

AZ ARENA MALL ÉS AZ ÁRKÁD BUDAPEST VERSENYE AZ ÁTALAKULÓ TÁRSADALMI-GAZDASÁGI TÉRBEN

KOVÁCS CSABA JÓZSEF–SIKOS T. TAMÁS

COMPETITION BETWEEN BUDAPEST'S ARENA MALL AND ÁRKÁD
SHOPPING CENTERS IN ALTERING SOCIO-ECONOMIC SPACE

Abstract

This study aims to identify the factors which constitute the operation of successful shopping malls. Is good site selection an art or a science, and is site selection alone enough for success? Are there any other factors—for example shop-mix, product-mix, shopping environment, selection of goods and services and their availability—that determine the success of a shopping mall? In our research we collected and analyzed both primary and secondary data, and explored the connections between them. To this end SPSS 19 and Mapinfo software was applied. In our research we examined the position of the two most significant shopping malls in Budapest, Arena Mall and Árkád Budapest, compared to their competitors. We specified the potential attraction zone of the different malls, created a Voronoi diagram, and by doing so were able to define commercial power zones. An essential part of the research comprises the analysis of the relative positions of the examined malls between 2008 (the global economic and financial downturn) and the present. The study also discusses the typology of shopping centers in 2008 and in 2017.

Keywords: Arena Mall, Árkád Budapest, typology of shopping centers in 2008 and 2017, Voronoi diagram

Bevezetés

Napjainkban a városok térszerkezetének változására ható tényezők egyik legjelentősebbje a bevásárlóközpontok léte. Ezek ma már nem csak a fővárosban, hanem a településhierarchia különböző szintjein is jelen vannak, így a „vidéki” városainkban is. Mi lehet a kereskedelmi központok sikerének kulcsa? Röviden: a helyes telephelyválasztás. A megfelelő telephely megválasztása művészet vagy tudomány? Az ily módon feltett kérdésre egyáltalán nem könnyű felelni, mert még számos más tényezőre is figyelni kell a központok működésének sikere érdekében. A célelemzések során alkalmazni kell a GIS, a drón-technika és a 3D modellezés kínálta lehetőségeket. Természetesen azt sem szabad elfelejteni, hogy a sikernek nem csak az optimális telephely megválasztása a feltétele, hanem a megfelelő üzleti és termékmix is. A kereskedelmi központok sikere függ tehát a fentiek helyes kombinációjától. Az elemzések során arra oda kell figyelni, hogy az egyes központok folyamatosan versenyben állnak egymással, ennek következtében változik vonzáskörzetük, a valós piaci tér. Tanulmányunkban a kereskedelmi központok sikeres működésének kulcsait keressük, ugyanakkor megvizsgáljuk Budapest két meghatározó központja, az Arena Mall és az Árkád Budapest versenyét. Elemzésünkben a téma releváns szakirodalmának feldolgozásán kívül saját empirikus vizsgálataink alapján elemezzük és értékeljük a két bevásárlóközpont 2008. és 2017. évi eredményeit.

Mi lehet a siker kulcsa?

A kérdés megválaszolása nem egyszerű, mert a bevásárlóközpontok sikerének feltételrendszere rendkívül összetett. Az eredményes imázsépítés több tényező kölcsönhatásának

eredménye, amin belül a vizsgált komponensek súlya térségenként különbözik (DELLAERT, G. C. et al. 1998). Meghatározó tényező például, hogy a potenciális vásárlók hogyan viszonyulnak a távolsághoz, mekkora utat hajlandók megtenni egy-egy termék vagy szolgáltatás eléréseért. A hozzánk közelebbi területek hasznossága nagyobb, mint azoké, amelyek távolabb esnek tőlünk. A távolság szociális értelemben is megjelenik a paraméterek között (CATTON, W. R. 1966). Megfigyelhető, hogy saját társadalmi közegünkben jobban érezzük magunkat, mivel azok több, hozzánk hasonló jellemzővel rendelkeznek. A hozzánk érzelmileg közelebb álló személyekre többet költünk, kedvenc üzleteinkben többet vásárolunk. Noha az elméleti modellekben ezeket a tényezőket is számszerűsíthetjük, a valós értékek meghatározásához empirikus kutatások is szükségesek (HUFF, D. L. 1963).

Az üzleti környezet nemcsak a földrajzi térben, hanem időben is folyamatosan változik, így az egyes változók kialakításakor erre is figyelemmel kell lenni. Összehasonlító elemzésünk esetében is több releváns változás történt a két felmérés időpontja között. Egyfelől jelentős jogszabályozási változások történtek: plázaépítési stop, vasárnapi zárva tartás, majd ezt követően a nyitva tartás újbóli engedélyezése (KOVÁCS A. – SIKOS T. T. 2016, 2017), amelyek nagymértékben befolyásolták a bevásárlóközpontok piacát. Másfelől a társadalmi-gazdasági folyamatok is nagy átalakulást hoztak, hiszen az összehasonlított időszakok között robbant ki a 2008. évi gazdasági világválság és az internetes kereskedelem fokozatosan növekvő térnyerése is megfigyelhető volt (KOVÁCS A. 2013; TINER T. 2013; VASNÉ EGRI M. – DANÓ GY. 2013).

A szakirodalom áttekintése során kiemelten foglalkoztunk azzal, hogy a szakemberek milyen sikerszempontokat vesznek figyelembe a vizsgálatok során. Munkánkat az angolszász szakirodalom feldolgozásával kezdtük, hiszen a bevásárlóközpontok sikeresességének vizsgálatában ezek az országok nagy múlttal és gazdag gyakorlattal rendelkeznek, amelyek közül a lényegesebbeket emeljük ki. Ezek a vizsgálati szempontok leggyakrabban korábbi megállapítások analógiájára épülnek, mivel az egyes tényezőket már mások is vizsgálták.

DENNIS, C. E. et al. (2000) tanulmányukban a legfontosabb kritériumok között több szempontot is felsorolnak: a versenytársak jelenlétét vagy éppen hiányát a piacon, a vásárlási szokásokat a bevásárlóközpont vonzáskörzetében, valamint az utazás idejét és költségét. DIXON, T. és MARSTON, A. (2005) a sikeres működés feltételeként a marketingmix-stratégia kidolgozását hangsúlyozzák. Ezen belül is a sikeres kommunikációt tartja a legfontosabbnak, de leszögezi, hogy a marketingmix akkor a leghatékonyabb, ha az egyes elemek szinergiában vannak egymással. MYERS, H. et al. (2008) a bevásárlóközpont sikerességét alapvetően a kereskedelmi szabályozási rendszertől, a vásárlói szokásoktól, a bevásárlóközpont fizikai környezetétől és az abba történő beágyazódástól teszi függővé. SITT, J. et al. (2003) másként vélekednek. Hét kulcs tényezőt emelnek ki, az általuk megfogalmazott tényezők közé sorolják a szakirodalomból ismert „Big 4”-ként emlegetett szempontot: a vásárlási környezet, az árusított termékek, a szolgáltatások és ezek elérhetősége. Ezeket a tényezőket három további sikerfaktorról bővítik ki: a biztonság, a szórakozási és az étkezési lehetőségekkel. Nemesak ők foglalkoznak a piaci környezet változásaival. MATE, K. (2013a, 2013b) munkáiban úgy véli, hogy a bevásárlóközpontok a megváltozott körülmények miatt nagyobb hangsúlyt kell, hogy fektessenek a változó fogyasztói szokásokhoz történő alkalmazkodásra. Ennek az egyik módja lehet a közösségvezérelt tevékenységek növelése a plázákban, amivel növelhető a kötődés a bevásárló-komplexumokhoz. Hozzá hasonlóan több kutató is hangsúlyozza tanulmányában a fogyasztók kötődésének fontosságát, ami végső soron értelemszerűen a vásárlói hűség mint tényező szerepét emeli ki.

A bevásárlóközpontok piacának kutatása a kelet-közép-európai térség számos országában még csak most kezd fellendülni, ezért az elérhető munkák száma kisebb, mint az angolszász irodalom esetében. Ez nyilvánvalóan gazdaságpolitikai okokra vezethető visz-

szá, hiszen a bevásárlóközpontok terjeszkedésének fő időszaka csak a rendszerváltozást követően indulhatott az egykori szocialista országokban, s vizsgálata is csak megkésve történhetett. Nincs ez másképp Magyarországon sem, hiszen a bevásárlóközpontokkal foglalkozó tanulmányok száma hazánkban is csekélynek számít. Mindemellett ez a kutatási terület nem teljesen ismeretlen a magyar akadémiai közéletben sem, hiszen a budapesti bevásárlóközpontok piackutatásának már vannak előzményei (pl. HOFFMANN I.-NÉ 2000; SIKOS T. T.–HOFFMANN I.-NÉ 2004a; 2004b; 2012; CSAPÓ, T. 2009; SIKOS T. T. 2009; 2010; 2012; REIKLI, M. 2012).

A kelet-közép-európai térségre vonatkozó kutatások is megerősítik, hogy napjainkban a sikeres bevásárlóközpontoknak nem elegendő csupán a vásárlási igényeket kielégíteni, a vevők szórakozási igényeivel is foglalkozniuk kell. A lengyel GASIOR, M. és SKOWRON, L. (2014) hozzáteszi, hogy ez egy összetett tényező, amelyen részben a vásárlási élményt, részben pedig a szórakozási lehetőségeket kell érteni. A PwC Romania (2012) kutatóintézet munkatársai által készített tanulmányban hat sikerfaktort sorolnak fel, jelentőségüket tekintve csökkenő sorrendben: a professzionális menedzsmentet, a bérlői mix összetételét, a pláza elérhetőségét, a városon belüli földrajzi elhelyezkedést, a szórakozási és vendéglátási lehetőségeket, valamint utolsó szempontként a marketinget és az internetes jelenlétet is nevesítik. Hazánkban REIKLI M. (2014) bevásárlóközpontokkal foglalkozó átfogó munkája három fő kategóriába csoportosítja a plázák sikerességének feltételeit. Lényegében az ő munkájában is ugyanazok a szempontok jelennek meg, mint a korábbiakban, csak más felosztásban. Kiemeli a lokáció jelentőségét, ami a telephelyválasztás mellett az épület egyéb jellemzőit is magába foglalja. A második főcsoportot a vevői mix alkotja, ami lényegében a fogyasztási szokásokat és a vásárlók értékrendjének jellemzőit jelenti. Végül pedig a bérlői mix a harmadik fő kategória, ami az adott vásárlói környezetnek megfelelő üzlethálózatot jelent.

Módszertan

Vizsgálataink során a hazai bevásárlóközpontok elemzéséhez a marketingföldrajz megközelítési szempontjait vettük alapul (SIKOS T. T. 2000). Empirikus kutatásaink adatai kérdőíves felmérésből származnak. A felmérések egyszerű véletlen mintavételen alapulnak: 2008 decemberi első felmérésünk mintanagysága 267 főt számlált, míg a 2017 áprilisában lekérdezett mintában 313 fő szerepelt. A kérdőívek összeállításakor arra törekedtünk, hogy a minták összevethetők legyenek, valamint hogy a vizsgálandó kérdések között a kiskereskedelem aktuális folyamatai jelenjenek meg. A 2017. évi mintavétel során mindkét központban nagyfokú bizalmatlanságot tapasztaltunk a vásárlók részéről: 10 megszólítottból átlagosan csupán egy volt hajlandó kitölteni a kb. 3 perc alatt megválaszolható, 14 kérdésből álló kérdőívet. A plázákban megkérdezettek körében kialakult nagyfokú bizalmatlanság a közterületeken tapasztalható adatgyűjtési módszereknek, a bankok és hitelintézetek adatgyűjtési eljárásának tulajdonítható. Kérdőívünkbe egy nyitott kérdést építettük be, amelyben az adott plázákban a válaszadók számára hiányzó szolgáltatások megadására kínáltunk lehetőséget (BABBIE, E. 1998).

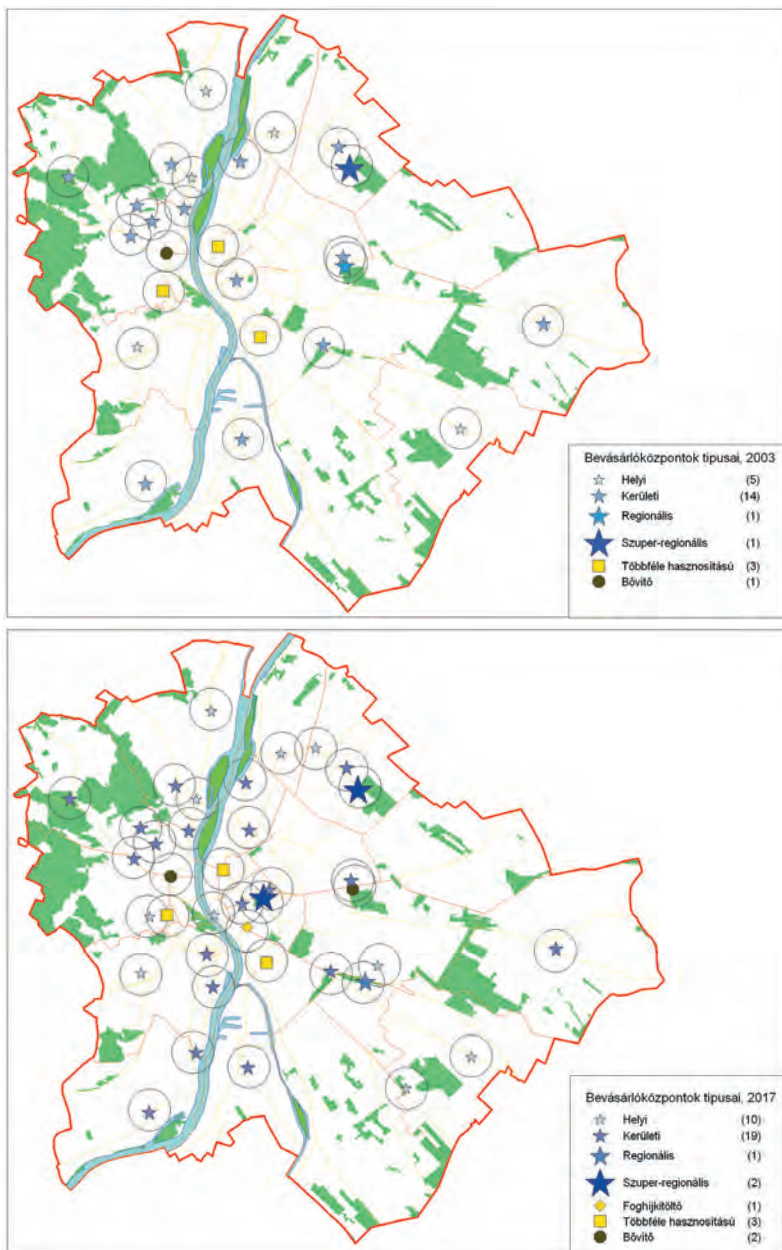
Az általunk végzett felmérés nem tekinthető reprezentatívnak, ennek ellenére az összeállt minta alkalmas a két bevásárlóközpont közötti azonosságok és különbségek kimutatására. A kérdőívben anonim módon kérdeztünk rá a válaszadók demográfiai jellemzőire és fogyasztási szokásaira. A felvett adatokat részben leíró statisztikai módszerekkel elemeztük, részben az SPSS 19 programcsomag módszereivel, valamint a Mapinfo 9 térinformatikai szoftverrel.

A budapesti bevásárlóközpontok típusainak és vonzáskörzeteinek változása az utóbbi 15 évben

A budapesti bevásárlóközpontok 2003-as és 2017-es tipológiájának alapját a DAWSON által megfogalmazott osztályozás-kritériumok képezik (SÍKOS T. T. 2000). Az elemzésekhez a Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége (MBSZ) 2003. és 2017. évi adatbázisát vettük alapul, amely szerint Budapesten 2003-ban 25, 2017-ben pedig 38 bevásárlóközpont működött. Elemzésünk kiinduló évének azért választottuk a 2008-as esztendőt, mert addigra már sikeresen pályára állt a 2007. március 20-án megnyílt Arena Mall is. (A gazdasági és pénzügyi válság éveiben rendkívül nehéz volt az Arena Mall megnyitása – a vásárlóerő jelentős mértékben lecsökkent a svájci frank alapú hitelek következtében.) Ekkorra a regionális besorolású (Árkád Budapest) bevásárlóközpont meghatározója lett a főváros kiskereskedelmi szerkezetének. Ebben az időszakban a budapesti központok csaknem 2/3-a helyi és kerületi központként működött, sikeres központnak azonban csak a Mammút, a WestEnd City Center és az Árkád Budapest volt tekinthető. A központok 2003. évi 1 km-es vonzáskörzetét vizsgálva szinte alig található jelentős átfedés, kivéve az Árkád és a Sugár bevásárlóközpontot: a köztük levő lefedettség szinte 100%-os, azonban a két központ a piacon nem vetélytársa, inkább kiegészítője egymásnak, más-más vásárlói szegmens elérése a céljuk (1. ábra). Természetesen egy 3 km-es vonzáskörzet-vizsgálat esetében már csak a peremkerületek központjainak vonzáskörzetében levő központok mutatnak lefedetlenséget. A 2003 és 2017 között nyílt 13 központ révén besűrűsödött a központok hálózata, új erőterek rajzolódtak ki, lényegében teljesen átalakult a kiskereskedelmi hálózat szerkezete. A másodvonalbeli központok időközben elavultak; egy részük igyekezett ugyan megújulni a versenyben maradás érdekében, ez sok esetben a központok belső szerkezetének teljes átalakítását jelentette. A portálok modernizálódtak, eltűntek a cipőbolt feliratú hirdető arculatok, helyettük világosan strukturált boltokat és az üzlet áttekintésére alkalmas üvegportálokat alakítottak ki. Az új egységes arculati terveket sok helyen egyeztették a bérlőkkel a központok üzemeltetői. Ugyanakkor új, modern, a kor követelményeinek megfelelő központok is épültek, amelyek megnyitásukat követően nagyon gyorsan piacvezetők lettek: 2007-ben az Arena Mall (66 ezer m²), amelyre válaszul 2013-ban megszületett az Árkád 2 (20 ezer m²), így az Árkád Budapest lett az ország legnagyobb központja a maga 68 ezer m²-ével. 2017-re már a fővárosban 5 meghatározó központ működött (a megújult MOM Park, a Mammút, a WestEnd City Center, a Duna Plaza és az Új Udvar is). A dawsoni tipológia alapján az Arena szuper-regionális központnak tekinthető, míg az Árkád Budapest, mint az ECE csoport zászlóshajója, bővítő jellegű, szuper-regionális szerepkörű központ (SÍKOS T. T. 2012). Itt kell utalnunk arra is, hogy a bevásárlóközpontok között jelentős a konkurenciaharc, amelyben a MOM Park, a Mammút, a WestEnd City Center, az Arena Mall és az Árkád Budapest a sikeres központok közé tartoznak. Mint korábban írtuk, sikerük egyik titka a helyes telephelyválasztásban, a kedvező üzleti mixben, valamint a központok morfológia-kialakításában kereshető. Vesztesek is szép számmal fordulnak elő a piacon (Lurdy ház, Rózsadomb Center, Rózsakert, Új Udvar); kudarcuk oka a nem megfelelő telephelyválasztás, a kedvezőtlen üzleti mix, a rossz morfológiai jellemzők, illetve ezek együttes megjelenésében kereshető (SÍKOS T. T. 2012).

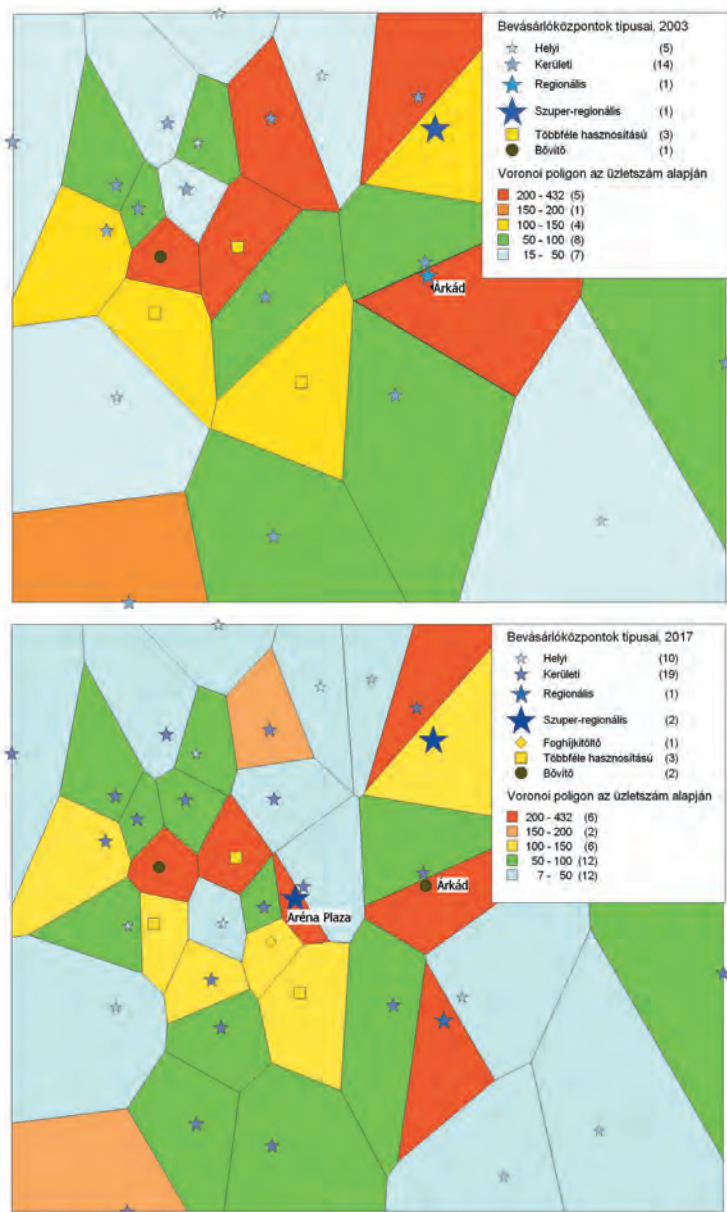
A fővárosi bevásárlóközpontok nemcsak egymással versenyeznek a fogyasztókért, hanem az agglomerációban található központokkal is. Különösen erős szívó hatást gyakorolnak az agglomeráció nyugati szektorában, a Budaörsön, Biatorbágyon és Törökbálinton található kiskereskedelmi egységek (SÍKOS T. T. 2015). Ennek volt részben a következménye, hogy a MOM Park sokáig nem tudta felvenni a versenyt ezekkel a kiskereskedelmi központokkal. Hátrányosan érintette, hogy nincs közvetlen közelében tömegközlekedési csomópont, úgy

mint a Mammutnak, s helyzetét csak rontotta, hogy üzleti mixe nem szolgálta ki vonzaskörzete vásárlóinak igényeit. A MOM Park 2011. évi arculatváltása segített, ekkor került sor a bővítésre, valamint új mágnes-üzletekkel és szolgáltató egységekkel való gazdagítására, mint pl. a Vapiano.



1. ábra A budapesti bevásárlóközpontok típusai és vonzaskörzetei. Forrás: saját szerkesztés, MBSZ-adatok alapján, 2003, 2017
Figure 1 Types and catchment zones of Budapest's shopping centres. Source: Own compilation based on MBSZ data, 2003, 2017

A kereskedelmi hálózat szerkezeti változásának elemzéshez a *Voronoi*-féle diagramot használtuk (2. ábra), amely leíró, prognosztizáló és heurisztikus célokra egyaránt alkalmazható. Először a kapott piaci területek lefedettségét szemlélhetjük, majd a le nem fedett területeket (a nyilvánvaló „fehér foltokat”) azonosíthatjuk, s végül a bevásárlóközpontok



2. ábra A főváros kiskereskedelmi szerkezete jelentősen megváltozott 2003 és 2017 között, 13 új központ nyílt ezen időszakban. *Forrás:* saját szerkesztés, MBSZ adatok alapján, 2003, 2017

Figure 2 The changing structure of the retail sector in Budapest from 2003 to 2017, 13 new shopping centres has been opened in the capital city in this period. *Source:* Own compilation based on MBSZ data, 2003, 2017

telephely-választási stratégiájáról kaphatunk képet. A *Voronoi*-féle módszer egyúttal az előrejelzés eszköze is, ugyanakkor segíti az olyan helyek kiválasztását, amelyben a konkurens létesítményektől való távolságot maximáljuk. Minden piaci terület szélét jelző vonal két központ között egyenlő távolságra fekvő pontok összessége, a poligonok sarokpontjai pedig legalább két központok közé esnek. Végül, mint heurisztikus eszköz, a *Voronoi*-féle poligon módszer az elemzést további információkkal látja el. Először is, a „térkép” egységes képet nyújt a meglévő hálózatról, a központok térbeli szerveződéséről és az újonnan létesítendő telephelyek hatásáról. Másodszor, a poligonok „ideális piaci területeket” ábrázolnak, és mint ilyenek, a népesedési és fogyasztói információk rendszerezésének és/vagy gyűjtésének egységei lehetnek. Harmadszor, a meglévő üzletek rendszere és az olyan kritériumok, mint a népsűrűség, konkurencia, övezetek kialakítása, területhasznosítás, közlekedési mutatók, természetes határok stb. – térképi fedvények megszerkesztésével – könnyen vizsgálhatók. A megközelítés így többdimenziós jellegű lesz, és hangsúlyozza az előfeltételek jelentőségét egy tökéletesen integrált telephely-választási módszertan kialakításának irányába (SÍKOS T. T. 2010). A fenti elvek alapján azt kívántuk bemutatni, hogy a kereskedelmi hálózat miként változott meg az elmúlt 15 esztendőben. A 2. ábrán jól látható a vonzáskörzetek jelentős mértékű változása és a domináns központok fókuszba kerülése. A továbbiakban az Arena Mall és az Árkád Budapest versenyhelyzetének alakulásával foglalkozunk.

Az Arena Mall és az Árkád Budapest központok összehasonlítása

A két központ a főváros VIII. és X. kerületének rozsdáövezetében nyílt meg. Vonzáskörzetük alakulásában jelentős szerepe van az budapesti agglomeráció keleti szektorának, illetve Pest megye távolabbi települései kedvező elérhetőségének: az Árkád esetében a Gödöllői HÉV-et, míg az Arena Plazáéban a vasúti elérhetőséget (Keleti pályaudvar) említhetjük. Az Árkád Budapest megnyitása 5 évvel megelőzte az Arena Plazáét, ez utóbbi egy piaci szempontból nehéz időszakban, a gazdasági és pénzügyi válság idején nyílt meg. Megnyitásakor az Arena Mall Magyarország legnagyobb összterületű bevásárlóközpontja volt (66 518 m²), ezzel az Árkád (48 ezer m²) komoly vetélytársa lett. Az Árkád bővítését 2012-ben kezdték meg; 2013-ban adták át a kibővült Árkád 2-t, amely így méretben (68 ezer m²) megelőzte az Arena Plazát. A bevásárlóközpontok igyekeznek sok esetben nem nyereséges, ún. mágnes-szolgáltatásokat (pl. mozi) is beemelni működésükbe a minél több vásárló megnyerése érdekében. (A legsikeresebb hazai szolgáltatás a Campona központban működő Tropicarium.) Az Árkád Budapestben ugyan nem működik mozi, de a közvetlen szomszédságában levő Sugárban igen. A két központ menedzsmentje arra törekszik, hogy rendezvényeiket összehangoltan szervezzék meg és ne legyenek azonos időre kiírt programjaik (1. táblázat). Bérközi mixük összeállításakor a bevásárlóközpontok nagy figyelmet fordítanak a közvetlen környezetükben élők napi bevásárlási szokásainak feltérképezésére, a mainstream irányzatok, márkák jelenlétére, további nemzetközi hálózatok becsalogatására minőségi termékeikkel, valamint a speciális üzletek megnyerésére.

Az 1. táblázatban szereplő kiemelt szolgáltatásokon kívül a bevásárlóközpontokban alapvető követelményként elvárt szolgáltatások, mint az információs pult, mozgólépcső, bankautomata, lift, mosdó mozgássérültek számára, értékmegőrző, biztonsági szolgálat mindkét plázában megtalálható.

A bérközi mixet érdemes az üzletek által nyújtott fontosabb termékcsoportok tekintetében is összehasonlítani. Egyes vállalkozások termékportfóliójuk alapján egyszerre több típusba is besorolhatók, ezeket a rájuk legjellemzőbb csoportba helyeztük el. Ezenkívül

Az Arena és Árkád bevásárlóközpont összehasonlítása.

Comparison of Arena and Árkád shopping centres

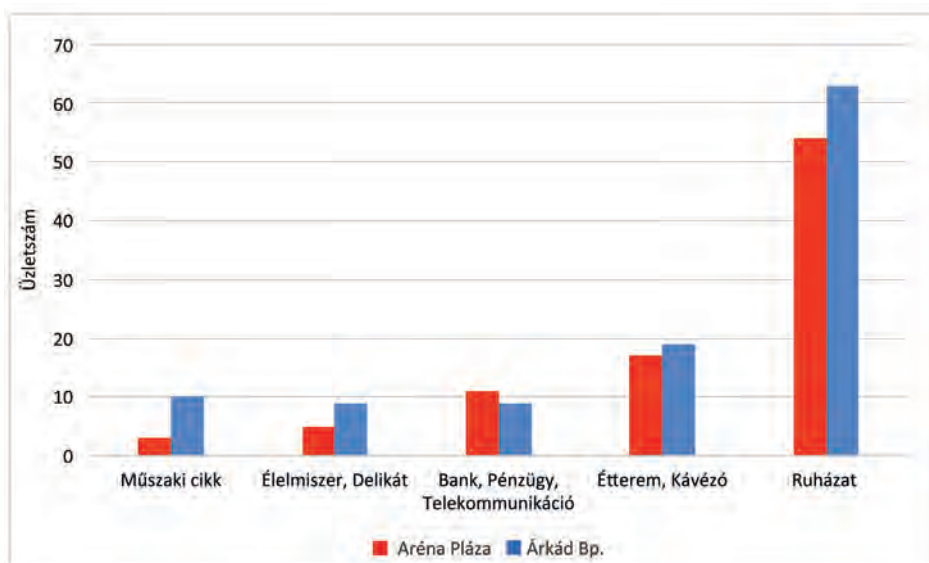
Főbb adatok	Árkád Budapest	Arena Mall
Az alapítás éve	2002	2007
Bruttó terület (m ²)	68 000	66 518
A pláza típusa	bővítő, szuper-regionális	szuper-regionális
Üzletek száma	230	138
Ingyenes parkolás	az első 2 óra, utána minden megkezdett óra 200 Ft	ingyenes
Rozsdaövezetben létesült	igen	igen
Gyógyszertár	igen	igen
Mozi	nem (a Sugárban van)	igen
Élelmiszer-áruház található	igen (Spar)	igen (Tesco)

Forrás: az Arena Mall és az Árkád Budapest weboldala alapján, saját szerkesztés

Source: Own compilation based on the websites of Arena Mall and Árkád Budapest

fontos azt is megjegyeznünk, hogy az üzletek csoportosítását nem a honlapon fellelhető osztályozási rendszer alapján végeztük el, mivel a két bevásárlóközpont által alkalmazott kategóriák némiképp különböztek egymástól (3. ábra).

Összességében kijelenthető, hogy az Árkád Budapest csaknem minden vizsgált termék-kategóriában nagyobb üzletválasztékkal rendelkezik, mint az Arena Mall. Ugyanakkor az is igaz, hogy a fontosabb mágnes-üzletek mindkét bevásárlóközpontban egyaránt elérhetők.



3. ábra Az Arena Mall és az Árkád Budapest bérleti mixének összehasonlítása

Forrás: Arena Mall és Árkád Budapest weboldala alapján, saját szerkesztés

Figure 3 Comparison of tenant-mix in Arena Mall and Árkád Budapest shopping centres

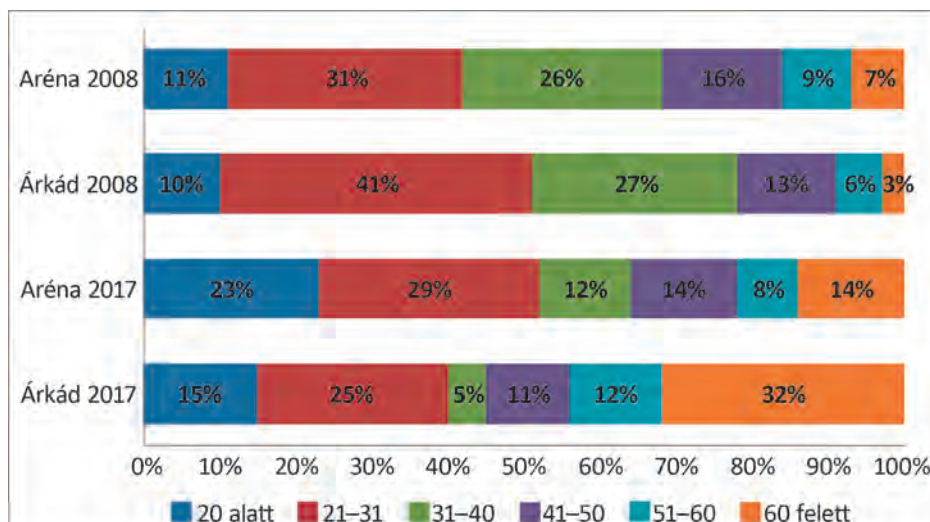
Source: Own compilation based on the websites of Arena Mall and Árkád Budapest

A műszaki cikkek tekintetében a Media Markt-ot emeljük ki, ami jelen van az Árkádban és az Arena Mallban is. Az élelmiszertermékek széles választéka elérhető az Árkádban az Interspar és a City Spar áruházból, míg az Arena Mallban a Tesco hipermarketből. Mobilszolgáltatók, kereskedelmi bankok, valamint pénzváltók is üzemelnek mindkét plázában. Kiemelkedő jelentőségű a vendéglátóegységek, főként a gyorséttermi hálózatok jelenléte. Az üzletválaszték bőséges, ebben alig mutatkozik különbség a két pláza között. Mindkét komplexumban megtalálható a McDonald's, a Burger King, a Nordsee és a KFC, de üzemel főzelékfaló és több kávézó is. A ruházati termékeket árusító üzletek általában hasonló minőségi és árkategóriájúak az Árkádban és az Arena Mallban. Ezen kívül még érdemes megemlíteni néhány, a vizsgált termékkategóriákon kívül eső, de mindkét plázában jelenlevő üzletet is, mint például a Libri könyvesboltot vagy a Douglas parfümériát.

A bevásárlóközpontok sikere mögött a kiváló stratégiai tervezésen kívül a megfelelő telephelyválasztás és a vásárlói szokások széleskörű ismerete áll. Tanulmányunkban részben a központok sikeres működésének feltételeit, részben empirikus összehasonlító kutatásunkra alapozva, a két versenytárs vásárlóinak szokásait kívánjuk mélyebben megismertetni.

A kérdőíves felmérés eredménye

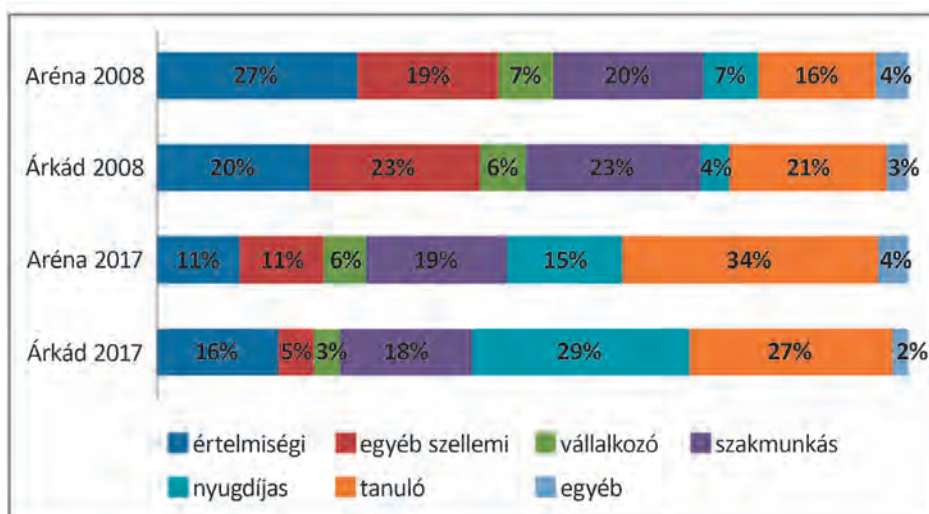
A kérdőíveket az összes válaszadó közül 2008-ban az Arena Mallban 40, az Árkádban 49%-ban töltötték ki férfiak. Ez az arány megfelel a nemek normális arányának, míg a 2017-re a megkérdezettek között 38%-ra, illetve 32%-ra csökkent a férfiak aránya. A legdrasztikusabb csökkenés az Árkádban volt (4. ábra). Ezt egyrészt az magyarázza, hogy a kérdőívezés időpontjában nagyszámú nyugdíjas kereste fel a bevásárlóközpontot; a megkérdezettek 32%-a volt 60 évesnél idősebb. Mivel a lekérdezés a Tesco bejáratánál, a délelőtti órákban történt, érthető az értékek eltolódása. 2008-hoz képest a női vásárlók 17 százalékponttal nagyobb arányban voltak jelen a központban 2017-ben. (A 2017. évi terepkutatás kérdőívezésében részt vett és az adatok feldolgozásában közreműködött KÁPOLNAI Zs. a Szent István Egyetem Enyedi György Regionális Tudományok Doktori Iskola PhD hallgatója.)



4. ábra A megkérdezettek korcsoport szerinti megoszlása. Forrás: saját kutatás 2008, 2017
Figure 4 The distribution of the surveyed people by age groups. Source: Own survey 2008, 2017

A 30 évesnél fiatalabb válaszadók 42%-a az Arena Mallban, míg 51%-uk az Árkád Budapestben fordult meg 2008-ban, ebből a 20 év alattiak aránya 10–11% volt. 2017-re megfordult 30 év alattiak korcsoport-aránya: az Arénában 52%-ra emelkedett, míg az Árkádban 40%-ra csökkent. A vásárlók korösszetétele a vizsgált időszakban jelentős mértékben megváltozott. Az Arena Mallt fiatalosabb korösszetétel jellemzi, az Árkád Budapestre idősödő generációs jelenlét jellemző. Az Arénában a 60 évnél idősebb vásárlók részaránya ugyan megduplázódott, 7-ről 14%-ra, az Árkádban viszont ez az érték nagyjából tizenegyszeresére, 3-ról (2008) 32%-ra (2017) nőtt. A két a bevásárlóközpontban felvett – véletlen mintavételen alapuló – adataink azt igazolják, hogy az Arena Mallban nagyobb arányban tartózkodnak a fiatalok, mint az Árkádban, ám az elemzések arra is rávilágítanak, hogy Árkád nagyobb potenciális vásárlói körrel rendelkezik, mint az Arena Mall. Munkaerőpiaci helyzete miatt a 60 évesnél idősebb korosztály lényegesen alacsonyabb jövedelemmel rendelkezik, mint a többségében aktív korú vásárlói réteg, viszont ez kisebb számban képviselteti magát az Árkádban. Az Arena Mallban a megkérdezettek csaknem fele (49%) tartozott a tanuló (34%) vagy a nyugdíjas (15%) kategóriába. Ezzel szemben az Árkádban a potenciális vásárlók 29%-a nyugdíjas, 27%-a pedig tanuló, ami együttesen a teljes minta 56%-át teszi ki. Az aktív munkavállalók közül legnagyobb arányban szakmunkások töltötték ki a kérdőívet, az ő részvételük nagyjából azonos a két plázában (2008-ban 20–23, 2017-ben 18–19%). A szellemi foglalkozásuk megoszlása a teljes mintában ugyancsak közel azonosan alakul (2008-ban 43–44, 2017-ben 21–22%; 5. ábra).

Markáns különbség mutatkozik a két bevásárlóközpont között a vásárlók lakhely szerinti területi mintázatában is. Mindkét plázában a válaszadók többsége budapesti lakhelyről érkezett, ugyanakkor ez az arány az Árkádban 77, míg az Arena Mallban csupán 54%-os volt. A főváros tágabb értelemben vett agglomerációját beleszámítva ez az érték az Árkád esetében már 90%-nál is magasabb, az Arena Mallban pedig csak a kétharmadot haladja meg. Az Árkádban tehát a vidékről érkezők, a közvetlen agglomerációból Budapestre rendszeresen ingázók vannak többségben. Az Arena Mall esetében ugyanakkor jelentős a főváros közvetlen vonzáskörzetétől távolabb eső településekből érkezők aránya is. A potenciális vásárlók nemcsak a vidéki térségekből kerültek ki, hanem nagy számban a kül-



5. ábra A megkérdezett vásárlók foglalkozáscsoport szerinti megoszlása. Forrás: saját kutatás 2008, 2017
Figure 5 The distribution of surveyed people by occupation groups. Source: Own survey 2008, 2017

földi vásárlók is megjelentek. Ez nyilvánvalóan visszavezethető a két bevásárlóközpont eltérő közlekedésföldrajzi helyzetére. Noha mindkét pláza jó közlekedésföldrajzi adottsággal rendelkezik, az Árkád adottságai jobbak: az agglomeráció keleti kapujában fekszik és tömegközlekedéssel könnyebben érhető el, mint az Arena Mall, amely a Stadionoknál található buszpályaudvar és a Keleti pályaudvar között helyezkedik el. Az Arena Mall szempontjából a hazai és nemzetközi távolsági járatok nagy jelentőséggel bírnak, mert az utasok egy része csatlakozásra várva itt töltheti el idejét. A pláza menedzsmentje ennek érdekében rendkívül ügyesen szervezte meg a trolibusz-közlekedést a Keleti pályaudvar és a Stadionok buszpályaudvar között (6. ábra).

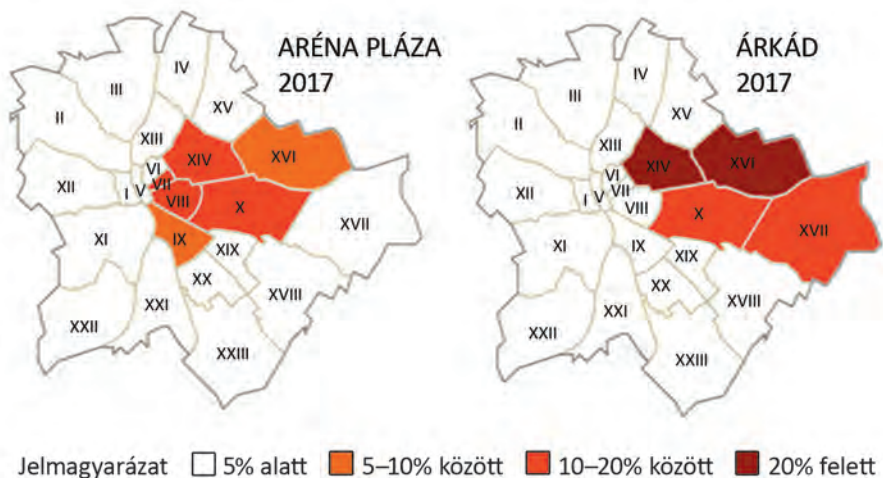
MEGKÖZELÍTÉS



6. ábra Az Arena Mall elérhetősége. Forrás: <http://www.arenaplaza.hu/info/>
Figure 6 The accessibility of Arena Mall. Source: <http://www.arenaplaza.hu/info/>

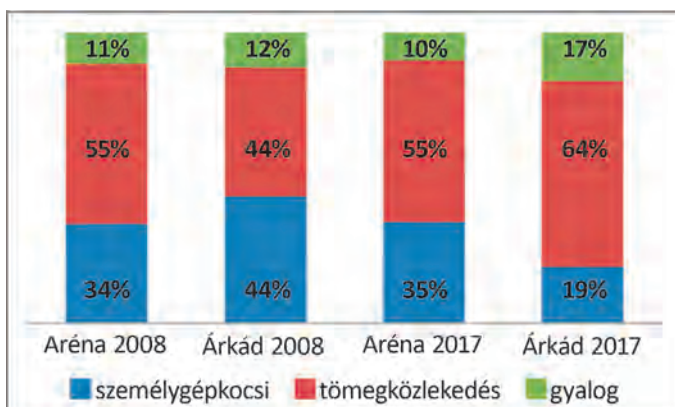
A két pláza vonzáskörzete részben fedi egymást, viszont fontos területi különbségek is mutatkoznak a vásárlók lakhelyét illetően (7. ábra). A vonzáskörzetek az 1 km-es zónában még nem, de 3 km sugarú körben jelentős lefedettséget mutatnak (1. ábra).

Mindkét bevásárlóközpont vonzáskörzete kiterjed a XIV., a X. és a XVI. kerületre, amelyek fontos bázisai a potenciális vásárlóknak. Az Arena Mallba Budapest belső (VII., VIII. és IX.) kerületeiből is jelentős számú látogató érkezik, az Árkád esetében a súlypont a peremkerületekre és az agglomeráció keleti szektorára tevődik. Itt kell megjegyezni, hogy a 2008-ban az Arena Mallba a II. kerületből is jelentős számú (5–10%) vásárló érkezett, az Árkád számára ekkor pedig még a főváros északi peremkerületei is fontosak voltak (IV. kerület: 5–10%; XV. kerület: 10–20%). A kérdőívek adatai alapján megállapítható, hogy a XVII. kerületből és az agglomeráció keleti részéről is számos vásárló érkezik az Árkád bevásárlóközpontba. Ezek a kerületek jövedelmi szempontból közepes jövedelem-kategóriájú népességgel rendelkeznek. A kerületek között jövedelem-kategóriák szerint viszonylag nagy különbségek mutatkoznak. A IX., a XIV. és a XVI. kerületben a 2014. évi egy főre jutó összevont bruttó jövedelem 3 millió forint/fő körül alakult (NAV



7. ábra A budapesti vásárlók lakhely szerinti megoszlása. Forrás: saját felmérés 2017
 Figure 7 The distribution of the surveyed people by residency of Budapest. Source: Own survey 2017

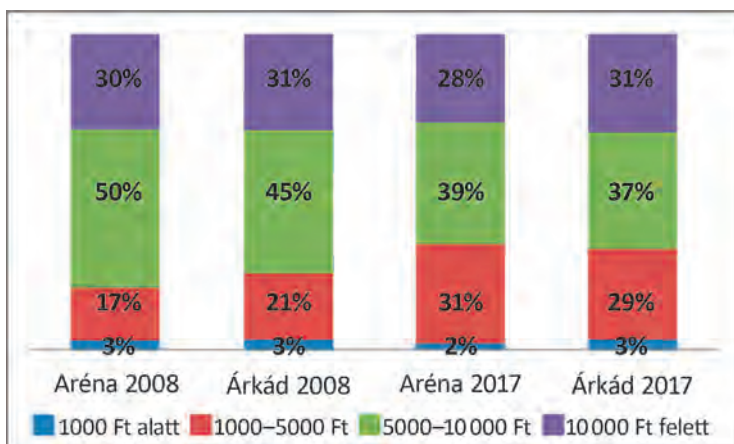
adatbázis). Ezzel szemben a VII., a VIII., a X. és a XVII. kerület ugyanebben az évben a 2,5 millió forint/fő értékhez állt közelebb, ami nyilvánvalóan hatással van a vásárlóerőre. A bevásárlóközpontok felkeresésének gyakorisága 2008-ról 2017-re jelentős mértékben megváltozott: a korábbi ritka látogatottság felől a heti egyszeri látogatás irányába mozdult el. 2008-ban az alacsony látogatási arány (az Arena Mallban 54%, az Árkád Budapestben 43%) a globális pénzügyi és gazdasági válság következtében állt elő, ekkor jelentős mértékben csökkent a vásárlóerő. 2017-re mindkét pláza látogatási szerkezete megváltozott, kedvező irányba fordult. A legalább hetente egyszer oda látogatók aránya az Arena Mall esetében 10%, míg a Árkádban 16%-nyit növelt így az előbbi értéke 24%, míg az utóbbi 29%-ra emelkedett. A kéthetente a központokat felkeresők és potenciális vásárlók jelentették a plázák stabil vásárlóközösségét: az Arénában 19%, az Árkádban pedig 17%. A központok kiváló közlekedési adottságuknak köszönhetik, hogy vásárlóik nagyobb része tömegközlekedési eszközön érkezik (8. ábra).



8. ábra A vásárlók bevásárlóközpontba érkezésének közlekedési módja. Forrás: saját felmérés 2008, 2017
 Figure 8 The distribution of surveyed people by the method of arrival. Source: Own survey 2008, 2017

2008-hoz képest nincs számottevő változás az Arena Mall forgalmi adataiban, ugyanakkor itt is érezhető a jövedelmek csökkenésének hatása. Az Árkád agglomerációból érkező vásárlói inkább választják a tömegközlekedést, mint a személygépkocsit – részben a megemelkedett üzemanyagárak miatt. Az Árkád magasabb gyalogos felkeresését a Füredi úti lakótelep közelsége magyarázza. A személygépkocsival érkezők aránya az Arena Mallban – az ingyenes parkolási lehetőség miatt – szignifikánsan magasabb, mint az Árkádban. Hogy kivédjék a P + R rendszerként való használatot, a központot csak 10 órakor nyitják meg. Az Árkádban ugyanakkor a parkolás az első 2 órában ingyenes, utána minden megkezdett óra 200 Ft.

A megkérdezettek jövedelemre vonatkozó válaszai visszaigazolták a lakóhelyükre vonatkozó eredményeinket is. Egyrészt azért, mert a bevásárlóközpont vásárlói között nem mutatkozik egyik érték kategóriában sem 5 százalékpontot meghaladó különbség, ami a területi jövedelem térképeknek megfelelő eredménynek számít. Másrészt amiatt is, mert az üzleti mix és a demográfiai összetétel is arra utal, hogy a két bevásárlóközpont hasonló módon viselkedik. Az egy vásárlás során elköltött leggyakoribb pénzösszeg mindkét vizsgált időpontban 5–10 ezer forint közé esik. Ugyanakkor 2008-ról 2017-re az egyes érték kategóriák között sokkal kiegyenlítettebbek lettek az arányok. A 10 ezer forint felett és az 5 ezer forint alatt költő vásárlók aránya megnövekedett, míg az 5–10 ezer forint közötti kategória aránya csökkent. A fentiek magyarázata: a nyugdíjasok és a tanulók magasabb részaránya a mintában (9. ábra).



9. ábra Az átlagos költségek aránya vásárlási alkalmanként. Forrás: saját felmérés 2008, 2017
 Figure 9 The rate of the common amount of spendings per purchase. Source: Own survey 2008, 2017

A vásárlási szokások vizsgálata során nem csak azt fontos megismernünk, hogy mennyit költenek, hanem azt is, hogy milyen célból érkeznek a vásárlók a bevásárlóközpontba, hiszen csak ennek tudatában alakíthatják ki a kínálatukat. A kérdéseinkre kapott válaszokat fenntartásokkal kell kezelni, mivel a kérdőíves mintavétel egyik helyszíne a Tesco előtere volt. Az élelmiszervásárlás céljából érkezők száma emiatt a valósnál nagyobb arányú volt a válaszadók között; a többi válaszlehetőség esetében pedig alulreprezentálttá vált a minta. Ennek ellenére megállapítható, hogy mindkét bevásárlóközpontban magas volt azon válaszadók aránya, akik konkrét cél nélkül érkeztek (Arena Mall 21%, Árkád 25%). A „plázázás” mint kikapcsolódási tevékenység tehát még mindig jelentős a vásárlók között, ami a nagy létszámú inaktív társadalmi réteg (nyugdíjas, tanuló) ismeretében várható is

volt. A Google helymeghatározó rendszere információt szolgáltatott számunkra arról is, hogy az Arena Mallban a potenciális vásárlók ott-tartózkodásának időtartama átlagosan háromnegyed és két és fél óra között van (ebben jelentős szerepe van a mozinak), ezzel szemben az Árkád Budapestben ez az időtartam 25 perctől 1,5 óráig terjed. (A Google-funkció nemcsak az adott üzlet helyét, címét és nyitva tartását adja meg, hanem azt is, hogy az egyes időszakokban hogyan alakul vásárlók száma. Ennek köszönhetően könnyen elkerülhető a zsúfoltság.)

Megvizsgáltuk a látogatók eloszlását a hét egyes napjain. Az Árkád hétvégi látogatottsága egyenletesnek számít, de ezeken a napokon is érezhető, hogy az esti programok indulásakor, 18 óra után hirtelen zuhanni kezd a látogatók száma, mert nincs egy igazán színvonalas mozi, illetve hiányoznak az éttermek; a foodcourt nem helyettesíti azokat. Ezzel szemben az Arena Mallba látogatók száma a hétvégi időszakban 12 óra után folyamatosan növekszik és szinte kitart zárásig, de majdnem minden nap a 18 óra utáni időszak erősnek számít, ami az éttermeknek és az ország legmodernebb IMAX 3D mozijának köszönhető. A hét eleje mindkét bevásárlóközpontban gyengébb látogatottságot hoz, a hét közepén esetenként az Árkád a forgalmasabb, de a forgalom valójában péntektől fut fel. A kérdőíves vizsgálatból azt is megtudhattuk, hogy a bevásárlóközpontokban működő e-csomagpont szolgáltatást a vásárlók 20%-a veszi igénybe; a két vizsgált objektum között ebből a szempontból nincs szignifikáns különbség. Az interneten vásárolt termékek értéke jellemzően 1–10 ezer forint között mozog, hasonlóan a hagyományos vásárlások értékösszegéhez. Ugyanakkor fontos különbség a vásárlás gyakoriságában, valamint a nagyobb értékű termékek relatíve nagyobb forgalmi részarányában van.

Arra is kíváncsiak voltunk, hogy a megkérdezettek körében melyik bevásárlóközpont a legnépszerűbb, melyikbe járnak a legszívesebben. Noha mi kifejezetten bevásárlóközpontokra kérdeztünk rá, a válaszokból az is kiderül, hogy az önálló telephellyel rendelkező hipermarketek is jelentős konkurenciát jelentenek a bevásárlóközpont egyes mágnes-üzleteinek. A Google helymeghatározó rendszerének alkalmazásával és a látogatói minősítés alapján áttekintettük a versenytársak helyzetét is (2. táblázat). Megállapíthattuk, hogy az üzletközpontokban eltöltött idő átlagosan negyed és másfél óra között alakul. Az Arena kedveltségét jól mutatja, hogy itt a látogatók átlagosan 45 perc és 2,5 óra közötti időt töltenek el. A kedveltségi mutatók három központ esetében kimagaslók: Allée 4,5 pont, Arena Mall 4,4 pont, Árkád 4,4 pont. A többi üzletközpont nagyjából hasonlóan teljesített. A Facebook-használók körében magas kedveltséget ért el a WestEnd City Center és az Arena Mall. A kialakult Google minősítő értékek megbízhatóságát a véleményezőik magas száma garantálja. Profitjuk maximalizálása érdekében az üzletközpontok igyekeznek a nyitva tartási időszakot optimálisan kihasználni (l. WestEnd City Center, Árkád Budapest).

Ugyanakkor itt kell megjegyeznünk, hogy önmagában az a tény, hogy egy másik bevásárlóközpontban is megjelennek a megkérdezett vásárlók, még nem biztos, hogy az általunk vizsgált központokra nézve valódi konkurenciát is jelentenek. A kérdőívben egyszerre több helyszínt is meg lehetett nevezni és azoknak a száma is jelentős volt, akik csak egy bevásárlóközpontot látogatnak meg, ezért a válaszok mennyisége nem tükrözi a válaszadók számát (10. ábra).

A kérdőíves felmérés és a Voronoi-elemzés alapján megállapítható, hogy a két bevásárlóközpont egymásnak nagyon erős versenytársa, hiszen azok, akik a felmérés helyszínén kívül más bevásárlóközpontokban is megfordultak, a legnagyobb arányban az Arena Mall vagy az Árkád Budapest nevét jegyezték fel. A versenytársak közül még kiemelkedik a WestEnd City Center, amely az erőviszonyokat tekintve a vizsgált bevásárlóközpontok mellett a 2. legjelentősebb piaci szereplő. Noha a többi bevásárlóközpont súlya már jóval kisebb, fontos megemlíteni az Árkád esetében a szomszédos Sugár centrumot, a Pólus

Centert és a Mammut Bevásárlóközpontot. Érdekes ugyanakkor még egyszer hangsúlyozni, hogy a Sugár és az Árkád inkább kiegészítik egymást, más-más vásárlói réteget vonzanak, valódi konkurenciát nem jelentenek egymásnak. Az Arena Mall esetében még az Allée-t és a Mammutot célszerű kiemelni, hiszen ezek közelítik meg a 10%-ot.

2. táblázat – Table2

Plázaértékelések, tervezett látogatási idők Google értékelés alapján
Ratings of shopping centres and detention time by Google

Pláza neve	Google- értékelés pontszáma (1–5 skála)	Vélemé- nyezők száma	Facebook-on a központokat kedvelők száma	A látogatás tervezett időtartama	Nyitva tartás, óra
Árkád Budapest	4.4	3824	96015	25 perc–1,5 óra	6:50–22 7:50–20 (v)
Arena Mall	4.4	5115	192092	45 perc–2,5 óra	10–21 10–19 (v)
WestEnd City Center	4.2	7930	202866	25 perc–1,5 óra	10–23
Sugár Üzletközpont	4.1	1775	21808	15 perc–1,5 óra	9–20 10–18 (v)
Mammut Bevá- sárló- és szóra- koztatóközpont	4.1	3847	17500	20 perc–1,5 óra	10–21 10–18 (v)
Allee Bevásárló- központ	4.5	5241	1858	25 perc–1,5 óra	10–21 10–19 (v)
Corvin Plaza	4.2	3329	36833	20 perc–1 óra	10–21 10–19 (v)
Pólus Center	4.3	2461	40715	20 perc–1,5 óra	10–20 10–19 (v)
KÖKI Terminál	3.9	3400	31532	15 perc–1 óra	6–22

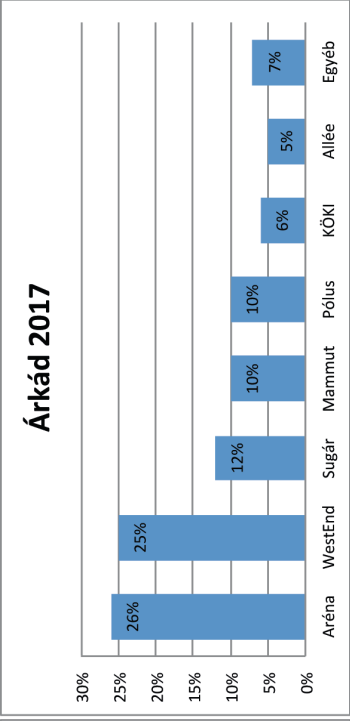
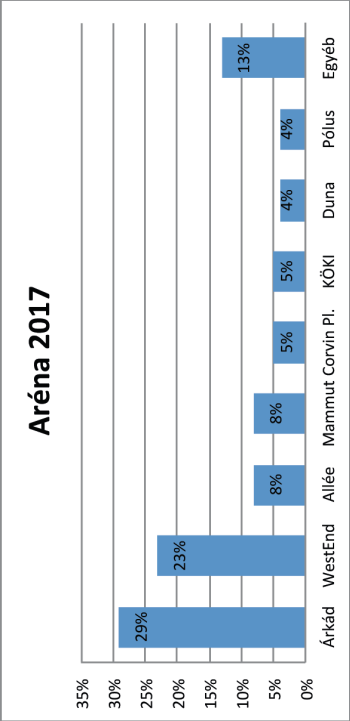
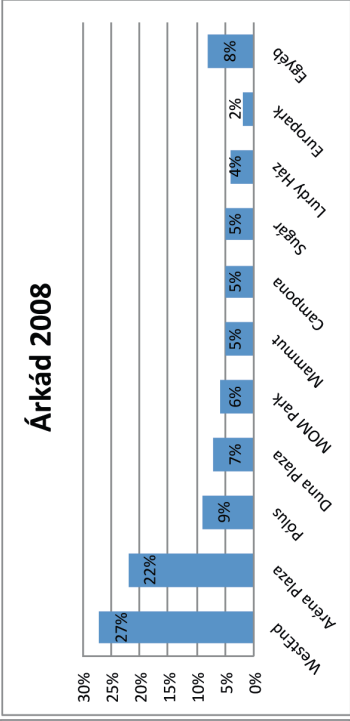
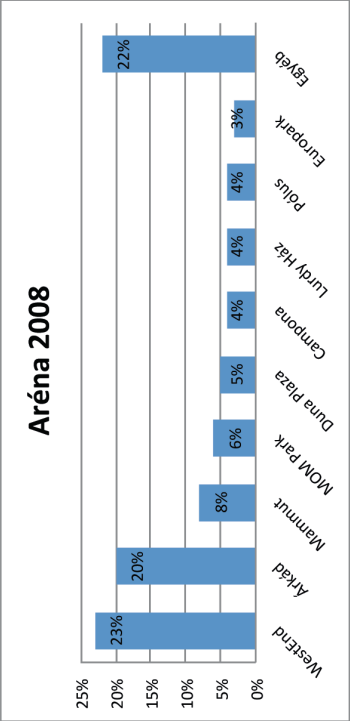
Forrás: Google helymeghatározó rendszerének alkalmazásával kerültek értékelésre a központok, 2017. 09. 07. adatok szerint, Facebook üzletközponti adatok, 2017. 09. 08.

Source: Data are based on Google location system; Facebook business data

Vizsgálatainkból az is egyértelműen megállapítható, hogy az Arena Mall kedveltsége jobb, mint az Árkád Budapesté. Utóbbi már kívül esik a város centrumától; lényegében a peremkerületek és az elővárosi övezet számára az első lényeges bevásárlókomplexum. Részben ebből adódik az egyéb kategóriában közöttük megfigyelhető szignifikáns különbség.

Összefoglalás

Tanulmányunkban Budapest két meghatározó bevásárlóközpontját hasonlítottuk össze. A két pláza több szempontból, az üzleti mix és a földrajzi elhelyezkedés alapján tipizáltuk, aminek alapján megállapítható, hogy üzleti adottságaik számos ponton hasonlóságot mutatnak, de egymásnak komoly versenytársai. Ugyanakkor az összes szempont figyelembevételével megállapítható, hogy a vizsgált időszakban az Arena Mall tekinthető sikeresebb központnak.



10. ábra Látogatott bevásárlóközpontok az összes válasz arányában. *Forrás:* saját felmérés 2008, 2017
 Figure 10 Frequent visited shopping centres in the rate of total answers. *Source:* Own survey 2008, 2017

A kérdőíves felmérésünk alapján megállapítható, hogy mindkét bevásárlóközpont jelentős vonzáskörzettel rendelkezik, amit a *Voronoi*-diagramok is megerősítenek. Vonzáskörzetük vásárlóinak jövedelemszintje átlagosnak tekinthető. Ugyanakkor a társadalmi csoportokat vizsgálva az is egyértelmű, hogy a vonzáskörzetben az inaktív munkaerő aránya magasabb, kívánatos lenne a magasabb jövedelemmel rendelkezők becsalogatása. Jelenleg a megkérdezettek többsége 5–10 ezer forint közötti összeget költ egy vásárlás során a központokban, amely nem jelentős összeg. Mivel ez a társadalmi csoport adja a rendszeres vásárlók döntő többségét is, ezért különösen fontos foglalkozni ezzel a kérdéssel. A közlekedési szempontokat figyelembe véve a két pláza kiváló adottságokkal rendelkezik és a hasonló vásárlói célcsoportból adódóan egymás versenytársának számít.

KOVÁCS CSABA JÓZSEF

SZIE GTK Enyedi György Regionális Tudományok Doktori Iskola, Gödöllő
b.kovacs.csaba@gmail.com

SIKOS T. TAMÁS

NKE ÁKK Közszerkezési és Közigazgatási Intézet, Budapest
sikos.t.tamas@uni-nke.hu

IRODALOM

- BABBIE, E. 1998: A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. – Balassi Kiadó, Budapest. 704 p.
- CATTON, W. R. 1966: From Animistic to Naturalistic Sociology. – McGraw Hill, New York. 364 p.
- CSAPÓ, T. 2009: Hypermarkets, specialised stores and shopping centres in the Hungarian towns and cities. – In: CSAPÓ T. – KOCIS Zs. (szerk.): Közép és nagyvárosok településföldrajza, V. Településföldrajzi Konferencia: Urban geography of medium size and large cities. Savaria University Press, Szombathely. pp. 90–109.
- DELLAERT, G. C. – ARENTZE, T. A. – BIERLAIRE, M. – BORBERS, W. J. – TIMMERMANS, H. J. P. 1998: Investigating consumers tendency to combine multiple shopping purposes and destinations. – Journal of Marketing Research 35. 2. pp. 177–188.
- DENNIS, C. E. – MARSLAND, D. – COCKETT, W. 2000: Objects of desire: attraction and distance in shopping centre choice. – International Journal of New Product Development and Innovation Management 2. 2. pp. 43–60.
- DIXON, T. – MARSTON, A. 2005: Taking the shopping centre online: new models in e-commerce. – Property Management 23. 2. pp. 97–109.
- GASIOR, M. – SKOWRON, L. 2014: Mensional Structure of Shopping Centre Visit Objectives – An European Consumers Perspective. – International Journal of Business, Economics and Management 1. 10. pp. 305–315.
- Heti Világgazdaság 2013: Holnap nyit az új budapesti pláza.
http://hvg.hu/kkv/20130319_Holnap_nyit_az_uj_budapesti_plaza
- Heti Világgazdaság 2016: Észrevette? A Google bekapcsolt egy új funkciót, amit mi már most imádunk.
http://hvg.hu/tudomany/20161128_google_nepszeru_idoszak_hanyan_vannak_a_boltban
- Heti Világgazdaság 2017: Eladták az egyik legnagyobb budapesti plázát.
http://hvg.hu/ingatlan/20170919_Eladtak_az_egyik_legnagyobb_budapesti_plazat
- HOFFMANN I.-NÉ 2000: A bevásárlóközpontok szerepe az igények, és a fogyasztáskultúra fejlesztésében. – In: SIKOS T. T. (szerk.): A bevásárlóközpontok jelene és jövője. Selye János Egyetem Kutatóintézete, Komarno. pp. 13–27.
- HUFF, D. L. 1963: A probabilistic analysis of shopping centre trade areas. – Land Economics 39. 1. pp. 81–90.
- KOVÁCS A. 2013: Az e-kereskedelem földrajzi dimenziói Magyarországon. – In: TINER T. – TÓTH T. (szerk.): A falutípológiától a marketingföldrajzig: tanulmányok Sikos T. Tamás tiszteletére. – SZIE Kiadó, Gödöllő. pp. 67–83.
- KOVÁCS A. – SIKOS T. T. 2016: A vásárnapi zárvatartás hatása a fogyasztói magatartásra Magyarországon. – Földrajzi Közlemények 140. 3. pp. 229–244.
- KOVÁCS A. – SIKOS T. T. 2017: A vásárnapi zárvatartás megszűnése Magyarországon – vásárlói vélemények és várakozások. – Földrajzi Közlemények 141. 2. pp. 139–151.
- MATE, K. 2013a: Community-oriented consumption and opportunities for change in shopping centre/mall design. – Conference: ShoppingScapes ,13 International Conference. Lisbon, Portugal. 14. p.

- MATE, K. 2013b: Ethical and political consumption and opportunities for change in Australian shopping centre design. – State of Australian Cities Conference 2013. Sydney, Australia. 9. p.
- MYERS, H. – GORE, J. – LIU, K. 2008: European shopping centre developments: an industry perspective. – *Journal of Place Management and Development* 1. 1. pp. 109–114.
- PwC Romania 2012: Success Formulas for Shopping Centres in Romania – Performance influencing variables. – PwC Romania, Bucharest. 33 p.
- REIKLI, M. 2012: All shopping centers are the same, aren't they? An empirical analysis on shopping centers tenant mix in Budapest. – *International Journal of Sales, Retailing & Marketing* 1. 2. pp. 51–57.
- REIKLI M. 2014: Bevásárlóközpontok sikerének kulcsa. A bevásárlóközpont alkotóelemei és stratégiai illeszkedésük. – Doktori (PhD-) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest. 193 p.
- SIKOS T. T. 2000: Marketingföldrajz. – VÁTI, Budapest. 240 p.
- SIKOS T. T. 2003: A bevásárlóközpontok mint kereskedelmi komplexumok a térben. – *Földrajzi Értesítő* 52. 1–2. pp. 85–105.
- SIKOS T. T. – HOFFMANN I.-NÉ 2004a: Budapesti bevásárlóközpontok tipológiája. – *Földrajzi Értesítő* 53. 1–2. pp. 111–127.
- SIKOS T. T. – HOFFMANN I.-NÉ 2004b: A fogyasztás új katedrálisai. – MTA Társadalomkutató Központ, Budapest. 380 p.
- SIKOS T. T. 2009: Bevásárlóközpontok mint kereskedelmi központok a gazdasági térben. – In: LENGYEL I. – RECHNITZER J. (szerk.): A regionális tudomány két évtizede Magyarországon. Akadémiai Kiadó, Budapest. pp. 292–314.
- SIKOS T. T. 2010: Az outlet bevásárlóközpontok sikerének titka. – In: SIKOS T. T. (szerk.): Fenntartható fogyasztás és növekedés határai: új trendek a kereskedelemben. – Selye János Egyetem Kutatóintézete, Komarno. pp. 41–68.
- SIKOS T. T. 2012: Budapesti bevásárlóközpontok – Térszerkezeti összefüggések. – *Területi Statisztika* 52. 6. pp. 583–591.
- SIKOS T. T. – HOFFMANN I.-NÉ 2012: A kiskereskedelem új kihívói. – Akadémiai Kiadó, Budapest. 280 p.
- SIKOS T. T. (szerk.) 2015: A budapesti agglomeráció nyugati kapuja. Budaörs, Törökbálint, Biatorbágy. – Szent István Egyetemi Kiadó, Budapest. 208 p.
- SIT, J. – MERRILEES, B. – BIRCH, D. 2003: Entertainment-seeking shopping centre patrons: the missing segments. – *International Journal of Retail and Distribution Management* 31. 2. pp. 80–94.
- TINER T. 2013: Válságjelenségek és térfolyamatok a hazai kiskereskedelemben. – In: SIKOS T. T. (szerk.): A válság hatása a kiskereskedelemre. Szent István Egyetemi Kiadó, Gödöllő. pp. 45–58.
- VASNÉ EGRI M. – DANÓ GY. 2013: Hazai e-vásárlási szokások fő jellemzői és dinamikája. – In: SIKOS T. T. (szerk.): A válság hatása a kiskereskedelemre. – Szent István Egyetemi Kiadó, Gödöllő. pp. 101–130.

Internetes források

<http://www.arenaplaza.hu/info/>
<http://www.arkadbudapest.hu/szolgaltatasok>