтобы составить конкуренцию столичным выставочным центрам, возводимый в Екатеринбурге МВЦ должен обладать площадью 50 тыс. м<sup>2</sup> (напомним, что «Концепция...» определила 100 тыс. м<sup>2</sup>), а что касается второй группы конкурентов, то преимуществом также должны стать цена на предоставляемые услуги (о ней речь пойдет далее) и выгодное месторасположение на стыке Европы и Азии. Решить проблему выхода на международный уровень позволит специализация выставок. На наш взгляд, она должна ориентироваться на отрасли, наиболее развитые в регионе. Это позволит, с одной стороны, снизить издержки компаний по участию в данной выставке (затраты по участию в выставке включают в себя не только оплату собственно выставочных услуг, но и издержки по доставке экспонатов и т.д.), с другой – привлечет иностранные фирмы, заинтересованные в установлении и укреплении бизнес-связей с российскими предприятиями.

Проанализировав наиболее развитые отрасли в Урало-Сибирском регионе, мы выбрали следующие для дальнейшего представления их в МВЦ: металлообработка, деревообрабатывающая промышленность, нефтегазовая отрасль. Однако зарубежный рынок выставочной деятельности по этим отраслям представлен достаточно интенсивно (в скобках указаны основные параметры - площадь выставки и стоимость основных услуг в у.е. по оборудованной закрытой площади):

- По нефтегазовой промышленности: Дубай, Центр международной торговли «ARAB OIL & GAS» (90/350), выставочный центр в Стамбуле «Imak - Tatef» CNR (55/200), выставочный комплекс в Белграде «Bire Energy» BELGRADE FAIR (50/380).

- По деревообрабатывающей промышленности: China International Exhibition Center в Китае (24/300), FIERA MILANO в Италии (70/350), «Imak - Tatef» CNR (55/200).

- По металлообработке: Центр Выставок и конференций - Дубай в ОАЭ (13,5/350), выставочный комплекс в Стамбуле TUYUP (50/150).

Конкурентными преимуществами зарубежных комплексов являются обширные площади и мировая известность. Однако уровень цен на выставочные услуги ставит под вопрос возможность участия в них многих российских предприятий. Возводимый МВЦ в Екатеринбурге, позволяющий российским предприятиям выйти на мировой рынок по этим направлениям, должен предлагать цены (в рамках ценовой конкуренции) в диапазоне (у.е. за м<sup>2</sup>):

- закрытая оборудованная выставочная площадь – 90-100;
- закрытая необорудованная выставочная площадь – 60-73;
- открытая площадь – 20-40;
- регистрационный сбор – 100у.е.

Площадь выставочного центра является предметом серьезных дискуссий, так как от этого зависит архитектура возводимого здания и соответственно объем привлекаемых инвестиций. Поэтому, помимо анализа конкурентов (по этому параметру), отметим общемировые тенденции. В первую очередь остановимся на азиатских странах, так как они, в отличие от некоторого спада (2-5%) выставок в США и Канаде, переживают настоящий бум (именно выставочный центр в Сингапуре, где выставочную деятельность называют «отраслью утреннего солнца», на наш взгляд, отражает современное состояние вопроса). Для этих стран характерны следующие тенденции: несмотря на увеличение специализированных выставок, которые меньше по площади, чем универсальные, мега-выставки становятся более популярными. В то же время возросло количество выставок средних (20-25 тыс. м<sup>2</sup>) размеров (рост 20% в год) [5]. При этом комбинация площадей осуществляется следующим образом: для проведения мега-выставок используется одновременно несколько средних выставочных площадей, так называемые параллельные выставки в рамках стратегических альянсов внутри выставочной отрасли. То есть для МВЦ Екатеринбурга можно рекомендовать строительство в виде нескольких павильонов в рамках единого комплекса с выставочной площадью 20,0 – 25,0 тыс. м<sup>2</sup> каждый.

Кроме того, возводимый МВЦ в архитектурно-строительном решении должен отразить не только размеры площадей и будущую стоимость предоставляемых услуг, но и ожидания участников международных выставок. Анализ показал, что интересы, цели российских и зарубежных участников в некоторых принципиальных аспектах не совпадают. Для их реализации необходимы различные инфраструктурные элементы, которые должен иметь МВЦ. Так, российский экспонент представляет товар, а зарубежный – больше делает упор на пропаганду фирменного имиджа предприятия; российское предприятие участвует в выставках по т.н. «точечной технологии», а зарубежное предпочитает систематическое участие и методическое наблюдение за действиями конкурентов. Но наиболее целесообразно выделить следующий момент, учет которого, на наш взгляд, позволит МВЦ не столько конкурировать с известными выставочными центрами, сколько занять существующую нишу. Зарубежный участник выставок более чем российский осознал процесс глобализации и занят поиском выставок *общеконтинентального масштаба*, выбором отраслевых выставок с *транснациональным* предложением, внедрение на которые входит в цели предприятия [2].

Миссию МВЦ Екатеринбурга, которая определяет философию этого центра, мы видим в следующем: это социальная, общественная, экономическая и организационная система, работающая для того, чтобы объединить людей, обеспечить взаимодействие компаний, способствовать подъему деловой активности города, развитию экономики региона и страны. Задача непосредственно центра как места проведения выставок – способствовать успешному ведению

бизнеса клиентами МВЦ путем постоянного повышения качества предоставляемых услуг (в том числе и проведения транснациональных выставок) и расширения связей. Внутреннюю концепцию наиболее наглядно можно представить через анализ слабых сторон проектируемого МВЦ и его возможностей. Наиболее важные из них следующие:

- МВЦ – новичок на рынке международных выставочных услуг (предстоит многому научиться, изучить ошибки других и действовать более продуманно, чем конкуренты);
- у МВЦ будут сильные конкуренты в России и за рубежом (но в России нет ни одного выставочного центра, качество услуг которого соответствовало бы международному уровню, и МВЦ должен стать таким центром);
- МВЦ находится далеко от европейских и далеко от азиатских стран (но мы находимся ближе к Европе, чем Азия, и ближе к Азии, чем Европа, – и в этом наше преимущество).

Наиболее сложной является проблема привлечения инвестиций для строительства такого центра. Примерную стоимость можно оценить по аналогичным проектам: так, потребность в инвестициях при строительстве торгово-выставочного комплекса «Тихорецкий» в Калининграде составляет 30,770 млн. долларов при полном объеме затрат по проекту 50,730 млн. долларов (общая площадь 60,0 тыс. м<sup>2</sup>). Учитывая, что выставочный бизнес – высокодоходный (занимает 22 место по доле в ВВП США, формирует 16% городского бюджета Парижа), а также то, что для строительства здания МВЦ требуется значительный размер инвестиций, государство принимает самое непосредственное участие и в регулировании выставочной деятельности, и в инвестировании строительства центра.

Анализ мирового опыта показывает, что единой схемы привлечения инвестиций в строительства выставочных центров нет. Основные варианты, в том числе отражающие участие государства, следующие:

- государство полностью финансирует строительство комплекса финансовыми ресурсами из бюджета; далее с точки зрения эксплуатации возможны два варианта: государство эксплуатирует выставочный комплекс самостоятельно, либо, оставаясь собственником, передает его в эксплуатацию частным компаниям;
- государство имеет контрольный пакет акций в создаваемом акционерном обществе, причем взнос осуществляется не денежными средствами, а предоставлением земли;
- государство предоставляет землю под строительство, а собственно павильоны (здания) возводятся за счет средств частных инвесторов (в том числе зарубежными выставочными организациями);
- крупные мировые выставочные центры создают дочерние предприятия на территориях других стран и полностью за счет средств головной компании осуществляют строительство павильонов.

В последнее время все чаще встречается еще один вариант: если раньше при строительстве центра предусматривалось возведение гостиниц и иных объ-

ектов инфраструктуры, то сегодня представители этого бизнеса сами готовы участвовать в финансировании МВЦ (так как от участия экспонентов в выставках прибыль получают не только выставочные центры, но и предприятия инфраструктуры).

Так, например, в Сиднее (Австралия) выставочный комплекс является собственностью регионального правительства, но управляется при этом частной компанией, которая, в свою очередь, является собственностью компаний-владельцев сети гостиниц и ресторанов. В Болгарии строительству нового международного выставочного центра содействовала Ганноверская ярмарочная компания. Если свести воедино все источники финансирования универсальной выставки в Ганновере «ЕХРО 2000», то они следующие: бюджетные средства, средства спонсоров, инвестиции из-за рубежа (строительство отдельных национальных павильонов в рамках выставочного комплекса).

Среди основных инвесторов строительства МВЦ в г.Екатеринбурге мы видим следующих. В первую очередь это предприятия крупнейших стран-инвесторов в российскую экономику; ими являются США – (доля в общем итоге составляет 33,8%), Германия – 15,3%, Великобритания – 8,5%<sup>1</sup>. Среди потенциальных российских инвесторов (исходя из объема реализации, прибыли после налогообложения, рентабельности) мы видим ОАО Газпром, РАО ЕЭС России, нефтяные компании, Магнитогорский металлургический комбинат и др.

Что касается финансирования приобретения выставочного оборудования, то здесь целесообразно применить схему лизинга или аренды со стороны предприятий-производителей выставочного оборудования.

До начала возведения здания центра должны быть максимально учтены все риски проекта. Нами они были оценены экспертным путем. Самую высокую вероятность получил риск «появление услуги-заменителя, последующая замена выставки на электронные» – 95%. Мировая практика имеет опыт управления этим видом риска через строительство комплексов-трансформеров (возможность трансформироваться под любые запросы выставочных мероприятий). Риск увеличения мощностей у конкурентов (например, строительство МВЦ в Перми) имеет вероятность 90%. Высоким является риск несвоевременной подготовки кадров, поэтому в инвестиционный проект строительства и функционирования МВЦ необходимо включать средства не только на строительство здания и инфраструктуры (дороги, аэропорт и т.д.), но и на подготовку кадров. Что касается снижения риска «неполнота или неточность информации о деловой репутации предприятий-участников» (вероятность 74%), то она поддается управлению при текущем эффективном менеджменте.

Таким образом, мы видим, что архитектура здания международного выставочного центра должна отражать (косвенно) следующие вышеперечисленные моменты концепции, которые максимально снизят риск проекта: состоять из комплекса нескольких павильонов; иметь площадь в диапазоне 20,0 тыс. м<sup>2</sup>; иметь возможность трансформировать свое пространство, в том числе путем

<sup>1</sup> Посчитано на основе данных Госкомстата РФ об иностранных инвестициях в РФ.

варьирования использования открытых площадей под закрытые; в планировке иметь конгресс-холлы для проведения конференций и симпозиумов; предоставлять возможность проведения транснациональных выставок как по площадям, так и по уровню предоставляемых услуг. Что касается инвестиционных ресурсов, то осуществить финансирование целесообразно по схеме: учредить открытое акционерное общество, государству иметь в нем контрольный пакет акций в счет предоставления земельного участка; привлекать частных инвесторов (местных, российских и зарубежных) не только через продажу акций, но и на строительство отдельных павильонов (для оборудования использовать лизинг или аренду). Для обеспечения высокого уровня обслуживания необходимы соответствующие кадры, которые готовить надо параллельно со строительством здания и затраты закладывать в стоимость инвестиционного проекта. В полном объеме реализовать миссию международного выставочного центра позволит действенная система коммуникаций и связей с общественностью.

### Библиографический список

1. Концепция развития международной выставочно-ярмарочной деятельности в Свердловской области (К постановлению Правительства Свердловской области № 35-ПП от 22.01.2002).
2. Оборудование: рынок, предложение, цены.-2002. №1.
3. Постановление Правительства Свердловской области № 35-ПП от 22.01.2002 «О развитии международной выставочно-ярмарочной деятельности в Свердловской области».
4. Стратегический план Екатеринбурга / Под ред. А.М. Чернецкого: Екатеринбург: Издательство АМБ, 2003. 242 с.
5. [www.fba.nus.edu.sg](http://www.fba.nus.edu.sg)