



**GAZDÁLKODÁSTUDOMÁNYI  
DOKTORI ISKOLA**

## **TÉZISGYŰJTEMÉNY**

**Reikli Melinda**

**Bevásárlóközpontok sikerének kulcsa**

**A bevásárlóközpont alkotóelemei és stratégiai illeszkedésük**

című Ph.D. értekezéséhez

**Témavezető:**

**Dr. Bauer András**  
egyetemi docens

Budapest, 2012

**Marketing Tanszék**

**TÉZISGYŰJTEMÉNY**

**Reikli Melinda**

**Bevásárlóközpontok sikerének kulcsa**

**A bevásárlóközpontok alkotóelemei és stratégiai illeszkedésük**

című Ph.D. értekezéséhez

**Témavezető:**

**„Dr. Bauer András**  
egyetemi docens

## Tartalomjegyzék

I. BEVEZETÉS .....	4
I. 1. A témaválasztás megindoklása .....	4
I. 2. A kutatás célja .....	5
I. 3. A bevásárlóközpont fogalma .....	5
I. 4. A tézis felépítése .....	6
II. IRODALMI ÖSSZEFOGLALÓ ÉS ELMÉLETI HÁTTÉR .....	6
II. 1. A bevásárlóközpont elmélet tudományterületi elhelyezése .....	6
II. 2. Paradigmaváltás a bevásárlóközpont elméletben .....	9
II. 3. Új, általános bevásárlóközpont elmélet .....	10
II. 3. 1. Kritikai összefoglaló a bevásárlóközpont alkotóelemei mentén .....	11
II. 3. 1. 1. Lokáció .....	12
II. 3. 1. 2. Vevői mix .....	12
II. 3. 1. 3. Bérleti mix .....	12
II. 3. 2. Kritikai összefoglaló a bevásárlóközpont főbb szinergia forrásainak mentén .....	13
II. 3. 2. 1. Bevásárlóközpont imázs .....	13
II. 3. 2. 2. Bevásárlóközpont patronálás .....	13
II. 3. 2. 3. Keresleti externáliák .....	14
III. KUTATÁS .....	15
III. 1. Tételek és hipotézisek .....	16
III. 2. Módszertan .....	18
III. 3. Adatgyűjtés .....	19
III. 4. A Minta .....	19
IV. EREDMÉNYEK – Az általános bevásárlóközpont modell LVPLS – SEM elemzés eredményei .....	19
IV. 1. Külső reflektív mérési modell .....	20
IV. 2. Belső reflektív mérési modell .....	21
IV. 3. Belső strukturális modell .....	21
IV. 4. Hipotézisvizsgálat .....	22
V. KÖVETKEZTETÉSEK .....	24
V. 1. A disszertáció főbb következtetései .....	25
V. 2. A kutatás korlátai és jövőbeni kutatási irányok .....	26
V. 2. 1. Gyakorlati korlátok .....	26
V. 2. 2. Tudományos korlátok .....	26
V. 3. A disszertáció tudományos és gyakorlati jelentősége .....	27
VI. IRODALOMJEGYZÉK .....	28
VII. PUBLIKÁCIÓK, KONFERENCIA RÉSZVÉTEL .....	31

## I. BEVEZETÉS

Disszertációm középpontjában a bevásárlóközpontok, a „fogyasztás katedrálisai” (Sikos és Hoffmann, 2004) állnak. Ezek, a modern értelemben vett kereskedelmi létesítmények, még alig 20-30 éves múltra tekintenek vissza úgy Magyarországon, mint egész Közép-Kelet Európában. Ennek következtében eddig még nagyon kevés tudományos kutatás foglalkozott ezzel a témakörrel. Ezt az űrt próbálja meg valamelyest betölteni jelen értekezés.

Ezen a területen közismert a gyakorlat húzóereje a tudományos kutatásokra nézve (Brown,1992), így cseppet sem meglepő a megérzésekre támaszkodó gyakorlat. Szerintem mégis érdemes törekedni ennek a folyamatnak a megfordítására. A 2008 szeptemberében elkezdődött gazdasági világválság háttérében meghúzóó pénzügyi és ingatlan ipari válság rámutatott ennek szükségességére. Éppen ezért döntöttem úgy, hogy ebben a disszertációban megpróbálom egymáshoz közelebb hozni a bevásárlóközpont fejlesztéssel és üzemeltetéssel kapcsolatos gyakorlatot és a tudományos vizsgálódást. Ennek értelmében, a disszertációban egymást váltják az eddigi kutatásokból és a gyakorlat tudományos jellegű személyes megfigyeléséből származó információk. Legvégül bemutatom az általános bevásárlóközpont modellt, mely az új TERMÉK paradigma felől közelítve, egy egységes elméleti keretbe próbálja foglalni a bemutatott tudományos kutatásokból származó és a saját megfigyeléseken alapuló eredményeket. Ennek az elméleti keretnek a helytállóságát tesztelem SEM (structural equation modelling) segítségével 75 többnyire Közép-Kelet Európai bevásárlóközpontból álló mintán.

A disszertáció értéke az általános bevásárlóközpont modell által felkínált elméleti keretben rejlik. Ez megfelelő értelmezési keretet nyújt a bevásárlóközpontokkal kapcsolatos elméleteknek és kutatásoknak, ugyanakkor lehetővé teszi a gyakorló szakemberek számára is, hogy jobban megértsék a bevásárlóközpontok alkotóelemeit és ezek illeszkedését, együttfejlődését.

### I. 1. A témaválasztás megindoklása

A téma aktualitását a kiskereskedelem fejlődése és a 2008-as év előtt jelentkező Közép és Kelet Európában megfigyelhető nagyon gyors és széles körű bevásárlóközpont fejlesztési hullám adja. Ehhez aztán, hozzájárult a gazdasági világválság által generált fejlesztési megtorpanás és hanyatlás. A válság hatására világszerte megnövekedett a bevásárlóközpontokban található kihasználatlan eladófelületek aránya, nagyon sok tervezési és kivitelezési fázisban lévő bevásárlóközpont projektet fagyasztottak be meghatározatlan időre, már kivitelezett bevásárlóközpontok megnyitását halasztották el, ugyancsak meghatározatlan időre (pl. Tiago Mall, Nagyvárad), esetleg bezárták őket a nyitást követő hat hónapban (Armonia, Braila). Ezek aztán mind csődfelszámolás során kerültek újra értékesítésre, az esetek többségében, a befektetett tőke egy töredékének fejében. Azonban a csőd eljárás, az olyan bevásárlóközpontokat sem kerülte el, melyek jelenleg is működnek. Így például 2011 május 16.-án már harmadjára került árverezésre a Bukarest központjában elhelyezkedő City Mall. A 2005-ben nyílt bevásárlóközpontot, 2006 őszen vásárolta fel az APN European Retail Trust 103,5 millió euróért, ezzel bővítve a 35 bevásárlóközpontból álló portfólióját. A központot 2010-ben inszolvencsá nyilvánították, mivel annak ellenére, hogy kb. 90%-os elfoglaltsággal üzemelt, nem volt képes törleszteni a központra felvett közel 41 millió eurós hitelt. A központ végül 2011 Októberében lelt gazdára kb. 17,3 millió euróért, és azóta is üzemel bár egyes újságcikkek a központ kórházzá való átalakításáról írtak. Így a City Mall

esetében, alig 5 év leforgása alatt egy több mint 80%-os értékcsökkenést figyelhettünk meg, 86,2 millió euró „csak úgy elvesztődött a rendszerben”, veszteségként került leírásra. Ugyanakkor ez az eset, nem egy elszigetelt példa: Peter Blackbird és Brian Florence közel száz „halott” amerikai bevásárlóközpontot tart számon a deadmalls.com internetes oldalukon. Egyértelmű tehát, hogy a gyakorló szakemberek és a kutatók közös célja kell hogy legyen, ezeknek az eseteknek a megakadályozása és kiküszöbölése. Ehhez azonban elengedhetetlen ezeknek a jelenségeknek és az egész iparágnak a tudományos megfigyelése, elemzése és az eredményekből eredő tézisek levonása, megfogalmazása. ***Amíg azonban ez a tudományos alapokon nyugvó elmélet hiányzik, vagy nem képes kellő magyarázatot adni ezekre a jelenségekre, addig ezek a kudarcok elkerülhetetlenek. Éppen ezért égető szükség van egy átfogó bevásárlóközpont elmélet megfogalmazására.*** Jelen disszertáció is ezt szorgalmazza és erre tesz kísérletet az új, Termék szemlélet felől közelítve.

## **I. 2. A kutatás célja**

A témaválasztás megindoklásából kiderül, hogy ***a disszertáció célja a sikeres bevásárlóközpontok fejlesztésének és üzemeltetésének elősegítése egy átfogó bevásárlóközpont elmélet megfogalmazásával.*** Ehhez társulnak a személyes, gyakorlati és tudományos célkitűzések. Ennek a célkitűzésnek az eléréséhez pedig szükség van egy **PARADIGMA VÁLTÁSRA** a bevásárlóközpont elméletben. A bevásárlóközpont tudományos körökben és a gazdasági szakemberek által egyaránt úgy van megítélve, mint az a tervezett **HELY**, ahol a kereslet találkozik a kínálattal. Ezt a szemléletváltást szeretném megváltoztatni és egy új paradigmát bevezetni, mely úgy tekint a bevásárlóközpontra, mint egy **TERMÉKRE**. A bevásárlóközpont a fejlesztői és kivitelezői folyamatok eredményeképpen jön világra és az üzemeltetők gondoskodnak fenntartásról. Alkotóelemei: a Lokáció, Vevő mix és Bérlő Mix. Az alkotóelemek egymáshoz való stratégiai illeszkedéséből származó szinergiák pedig nagyban hozzájárulnak a bevásárlóközpont sikerességének megtartásában és növelésében. A tézis személyes, gyakorlati és tudományos célkitűzései ugyanazon alapcél felé konvergálnak, mégpedig olyan átfogó elméleti keretet megfogalmazni, mely megfelelő alapot nyújthat a bevásárlóközpontok sikerességének elősegítéséhez. Ennek az átfogó elméleti keretnek a megértéséhez és elfogadásához pedig elengedhetetlen a paradigma váltás, mely által a bevásárlóközpontok megszűnnek csupán Helynek lenni és Termékként kerülnek elemzésre.

## **I. 3. A bevásárlóközpont fogalma**

Az én felfogásomban bevásárlóközpont nem más, mint egy ingatlanipari TERMÉK. Egy termék, amit fejlesztők álmodnak meg és kiviteleznek olyan befektetők tőkéjéből, akik nyereséget, hasznot látnak az illető bevásárlóközpont megvalósításában. Az ingatlaniparban tevékenykedő fejlesztők és befektetők haszon maximalizálására és nyereség elérésére törekcszenek. Ennek érdekében az adott piaci feltételeknek megfelelően fejleszthetnek irodaházakat, lakó ingatlanokat, ipari telepeket, turisztikai és szorakoztatató egységeket vagy bevásárlóközpontokat, attól függően, hogy melyik rejt magában nagyobb hasznot. Mindezen ingatlanipari termékek közül a bevásárlóközpontok jelentik a legnagyobb kihívást, hiszen ezek megfelelő kifejlesztésére szükség van kereskedelmi ismeretekre is. Ennek következtében az ingatlaniparban általában különálló területet képez, és hajlamosak ezen belül is úgy kezelni a bevásárlóközpontokat, mint a végső kereslet és kínálat találkozóhelyét. Ha azonban itt, az ingatlaniparban meghúzódó termék jelenséget kombináljuk a marketingben alkalmazott termék fogalmakkal, teljesen nyilvánvalóvá válik, hogy a bevásárlóközpont nem más, mint egy ingatlanipari termék. Ugyan a bevásárlóközpont egyik fő funkciója, hogy teret nyújt a kereslet és kínálat találkozására, azonban rövidlátáshoz vezetne, ha csupán úgy tekintenénk a bevásárlóközpontokra, mint egy helyszínre. Annál is inkább, mert elsődleges funkciói közé tartozik pl. a befektetők számára az értékmegőrzés és a hozam és nyereség elérése. Mondhatnám azt is, hogy egy olyan platform, melynek

területi, fizikai adottságait kihasználva a bérlők, vásárlók és üzemeltetők egyaránt alakítják; azonban mégsem teszem. A fejlesztők vagy üzemeltetők, azt a külső erőt jelképezik, akiknek módja nyílik a bevásárlóközpontok fizikai tulajdonságainak és bérlői mixének alakítására, s mintegy a kívánt célközönség vonzására is. Így, ők jelentik az alkotó és formáló külső erőt, az alkotóelemek pedig adottak, szintúgy a köztük fellépő kölcsönhatások.

*A bevásárlóközpont tehát, nem egy Helyszín és nem egy Platform; hanem egy ingatlanipari Termék. Ezt a terméket a fejlesztők három alkotóelem stratégiai összeillesztésével (Lokáció, Vevő mix és Bérlői Mix) hozzák létre, majd ugyanezek együttfejlődésével (coevolving) tartják fenn az üzemeltetők. Az alkotóelemek között fellépő szinergiák megfelelő kihasználása és növelése tehet egy bevásárlóközpontot igazán sikeressé; ilyen szinergia például a bevásárlóközpont imázs, patronálás vagy a kereskedelmi externáliák.*

Marketing felfogás szerint a termék olyan fizikai, esztétikai és szimbolikus tulajdonságok összessége, amely a fogyasztó igényeit hivatott kielégíteni. Bármennyire is azt hinnénk, hogy a bevásárlóközpont fogyasztói a bérlők és vásárlók, tévedünk. Ők csupán a bevásárlóközpontok felhasználói. A felhasználásért cserében pedig vagy közvetlen bérleti díjat vagy közvetett vásárlásokon keresztül fizetnek. A központok fogyasztói ugyanis azok a befektető tulajdonosok, akiknek elsődleges szükséglete a befektetett érték megőrzése, kamatoztatása és nyereség elérése. Ezt a fogyasztói szükségletet elégítik ki elsősorban a bevásárlóközpontok, amennyiben sikeresek. A kivitelezők és üzemeltetők a termelői és karbantartói feladatokat látják el. Ha a központ sikeres, úgy mind lehetnek haszonélvezői a közösséggel egyetemben.

#### **I. 4. A tézis felépítése**

A tézis felépítését tekintve nyolc jól elkülöníthető fejezetből tevődik össze. Az első bevezető fejezet főként a témaválasztás megindoklásával foglalkozik. A második fejezet betekintést nyújt a bevásárlóközpontok világába a különböző bevásárlóközpont meghatározások és típusoktól kezdve egészen a hozzájuk kapcsolódó elméletekig. A harmadik fejezetben részletes bemutatásra kerül a lokációval, vevői mixel, bérlői mixel a bevásárlóközpont értékeléssel kapcsolatos szakirodalom. Mindezek bemutatása már elégséges alapot nyújt az általam javasolt általános bevásárlóközpont modell megfogalmazására és részletezésére a negyedik fejezetben. Gyakorlatilag ez a fejezet képezi a tézis gerincét. Az ötödik fejezet az előzetesen elvégzett előtanulmányokból származó eredményeket összegzi nagyon röviden. A hatodik fejezetben leírom a konkrét kutatási lépéseket, megfogalmazásra kerülnek a hipotézisek, bemutatom a kutatásban felhasznált mintát és a kiválasztott módszertant. A kutatásból kapott eredmények bemutatása és a modell illeszkedésének vizsgálata a hetedik fejezetben olvasható. A nyolcadik és egyben utolsó fejezet, levonja az eredményekből levonható következtetéseket és bemutatja az ezekhez kapcsolódó korlátokat, valamint kitér a jövőbeni elméleti-kutatási irányvonalakra. Nem utolsó sorban pedig összegzi a disszertáció tudományos és gyakorlati jelentőségét. A tézisgyűjteményben azonban az elméleti összefoglaló meglehetősen szűken tárgyalom, csupán a bevásárlóközpont elmélet tudományterületi hátterére, a paradigmaváltás szükségességére és az általános bevásárlóközpont elméletre térek ki. Innentől kezdve pedig követem a tézis szerkezeti felépítését.

## **II. IRODALMI ÖSSZEFOGLALÓ ÉS ELMÉLETI HÁTTÉR**

### **II. 1. A bevásárlóközpont elmélet tudományterületi elhelyezése**

Egy új átfogó és általános bevásárlóközpont elmélet megalkotásához, szükség van előbb a bevásárlóközpont elmélet tudományterületi elhelyezésére. *A bevásárlóközpont elmélet több tudományterület érintkezésével fejlődött ki és formálódik napjainkban is.* Ennek megfelelően egyes fogalmak értelmezése állandóan változik, és habár néhány törvényszerűséget már sikerült leszögezni, még mindig elég sok kérdés maradt megválaszolatlanul. Sajnos a kutatók

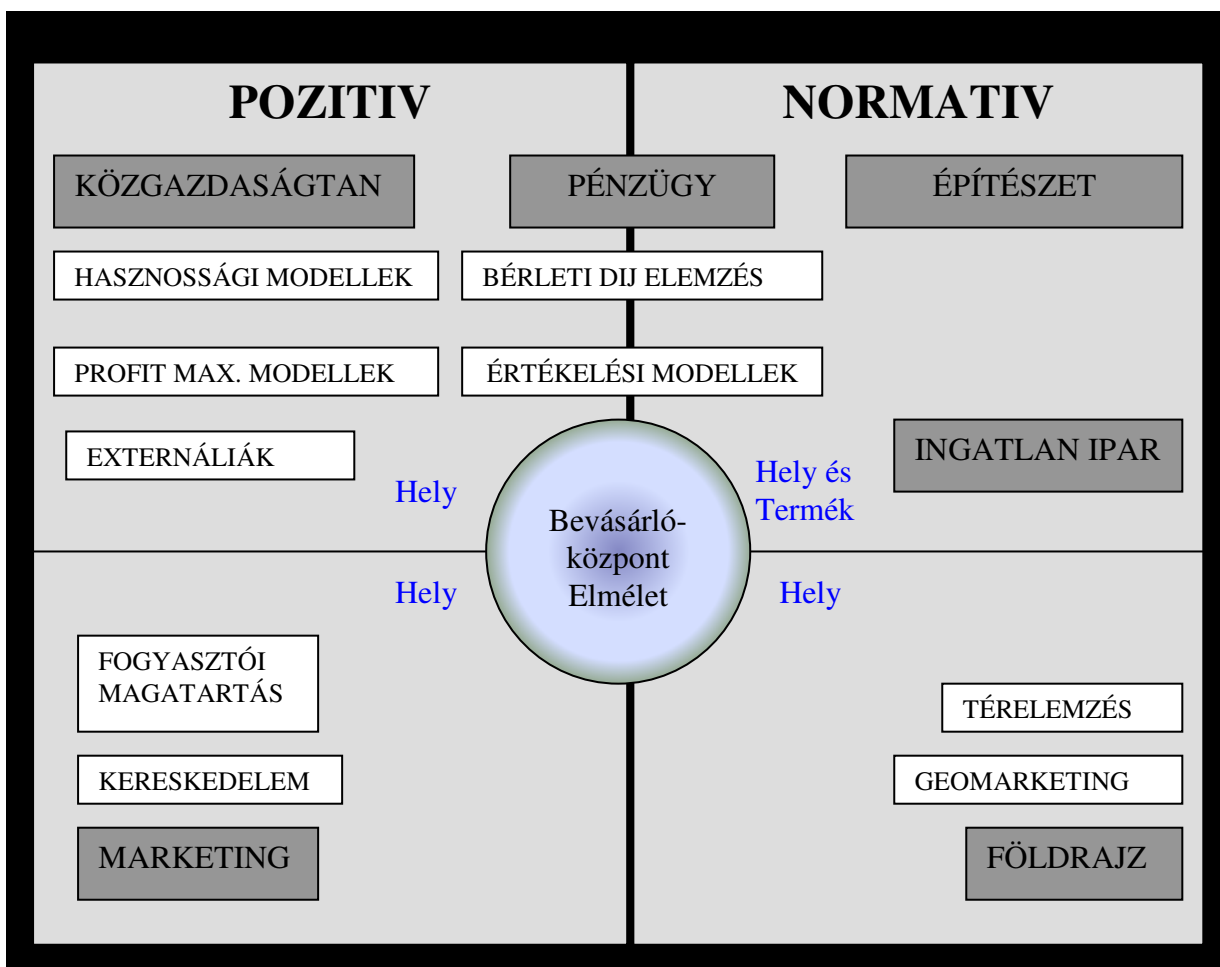
legtöbbször a teljes bevásárlóközpont elméletnek csupán egy szűkebb szeletével foglalkoznak. Valószínűleg ennek a holisztikus megközelítésnek a hiányának, illetve a téma komplexitásának köszönhető a bevásárlóközpont elmélet fejlődésének gyakorlatot követő magatartása. Így természetesen a bevásárlóközpont elmélet középpontjában olyan normatív kérdések állnak, mint mekkora legyen egy regionális bevásárlóközpont eladófelülete ?, hány horgonybérlet kell elhelyezni ?, legyen-e benne mozi vagy egyéb szórakoztató egység ?, hogyan lehet magasabb bérleti bevételeket elérni: fix bérleti díjakkal vagy forgalom alapú bérleti díjakkal? stb. Ennek következtében pedig egyfajta **fordított húzó folyamatot figyelhetünk meg a normatív kérdésekből kiindulva a pozitív kérdések felé**, annak ellenére, hogy „a cél egyértelműen az, hogy minél gazdagabb leíró elméletre támaszkodva születessenek meg a normatív javaslatok.” (Bauer és Berács, 2006) **Nagy szükség lenne a bevásárlóközpont elmélet átfogó pozitív leírására**, a különböző fogalmak tisztázására és leszögezésére. Csak így lehet megfelelő alapot teremteni a különböző normatív kérdések megválaszolására.

**A bevásárlóközpont elmélet nem jelent egy különálló tudományterületet, sokkal inkább több tudományterület ötvözését jelenti.** Azonban érdekes talajt nyújt a tudományos kutatásnak, amelyre kétségkívül szükség van. Tudományterületileg több különböző társadalom- és természeti tudományág ismeretanyagából merít, mint pl. a közgazdaságtan, a marketing és pénzügy, illetve néhány tudományág alkalmazott területeiből: pénzügy, építészet és földrajz. Amint azt az 1. ábra is mutatja a bevásárlóközpont számos szálon több tudományterülethez kapcsolódik. Ebből kifolyólag belátható, hogy egy nagyon komplex területről van szó. Kezdetben tudományterületileg, és a gyakorlatban még ma is, az építészetet tartják fő meghatározó húzóterületének, ezen belül is az ingatlan (real estate) iparágat (Eppli és Benjamin, 1994; Carter, 2009), a hozzá tartozó nagyon szoros vonatkozásai miatt. Ha visszagondolunk arra a tényre, hogy a bevásárlóközpont elmélet fejlődésének húzóereje a gyakorló szakemberek által megfogalmazott normatív kérdésekben rejlik, teljességgel érthető, miért tekintik nagyon sokan még ma is a mérnöki tudományokon belül kifejlődött építészetet és az ingatlanipart meghatározó tudományterületének. Azonban az ingatlaniparágon belül a bevásárlóközpontokhoz tartozó elméleteket mindig is egyfajta sajátos, speciális esetként, különálló területként kezelték, hiszen az iparág többi területén (irodaközpontok, lakóközpontok, ipari központok, hotelek és turista központok) általánosan alkalmazott elvek nem voltak egy az egyben hasznosíthatóak. Ennek legfőbb oka, az a tény, hogy a bevásárlóközpontok egyik fő funkciója a kereskedelem, a kereslet és a kínálat *egy tetőtér* alá hozása, mellyel az ingatlanipar többi területén nem lehet találkozni és amellyel kétséget kizáróan a marketinghez kötődik a legszorosabban, az összes többi tudományterület közül. Egy másik talán leginkább kézenfekvő oka az ingatlanipar eddigi dominanciájának a fogyasztói magatartáshoz kapcsolódó elméleteknek szentelt csekély figyelem, vagy azok teljes figyelmen kívül hagyása, melyre már Feinberg és Meoli (1991) is felhívta a figyelmet. Ahogyan azt az Eppli és Benjamin (1994) féle bevásárlóközpont kutatás hierarchikus modell is mutatja, ezek az elméletek a modellnek csupán az alján jelennek meg és ott is, főként a közgazdaságtani értelemben vett fogyasztói hasznosság maximalizálási elméletnek megfelelően. Carter (2009) bevásárlóközpont elméletében pedig teljességgel hiányoznak. Szerencsére az elmúlt években a kutatók egyre több figyelmet szenteltek ennek a kérdésnek (Chebat et al, 2006, 2009). Remélhetőleg ez a szemlélet tovább fejlődik majd a jövőben és egyre több marketing kutató veszi majd gorcsó alá a bevásárlóközpontokat a kereskedelem és a fogyasztói magatartás oldaláról közelítve. Mindez azonban, vajmi keveset fogja előrébb vinni és pontosítani a kutatásokat, ha a különböző tudományterületek képviselői nem dolgoznak együtt a kapcsolódó témakörök mentén.

A szakirodalom osztályozásából kiderül, hogy **a bevásárlóközpont irodalom négy központi téma köré épül: telephelyválasztás – lokáció, vásárlói mix, kereskedelmi-bérleti mix és bevásárlóközpont értékelés.** Ez a négy központi téma jelöli a bevásárlóközpont elmélet alapelemeit. Az első három téma jelöli a bevásárlóközpont, mint Termék alkotóelemeit, a negyedik pedig ennek a terméknek az értékelésére irányul. Közülük a legelső központi téma a

telephelyválasztás és lokációelemzés, mely a bevásárlóközpontok kiinduló alapeleme és mellyel legelőször a közgazdaságtan foglalkozott. Ezt követően terjedt tovább a földrajz, az ingatlanipar és marketing területére. Ugyanez az elterjedési hullám figyelhető meg a kereskedelmi és bérlői mix-hez kapcsolódó irodalom esetében is, a földrajz kivételével. A vásárlói mix-hez illetve a bevásárlóközpont értékeléshez kapcsolódó szakirodalom viszonylag újkeletű, az 1990-es évek elején kezdett elterjedni és főként a marketing tudományterületére épül, de találhatunk benne pénzügy és ingatlan irányú vonatkozásokat is. A Vevői mix jelöli a bevásárlóközpont irodalom második alapelemét, mely egyfajta összekötő kapocsként szolgál a Lokáció és Bérlői mix között. Talán ennek a fiatal irodalomnak, ennek a kapocsnak, a késői felfedezésének köszönhető, hogy egy átfogó és általános bevásárlóközpont elmélet még nem alakult ki.

1. ábra: A bevásárlóközpont elmélet tudományterületi vonatkozásai



Forrás: saját megfigyelésem alapján

A bevásárlóközpont irodalom bemutatásából világossá válik, hogy ez az elmélet több tudományterület találkozásából, összefonódásából fejleszthető. A kapcsolódó tudományterületek (építészet, ingatlan ipar, pénzügy, gazdaságföldrajz, közgazdaságtan, kereskedelem, marketing) közül csupán egyetlen egy: a Marketing képes mindezeket a fogalmakat és jelenségeket integrálni, egy egységes elméletté gyúrni. Hasztalan lenne arra várni, hogy az építészet-ingatlan ipar, vagy a pénzügy figyelembe vegye a fogyasztói magatartásról szóló kutatásokat, vagy fordítva. A marketing azonban, önmagát tekintve is több tudományterület összefonódásából született, így számára teljesen természetes folyamat, hogy a különböző tudományterületeken született kutatások eredményeit integrálja. Éppen ezért dominanciája a bevásárlóközpont elméletben nagyon fontos lenne. Figyelembe véve a bevásárlóközpontok intézményi hátterét, és a



fejlesztésükkel és üzemeltetésükkel kapcsolatos ismereteket, kétséget kizáróan tekinthetünk úgy rájuk, mint ingatlanipari Termékekre. Amint eljutunk erre a felismerésre, a marketingben használt fogalmak és jelenségek egész sora válik alkalmazhatóvá ezen a területen: a termékszintektől kezdve, a termékéletciklus modellen keresztül egészen a termékfejlesztésig. Éppen ezért véleményem szerint, a bevásárlóközpont elmélet továbbfejlesztéséhez szükség van egy paradigmaváltásra.

## **II. 2. Paradigmaváltás a bevásárlóközpont elméletben**

Az eddig kialakult bevásárlóközpont elméletek egytől-egyig mind a bevásárlóközpont, mint **HELY** paradigmára vannak kiélezve. Ezt támasztja alá az a tény is, hogy néhány szerző szerint (Agárdi, 2010) az Eppli és Benjamin (1994) által bemutatott központi hely elmélet, a kereskedelmi agglomerációk elmélete, a többtermékes vásárlás elmélete vagy a bérleti díj elmélete csupán telephelyválasztást magyarázó elméleteknek tekinthetők. Azonban, ha csak saját elemzésünkre hagyatkozunk, akkor is be kell, hogy lássuk, a legtöbb megfogalmazásban a bevásárlóközpont egy Helyet jelent: egy kereskedelmi csoportosulás, tömörülés (Ghosh és McLafferty, 1991; Eppli és Benjamin, 1994; ICSC, 2004; Carter, 2009), amely forradalmasította a kereskedelmet, egy ökoszisztéma (Yiu, 2006) vagy utópisztikus piactér (Maclaran és Brown, 2005). Éppen ezért, az eddigi kutatásoknak megfelelően a *bevásárlóközpontra úgy tekintettek / tekintenek mint egy Helyszínrre, mely teret nyújt a marketing alapelemeként elismert cserére és a kereskedelemre*. Ebből kifolyólag, a marketing domináns tudományterületi szerepe a bevásárlóközpont elméletben elengedhetetlen egy megfelelő alapokon nyugvó bevásárlóközpont elmélet kidolgozásához. Azt is mondhatnánk, hogy *a bevásárlóközpont elmélet esetében kifejlődött első paradigma úgy tekint a bevásárlóközpontra mint egy Helyre, melynek funkciói egyaránt megfelelnek egy eladótér és egy köztér funkcióinak* (Marton, 2007). A bevásárlóközpont nem más, mint egy *eladótér* hiszen arra hivatott hogy egy tetőtér alá hozza a keresletet és a kínálatot és így teret biztosítson a kiskereskedelem számára. Azonban a bevásárlóközpont egyben *köztér* is, hiszen lehetőséget teremt a társadalmi igények kielégítésére is, felvéve a városközpontok által ellátott funkciókat, teret biztosít a társas interakcióknak.

*Mindez azonban csupán egyik oldala az éremnek, hiszen a bevásárlóközpontok nemcsak egy HELYSZÍNT jelentenek, hanem önmagukban véve egy TERMÉKET alkotnak. Így szükség lenne egyfajta paradigmaváltásra a bevásárlóközpont elmélettel kapcsolatban.* A bevásárlóközpont termék értelmezése és meghatározása szoros kapcsolatban van a bevásárlóközpont fejlesztésével, gyakorlatilag azt is mondhatnánk, hogy a bevásárlóközpont nem más mint a fejlesztői tevékenység végterméke. Egy olyan termék, melynek végső felhasználói a bérlők, kereskedők és a vevők, fogyasztók pedig a befektetők és tulajdonosok. Itt a bevásárlóközpont elsődleges funkciója a befektett tőke értékmegőrzése és nyereség elérése. Ezt a paradigmát látszik igazolni a bevásárlóközpontok fejlesztésével és üzemeltetésével foglalkozó alfejezet, mely bemutatja ennek intézményi hátterét. Ez *a Termék paradigma pedig a bevásárlóközpontot annak alkotóelemeinek: Lokáció, Vevő mix és a Bérlő mix függvényeként írja le*. Ugyanez a Termék szemlélet teszi lehetővé a bevásárlóközpontok alkotóelemeinek elemzését és azok optimalizását, állandó fejlesztését, ezáltal lehetőséget biztosítva a bevásárlóközpont értékének növelésére. Az eddigi kutatásokban ez a Termék szemlélet szinte teljes egészében hiányzik, csupán a bérlőkkel és bérleti díjakkal foglalkozó elemzések során lehet halványan fellelni azt a feltételezést, mely szerint a bevásárlóközpont nem más, mint a befektetők elvárt hozamát előteremtő eszköz, termék. Amíg a bevásárlóközpont elmélethez kapcsolódó Helyszín szemlélet ezeknek a kereskedelmet elősegítő funkciójára támaszkodik, addig a Termék paradigma lehetőséget teremt a bevásárlóközpont önmagában való elemzésére, attól függetlenül, hogy milyen tevékenységet kell elősegítsen, milyen funkciókat kell ellásson. Ez annál is fontosabb, mivel nem mindegyik termék működik, funkcionál rendeltetészerűen. Ahhoz pedig, hogy egy termék rendeltetészerűen működjön, előbb szükség van annak a biztosítására, hogy az illető termék valóban rendelkezik az alkotóelemek megfelelő kombinációjával. A bevásárlóközpontok alkotóelemeinek vizsgálata nélkül pedig aligha beszélhetünk egy átfogó és általános bevásárlóközpont elméletéről.

### II. 3. Új, általános bevásárlóközpont elmélet

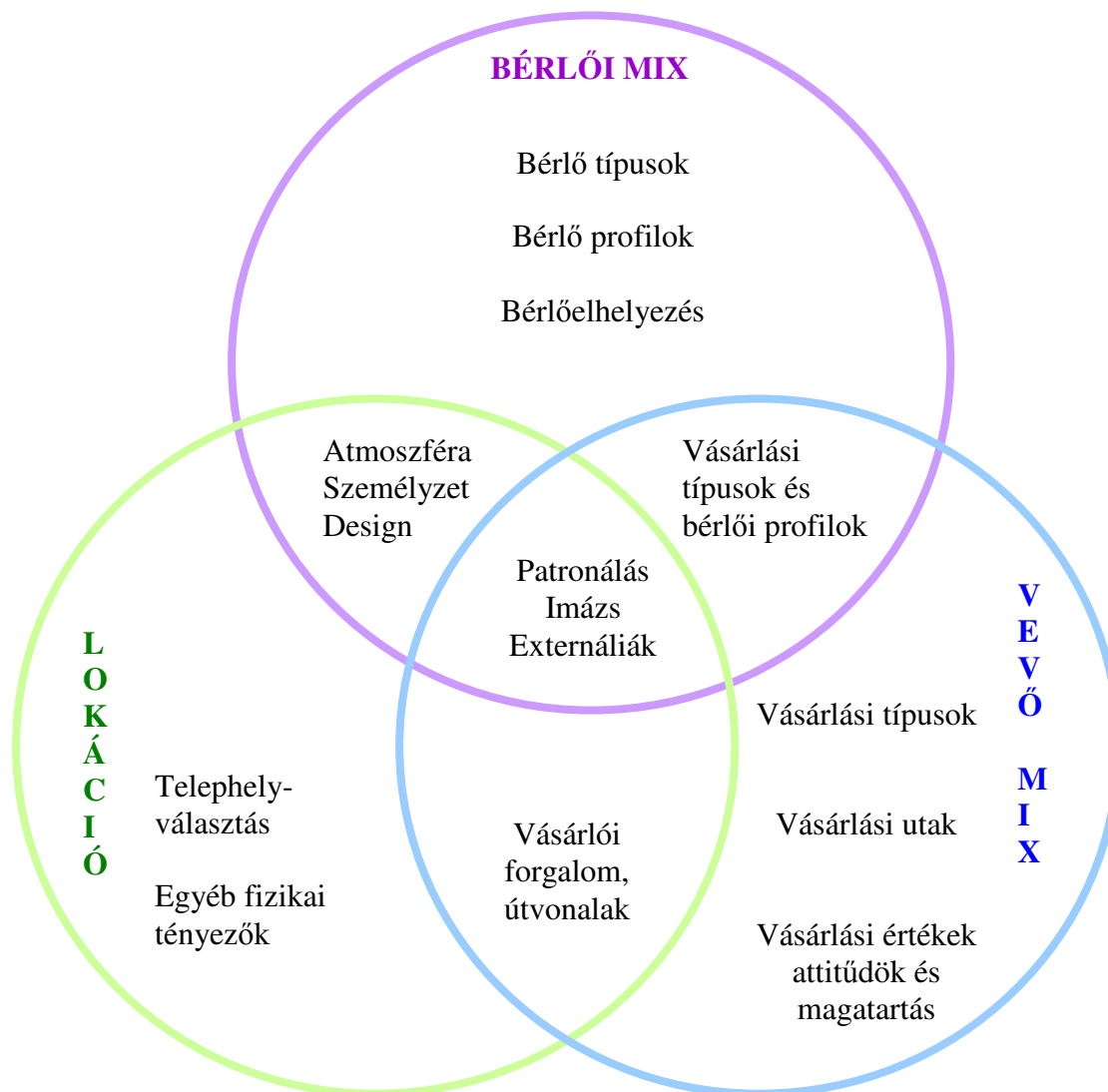
Jelen disszertáció lényege éppen abban áll, hogy *a marketingtudomány és az újonnan bevezetett TERMÉK paradigma felől tesz kísérletet egy átfogó és általános bevásárlóközpont elmélet megalkotására*. Mindezt az egyéni bevásárlóközpontok szintjén teszi, figyelembe véve ezek főbb alkotóelemeit, a köztük lévő kapcsolatokat és kölcsönhatásokat, illetve működésük értékelhetőségét. Így azt is mondhatjuk, hogy a jelen disszertáció a bevásárlóközpontok mikro gazdaságtani megközelítésével foglalkozik, azok alkotóelemeinek és együttes működésüknek vizsgálatával.

*Az általános bevásárlóközpont elmélet alapján a bevásárlóközpont alkotóelemei: a Lokáció, Vevői mix és a Bérloi mix. Ez az a három elem, amelynek kombinációjából a bevásárlóközpont ki- és tovább fejleszthető, ezen a három tényezőn és ezek stratégiai illeszkedésén, dinamikus együttfejlődésén (coevolving) és szinergia forrásainak kihasználásán áll vagy bukik egy bevásárlóközpont sikeressége. Ezek határozzák meg magát a bevásárlóközpontot, ezek teszi azzá ami és alakítják ki „termék”-típusát.* Ez a három alapelem megfelel a bevásárlóközpont irodalom ismertetése során bemutatott első három központi témának, míg a negyedik központi téma, a bevásárlóközpontok működésének és sikerességének értékelése, ezek illeszkedésével foglalkozik.

A bevásárlóközpont sikerének, a hagyományos megközelítés szerint, a legfőbb meghatározója a telephelye vagy lokációja. Annak ellenére, hogy a lokáció nagyon fontos szerepet játszik, ez mégsem jelent megoldást mindenre. Egy bevásárlóközpont attól lesz sikeres, hogy a területi elhelyezkedéséből adódó vevőkör magjának megfelelően válogatja össze bérloít, állítja össze a profil-mixét és használja ki fizikai adottságait; és attól lesz sikertelen, hogy ezeket az összefüggéseket figyelmen kívül hagyja és nem hozza összhangba kereskedelmi kínálatát a vevői kereslettel a rendelkezésre álló téren belül. Megfigyelhető tehát, hogy ezek az alapelemek nemcsak láncban befolyásolják egymást, hanem kölcsönhatásban vannak egymással és jobb esetekben együttfejlődnek. A továbbiakban nem csak összegzem a modellt alkotó három alapelemre vonatkozó kutatási eredményeket, hanem betekintést nyújtok az alapelemek között lévő kapcsolatokba és kölcsönhatásokba, valamint az alkotóelemek stratégiai illeszkedése által elérhető nélkülözhetetlen szinergia forrásokba. Ezek a szinergia források nagy mértékben hozzájárulnak a bevásárlóközpontok sikerességéhez vagy hiányuk esetén azok sikertelenségéhez. Meghatározás szerint a szinergia, „*pozitív következményekkel járó, valamely hatást támogató, illetve negatív következményeket megszüntető fogalom*” (Tóth, 2004, 15 old.), melyet a vezetéstudományban nagyon gyakran rokon fogalomként kezelnek az *értékteremtéssel*. Chatterjee (1986) pénzügyi, operatív-adminisztratív és piaci erő alapú szinergia típusai mellett, Tóth (2004) fontosnak tartja a szinergiák forrás alapú dinamikus elemzését. Ez összhangban van Eisenhardt és Galunic (2000) együttfejlődés (coevolving) koncepciójával. Véleményük szerint azok a vállalatok, melyek lehetőséget biztosítanak a vállalat részlegeinek szimbiotikus együttfejlődésére, nagyobb eséllyel indulnak a szinergia hatások kifejlesztésében és megtartásában. Ugyanezt vallja Kaplan és Norton (2005), akik szerint, ahhoz hogy egy vállalat szinergia hatásokra tegyen szert, elengedhetetlen az öt alkotó elemek szervezeti összeillesztése. Mindez a bevásárlóközpontok esetére vetítve, annyit jelent, hogy *a bevásárlóközpontok érték- növeléséhez és maximalizálásához, szükség van a bevásárlóközpontok alkotóelemeinek megfelelő illeszkedésére, ezek dinamikus együttfejlődésére és az ezáltal elérhető szinergia kihasználására*. Fontos észrevenni, hogy ez a Lokáción, Vevői és Bérloi mixen alapuló modell dinamikus, és ahogy megváltozik az egyik alkotóelem belső szerkezete, úgy kell hozzáigazítani a másik két alkotóelem szerkezetében lévő tényezőket. *Ebben a dinamikus modellben a lényeg az alkotóelemek összehangolt együttműködésén és együttfejlődésén (coevolving) van*. Ahogy azt az *általános bevásárlóközpont modell is mutatja, ez a három alkotóelem (Lokáció, Vevői mix és Bérloi mix) magába foglal egy sor olyan tényezőt, melyek nemcsak magát az adott alkotóelemet határozzák meg, hanem befolyással vannak a másik két alkotóelemre is, és az azokon belül meghúzódó tényezőkre. Ezeknek az alkotóelemeknek a találkozásából létrejönnek olyan területek, amelyek szinergia forrásokat*

**hordoznak magukban.** Ilyen például a Lokáció és a Bérlői mix közötti terület, mely meghatározza a bevásárlóközpont designját és egész atmoszféráját. A Lokáció és a Vevői mix találkozási pontja pedig meghatározza a vásárlói forgalmat, közlekedést a bevásárlóközponton belül és az alkalmazott vásárlói útvonalakat. A Bérlői mix és a Vevői mix találkozásából pedig összefüggéseket figyelhetünk meg a vásárlási típusok és a különböző bérlői profilok között.

2. ábra: Általános bevásárlóközpont modell



Forrás: saját szerkesztés

*Ezek mellett, létezik azonban egy olyan szűk terület, ahol mindhárom alkotóelem egyidejű találkozásából jön létre szinergia forrás. Ide tartozik a bevásárlóközpont imázsa és patronálása, valamint a keresleti externáliák.* Ez az a három fő terület, ahol a bevásárlóközpont sikeressége, az illető szinergia források kiaknázásával növelhető. Fontos, hogy az alkalmazott tevékenységek mindhárom kulcstényező figyelembe vételével legyenek kialakítva. A kutatás során ezt az általános bevásárlóközpont modellt tesztetem, egy egyszerűsített változatban. Ez annyit tesz, hogy a modell tesztelése során csupán az alkotóelemek, a köztük levő kölcsönhatások és ezek bevásárlóközpontot meghatározó hatásait vizsgálom. A szinergia források elemzése már nem fér bele jelen disszertáció kereteibe, éppen ezért ezek elméleti bemutatása részletesebb lesz.

### II. 3. 1. Kritikai összefoglaló a bevásárlóközpont alkotóelemei mentén

Ebben az alfejezetben azokról a területekről lesz szó, mint a Lokáció, Vevői és Bérlői mix. Ahogyan az előbbiekben tisztáztam, ezek képezik az általános bevásárlóközpont modell főbb alkotóelemeit. Másképp fogalmazva, a

bevásárlóközpont, mint Termék, nem más, mint a Lokáció, a Vevői mix és a Bérlői mix egy meghatározott kombinációját jelenti. Itt csak röviden tesztek róluk említést, kritikai megközelítésben.

### II. 3. 1. 1. Lokáció

A bevásárlóközpont, mint Termék első alapelemét a Lokáció képezi, mely a központ telephelye mellett magában foglalja, mindazokat az egyéb fizikai tényezőket, melyek a központ fizikai környezetét, épületét stb. meghatározzák. A bevásárlóközpontok első megjelenése óta nagy szerep jutott a **telephelyválasztásnak**. Ehhez kapcsolható Christaller (1935) központi telephely elmélete, Reilly (1931, id. Huff, 1964) gravitációs elmélete, ill. Hotelling (1929) kereskedelmi agglomerációs elmélete is. Christaller (1935) elmélete főként a földrajzi térelemzés körében kezdett el terjedni, míg Reilly (1931, id. Huff, 1964) gravitációs elméletét leginkább a megfelelő telephely kiválasztásra alkalmazták, hiszen ez bizonyult megfelelő módszernek a telephelyek vásárlói vonzerejének elemzésére. Több változata alakult ki az eredeti modellnek, az egyik legismertebb Huff (1964) nevéhez fűződik, aki a vonzerő valószínűségi számítás szempontú megközelítését alapozta meg. Hotelling (1929) elméletét a közgazdaságtan kapta fel és főként a keresleti externáliák megjelenésében volt nagy szerepe. Az **egyéb fizikai tényezők**, pedig csupán annyiban kaptak szerepet a kutatásokban, amennyiben ezek a bevásárlóközpont patronálását (Teller és Reutterer, 2008; Pan és Zinkhan, 2006; Inman et al., 2004; Wakefield és Baker, 1998) vagy imázsát (Finn és Louviere, 1996; Kupke, 2004; Chebat et al., 2006; Chebat et al., 2009) befolyásolják. A következőkben ezeknek nagyobb szerephez kellene jutniuk kiegészítve a Lokáció fogalmát.

### II. 3. 1. 2. Vevői mix

Ezzel pedig már el is jutottunk a bevásárlóközpontok második alkotóeleméhez, a **Vevői mixhez**. A telephely kiválasztásával nagyjából egyszerre kerül meghatározásra a bevásárlóközpont törzsvásárlói magja, melynek megismerése elengedhetetlen egy sikeres bevásárlóközpont fejlesztéshez és működtetéshez. A Vevői mix megismeréséhez a legtöbbet kutatott terület a vásárlási értékek, motívumok, attitűdök és magatartás területe (Wagner és Rudolph, 2010; Shim és Eastlick, 1998; Babin et al., 1994; Holbrook és Hirschman, 1982; Jackson et al., 2010; Diep and Sweeney, 2008). Itt főként a hedonikus és utilitárius értékek vásárlási magatartásra gyakorolt hatását vették figyelembe a bevásárlóközpontok által alkotott környezetben. Egy másik kedvelt kutatási téma a bevásárlóközpontokkal kapcsolatos attitűdök és annak hatásai a központok patronálására, a bevásárlóközpont lojalitásra és imázsának megítélésére. Ezt a területet követi a vásárlási utak elemzése (Arentze és Timmermans, 2001; Popowski és Timmermans, 2001; Arentze et al., 2005; Oppewal és Holyoake, 2004). A vásárlási utak elemzésének egy speciális területe a bevásárlóközponton belül történő vásárlói forgalom, a vásárlói útvonalak (Chebat et al, 2009) elemzése, azonban ez eddig kevés figyelmet kapott. Mégkevesebb figyelmet kapott a vásárlási típusok elemzése, különös tekintettel a bérlői típus és profil mixre vonatkozóan, annak ellenére, hogy a vásárlási típusokkal kapcsolatos magatartás elemzés különösen érdekes megközelítéshez vezethetne az eddigiekben kidolgozott keresleti externáliákkal kapcsolatosan.

### II. 3. 1. 3. Bérlői mix

A bevásárlóközpont törzsvásárlói magjának megfelelően kell kiválasztani a hozzá illeszkedő Bérlői mixet, mely az általános bevásárlóközpont elmélet harmadik alkotóeleme. A szakirodalmat **Bérlői oldalról** tekintve kijelenthetjük, a keresleti externáliákkal kapcsolatos elméletek a legelterjedtebbek, mely főként Brueckner (1993) nevéhez fűződik. Azonban, ezek legtöbbször úgy vizsgálták a bérlői típusok és profilok közötti kapcsolatokat, hogy sajnos még nem alakult ki egy pontos bérlői típus, ill. profil osztályozás. Ennek értelmében elég nehézkes ezeknek az eredményeknek az összehasonlíthatósága. Éppen ezért szorgalmazom egy standardizált rendszer kialakítását és javaslok egy általam kidolgozott bérlő- típus és profil osztályozást. Továbbá, ezeknek a modelleknek a többségében sajnos nem kaptak helyet az olyan fontos tényezők, mint a vásárlói magatartás: vásárlói utak vagy vásárlói szokások. Ezzel szemben, ezek

a modellek főként a bérleti díj, ill. a bevásárlóközpont eladásainak maximalizálása felől közelítik meg a keresleti externáliák témakörét, kizárólag a bevásárlóközpontok tulajdonosainak érdekeit véve figyelembe (Miceli et al, 1998; Benjamin et. al, 1990, 1992; Mejia és Eppli, 2003). Született néhány kutatás a bérlőkiválasztással, illetve a bérlőelhelyezéssel (klaszterben vagy elszórtan) kapcsolatosan is (Bean et al., 1988; Borgers et al., 2010; Brown, 1992; Kirkup és Rafiq, 1994; Bruwer, 1997; Carter és Vandell, 2005; Baker, 1999; Des Rosiers et al, 2005; Yiu et al, 2008 és Yiu és Xu, 2012), melyek úgyszintén nagy jelentőséggel bírnak a Bérlői mix meghatározásában. Ezzel gyakorlatilag ki is merült a bérlői mixel foglalkozó kutatási terület, melynek szegényessége általánosan elfogadott (Brown, 1992). Azonban az iparág jellegéből és a meglehetősen nehézkes adatszerzésből adódóan ez teljesen érthető. Jövőbeni kutatások olyan új témakörökkel foglalkozhatnak, mint pl. a bérlőérték.

### **II. 3. 2. Kritikai összefoglaló a bevásárlóközpont főbb szinergia forrásainak mentén**

A következőkben olyan területekre térek ki, mint a bevásárlóközpontok patronálása, imázsa és a keresleti externáliák. Ezek azok a területek, melyekben a bevásárlóközpont alkotóelemeinek találkozása szinergia forrássá alakulhat, a hozzájuk kapcsolódó tényezők megfelelő együttes alkalmazásával és együtt-fejlődésével (coevolving). Másképp fogalmazva, egy bevásárlóközpont sikeressége, értéke úgy növelhető, ha a bevásárlóközpontok fejlesztői és üzemeltetői ezekre a területekre koncentrálnak együttesen alkalmazzák, összeillesztik, összhangba hozzák a három alkotóelem (Lokáció, Vevői és Bérlői mix) adta tényezőket, lehetőségeket. Így olyan szinergia források elérésére lesz lehetőségük, melyek internalizálásával és kihasználásával növelhető az adott bevásárlóközpont értéke. Ezért ezek a szinergia források kiemelt fontosságúak az általános bevásárlóközpont elmélet szempontjából és a jövőbeni kutatások komplexitásuknak megfelelően kell foglalkozzanak a témákkal.

#### **II. 3. 2. 1. Bevásárlóközpont imázsa**

A stratégiai illeszkedést megkívánó egyik szinergia forrás a **bevásárlóközpontok imázsa**. Mivel ezt a területet nem kell feltétlenül külön kezelni a bevásárlóközpontok patronálásától, hiszen annak egy befolyásoló tényezőjeként is tekinthetünk rá, mégis érdemes külön megemlíteni fontossága miatt és mert nagyon gyakran meglehetősen szűken értelmezik. Az esetek többségében a patronálást befolyásoló tényezők egy speciális összeállításának tekintik, és olyan faktorok mentén írják le, mint: a boltok minősége, választékuk szélessége, árszínvonal, árleszállítások, eladóterület, parkolás, kényelem, személyzet, nyitvatartási idő stb. (Nevin Houston, 1980; Kupke, 2004), amelyekben a hangsúly a lokációhoz kapcsolódó *egyéb fizikai tényezőkre* tevődik. Az újabb tanulmányokban pedig a *vásárlói magatartás és érzékelés* szempontjából elemzik a bevásárlóközpont imázsát (Chebat et al, 2006; Chebat et al, 2009; Massicotte et al, 2010). Meglehetősen kevés tanulmány foglalkozik azonban a *bevásárlóközpont imázsa ill. az abban helyet kapott bérlők imázsa közötti kölcsönhatásokkal*, vagy a bevásárlóközpont márkaértéke és a bérlők márkaértéke közötti kölcsönhatásokkal. Pedig ezeknek a kölcsönhatásoknak az egzisztenciája és fontossága megkérdőjelezhetetlen (Shine et al, 2007). Csupán Chebat et al. (2006) foglalkozik a bevásárlóközpont imázsának hatásával a bérlőkre nézve, s teszik mindezt a vásárlók önképével való megegyezés függvényében. Ellenkező irányú kapcsolatok vizsgálata során azonban csak a horgonybérlők imázsának hatását vizsgálják a bevásárlóközpont megítélésében (Finn és Louviere, 1996; Mejia, 2000; Mejia és Benjamin, 2002). Ez meglehetősen szűk szemléletnek bizonyul, főként ha azt vesszük alapul, hogy a bevásárlóközpontok imázsát, annak kiemelt bérlői, a bérlői mix törzsét képező második bérlői típus befolyásolja a leginkább. A bevásárlóközpont imázs kutatásokban javasolt lenne ezeket az egyéb fizikai tényezőket, a vásárlói érzékelés és magatartás, valamint a bérlők imázsának kombinációjaként elemezni.

#### **II. 3. 2. 2. Bevásárlóközpont patronálás**

A következő szinergia forrást nyújtó terület a **bevásárlóközpontok patronálása**. A patronálás fogalmát a vásárlási helyszín választással és az ott történő vásárlások gyakoriságával határozzák meg. Azt, hogy a vásárlók melyik bevásárlóközpontot választják, patronálják sok minden befolyásolja. A legegyszerűbb vonzerő modell alapján a

boltválasztást pozitívan befolyásolja az eladótér nagysága és negatívan befolyásolja az üzlet és a vásárló lakóhelye közti távolság km-ben vagy időben (Meyer, 1988; Pan és Zinkhan, 2006). Az újabb alkalmazásokban a modellbe már beépítik a kínálat nagyságát. Ez különösen ajánlott a bevásárlóközpontok vonzerejének vizsgálata során, hiszen ezek olyan előnyökkel járnak, mint pl. utazási idő és költség spórolás (Messinger és Narasimhan, 1997; Ghosh, 1986 id. Oppewal és Holyoake, 2004), illetve a kockázatok és bizonytalanság csökkentése (Berman és Evans, 1986, id. Kelly et al., 1993; Brown, 1989, id. Oppewal és Holyoake, 2004) a komparatív vásárlás eredményeképpen. Egy üzlet patronálását befolyásoló tényezők vizsgálatáról készített meta-analízist Pan és Zinkhan (2006), akik ezeket a tényezőket három kategóriába sorolták: *termékkel, piaccal kapcsolatos tényezők, illetve személyes faktorok*. Pan és Zinkhan-hoz (2006) hasonlóan, magam is úgy vélem, hogy a bevásárlóközpontok patronálását három fő kategória határozza meg, azonban ezeket a következő képpen jellemezném: (i) a termékkel kapcsolatos faktorok nem mások, mint a Bérloi mixel kapcsolatos tényezők, melyek főként a vásárlás tárgyára mutatnak; (ii) a piaccal kapcsolatos faktorok megfelelői a Lokációt meghatározó tényezők; (iii) míg a személyes faktorok a Vevői mixre vonatkozó tényezők.

A bevásárlóközpontok patronálását befolyásoló tényezők között nagy gyakorisággal fordulnak elő a Lokációra, illetve a Bérloi mixre vonatkozó tényezők. Annak ellenére, hogy bár Pan és Zinkhan (2006) megállapította: az áruválaszték befolyásolja leginkább a boltválasztást, mégis az áruválaszték szélességére vagy mélységére vonatkozó megkülönböztető kutatást, mint pl. Oppewal és Koelemeijer (2005) vagy Van Herpen és Pieters (2002) eddig még nagyon kevesen végeztek. Arra pedig mégkevesebben fordítottak figyelmet, hogy mindezek a tényezők a vásárlók egyéni személyes jellemzőin keresztül megszűrve vezetnek a vásárlót egy adott bevásárlóközpont kiválasztása felé (Suárez et al., 2004; Kandikó, 2007). Természetesen itt a vásárlóknak nemcsak demográfiai, szociális tulajdonságait kell figyelembe venni, hanem főként azok pszichográfiai jellemzőit is. Ennek megfelelően érdemes kialakítani a bevásárlóközpontok Lokációján belül az egyéb fizikai tényezőket és ennek megfelelően érdemes összeválogatni a bérloi összetételt is. Ezek együttes kezelésével, a köztük lévő stratégiai illeszkedés kialakításával növelhető a bevásárlóközpontok patronálása, a látogatószám növelése, illetve a vásárlás gyakorisága és a vevőmegtartás.

### **II. 3. 2. 3. Keresleti externáliák**

A **keresleti externáliák** bizonyulnak annak a területnek, ahol a bevásárlóközpontok értékét és sikerességét meghatározó alkotóelemek között fellépő kölcsönhatások, szinergia források a legnagyobb mértékben megnyilvánulhatnak és a legnagyobb előnyökkel járhatnak. Egy bevásárlóközpont akkor maximalizálhatja igazán értékét és bevételeit, ha optimálisan kihasználja a keresleti externáliák adta lehetőségeket (Bureckner, 1993). Ennek ellenére az eddigi tanulmányokban csupán a Bérloi mixel, illetve a Lokációval (pl. a bevásárlóközpont mérete) kapcsolatos tényezőket építették be a keresleti externáliákat kiaknázandó modellekbe. Pedig ezen a ponton figyelembe kellene venni a Vevői mixre vonatkozó tényezőket is, hiszen ennek a három alkotóelemnek az együttes alkalmazásával növelhetőek lennének a keresleti externáliák által nyújtott előnyök, szinergia források. Ez nem is kérdéses ha a bérloi kiválasztás mellett figyelembe vesszük a bérloelhelyezés témakörét: hova helyezzük el a különböző vagy azonos típusú bérloket, a nagy forgalmat generáló, horgony és egyéb bérloket a komparatív, többcélú és impulzus vásárlási formáknak megfelelően (Carter és Vandell, 2005). Ehhez pedig elengedhetetlen a különböző vásárlási típusok és vásárlási utak elemzése. Popkowski és Timmermans (2001) két fő vásárlási stratégiát különböztet meg, mégpedig az egyállomásos és többállomásos vásárlási stratégiát. Egy másik lehetséges tipizálása a vásárlási utaknak a vásárlás célját illetően az egycélú, illetve a többcélú vásárlás. A vásárlások többségére a többcélú vásárlás jellemző (Brown, 1992), és ezt segítik elő a halmozott kiskereskedelmi egységek, bevásárlóközpontok is. Arentze et al. (2005) azt kutatták, hogy a kereskedelmi kínálat, vagyis az üzletek száma és típusa egy bevásárlóközponton belül milyen hatással vannak a többcélú vásárlásra. Arra az eredményre jutottak, hogy a vásárlás helyszínének cél-specifikus üzletei (hasznosságai) pozitív együttes-vonzóerővel bírnak. Ugyanakkor azt is megfigyelték, hogy a céltól különböző üzlettípusok is pozitív

kereszt-vonzerővel hatnak a vásárlók helyszín-választási döntésére, még abban az esetben is, ha ezekben az üzletekben nem vásárolnak. Erre talán több magyarázattal szolgálhatnánk a különböző vásárlási típusok (Levy és Weitz, 2008; Kramer et al, 2008) és vásárlói kosarak (Manchanda et al, 1999) alaposabb vizsgálatával és modellbe való beépítésével. Így, az eddigi kutatásokban említett hiányokra felfigyelve, a keresleti externáliák árnyaltabb vizsgálatára hívom fel a figyelmet a bevásárlóközpontokon belül jelentkező externális hatások többdimenziós elemzésével, melyben a bevásárlóközpont sikerességét befolyásoló tényezők (Lokáció, Vevői mix, Bérlői mix) egyaránt helyet kapnak.

A Bérlői mixhez kapcsolódó keresleti externáliák internalizációja és maximális kihasználása mindig is a bevásárlóközpont kutatás középpontjában volt, hiszen „az a szinergia, mely a bérlők megfelelő csoportosításából jön létre, összességében nagyobb hatással bír, mint ezek különálló hatásainak összege” (Alexander és Muhlebach, 1990, 292 old. id. Yiu és Xu, 2012, 528 old.). Ezzel is magyarázható, hogy a keresleti externáliákkal foglalkozó kutatások száma jócskán meghaladja az egyszerűbb Bérlői mixhez kapcsolódó témakörökben végzett kutatásokét. A jövőben javasolt lenne a keresleti externáliák együttversengés (coopetition, Brandenburger és Nalebuff, 1996) felőli vizsgálata.

### III. KUTATÁS

Az előbbiekben bemutatott általános bevásárlóközpont elmélet a Termék paradigmából táplálkozik és a marketinget tekinti domináns tudományterületének. Ez az elméleti keret csupán most került először megfogalmazásra, így csupán elmélet alkotási és fejlesztési fázisban van. Első körben két bevásárlóközpont üzemeltetővel végzett mélyinterjú segítette az elmélet alkotási folyamatot, ezt követően egy hallgatói mintán végeztem vásárló szempontú lekérdezést. Ezekből az eredményekből keletkezett elméleti keretből kiindulva kerülnek megfogalmazásra az elemzésre váró tételek és hipotézisek. A kutatás célja pedig ennek az általános bevásárlóközpont elméletnek a tesztelése, pontosítása és továbbfejlesztése. Kérdés, hogy valóban megállja-e a helyét, és megfelelő elméleti keretet tud-e biztosítani úgy a bevásárlóközpont irodalomnak, mint a gyakorlatnak? Bacharach (1989, 498 old.) megfogalmazásában „az elmélet nem más, mint az empirikus világban megfigyelt vagy megközelített egységek közötti kapcsolatokról szóló állítás”. A megközelített egységek közvetlenül nem mérhető látens változók, míg a megfigyelt egységek közvetlenül mérhető operacionalizált változók. Az elmélet elsődleges célja, hogy választ adjon a hogyan, mikor és miért kérdésekre. Másképp fogalmazva „az elmélet egy látens és megfigyelt változókból álló rendszer, melyben a látens változók közötti kapcsolatokat tételek, míg a megfigyelt változók közötti kapcsolatokat hipotézisek írják le” (Bacharach, 1989, 498 old.). A kutatás során pedig az általános bevásárlóközpont elméletből származó tételeket, hipotéziseket, látens és megfigyelt változókat vizsgáljuk. Meg kell jegyezni, hogy ennek az általános bevásárlóközpont elméletnek csupán egy része kerül elemzésre a disszertációban, ugyanis az adatgyűjtés során nem állt módomban a teljes elméletre vonatkozó adatok megszerzése. Az iparági sajátosságoknak megfelelően a bevásárlóközpontokkal kapcsolatos adatokat meglehetősen titkosan kezelik, így bár megkíséreltem az önkéntes kérdőíven alapuló adatgyűjtést kb. 100 bevásárlóközpont üzemeltetőinek bevonásával, ez nem járt sikerrel. Éppen ezért a bevásárlóközpontok sikerességét elősegítő imázs, patronálás illetve keresleti externália adatok, valamint a bevásárlóközpontok sikerességét mérő vásárlói forgalom, összeladás és bérlői bevételek hiányoznak. Ezek helyettesítését megközelítő változókkal mint pl. elfoglaltsági mutató vagy a gyakorló szakemberek által kiállított toplisták, nem tartom helyénvalónak. Elég csak a bevezetőben említett City Mall-ra gondolni, mely 90%-os elfoglaltsággal került csődeljárás alá, s mely több mint 80 millió eurót veszített forgalmi értékéből 5 év leforgása alatt. Így a kutatásban csupán másodlagos adatforrásokból és megfigyeléssel gyűjtött adatok segítségével végzem az elemzést. 75 Közép-Kelet Európai bevásárlóközpont adatait gyűjtöttem össze személyes megfigyeléssel úgy a bevásárlóközpont típusára, Lokációra, mint a Bérlői mixre vonatkozóan. A Vevői mixre vonatkozó adatokat pedig másodlagos adatforrásokból nyertem. Ennek következtében az általános bevásárlóközpont elméletnek csupán egy szűkített változata kerül tesztelésre a disszertációban. Ettől függetlenül, a célul kitűzött elmélet

alkotáshoz és annak pontosításához a jelen kutatás nagyban hozzájárul és mintegy utat nyit a további ilyen irányú kutatásokhoz.

### III. 1. Tételek és hipotézisek

Az általános bevásárlóközpont elméletnek három fő tételét határozhatjuk meg. A kutatásban tesztelt hipotéziseket pedig ezekből a tételekből származtatjuk. A kutatás során csupán az első két tételhez tartozó hipotézisek kerülnek gorcsó alá. A harmadik tételhez kapcsolódó hipotézisek tesztelése adatok hiányában nem kivitelezhető.

**1. Tétel:** **Az általános bevásárlóközpont elmélet első tétele, hogy a bevásárlóközpont nem más, mint egy olyan Termék, mely három alkotóelem: Lokáció, Vevői Mix és Bérlői Mix összeillesztéséből fejleszthető ki és tartható fenn. Ennek a három alkotóelemnek az összetétele határozza meg magát a bevásárlóközpontot és annak típusát.**

Ebből az első alaptételből aztán számos hipotézis fogalmazható meg. Ezeket az alábbiakban írjuk le.

***H<sub>0</sub>: A Lokáció, a Vevői mix és a Bérlői mix pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpontok típusát.***

Az általános bevásárlóközpont elméletnek megfelelően a Lokáción belül megkülönböztethetjük a telephelyre valamint az egyéb fizikai tényezőkre vonatkozó jelenségeket és elméleteket. Egy központ telephelye, pedig csak annyiban érdekes, amennyiben ez meghatározza a bevásárlóközpont közvetlen vonzáskörzetében élő törzsvásárlói magot (a bevásárlóközpont vásárlóinak kb. 50-60%). És ez a Lokáció legnagyobb kontribúciója a bevásárlóközpont típusának meghatározásában. Ezt követően a Lokáció az egyéb fizikai tényezőkön keresztül (pl. design, építészeti jelleg stb.) kihat a Bérlői Mixre is, hiszen maga a vásárlótér a Bérlőkkel egyetemben kerül kialakításra.

***H<sub>1</sub>: A Lokáció elsősorban pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont Vevői Mixét.***

***H<sub>2</sub>: Másodsorban a Lokáció pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont Bérlői Mixét is.***

Egy bevásárlóközpont Bérlői Mixét úgy lehet sikeresen kialakítani, ha azt az illető központ Vevői Mixéhez igazítjuk, így teremtve meg a kereslet és kínálat találkozását egy adott térben és időben. Ehhez pedig szükség van a vásárlói kör általános jellemzőinek ismeretén kívül a vásárlói szokások, értékek, attitűdök és magatartás figyelembe vételére is. Ennek megfelelően a Vevői Mix kihat a bérlők típusának és profiljának kiválasztásán túl azok elhelyezésére is.

***H<sub>3</sub>: A Vevői Mix pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont Bérlői Mixét.***

Az eddigi bevásárlóközpont irodalomban már többen megfogalmazták, hogy egy bevásárlóközpont sikeressége a bérlők között fellépő keresleti externáliák optimális kihasználásában rejlik (Brueckner, 1993; Carter, 2009). Ugyanakkor a gyakorló szakemberek szerint is a bevásárlóközpont eredményes működése a Bérlői Mix törzsét képező kiemelt bérlőkön alapszik. Ennek megfelelően nyilvánvaló, hogy a Bérlői Mix kiemelt szerephez kell jusson a bevásárlóközpont és bevásárlóközpont típusának meghatározásában.

***H<sub>4</sub>: A Bérlői Mix sokkal erősebb pozitív hatással van a bevásárlóközpont típusra, mint a Lokáció vagy Vevői Mix.***

Egy bevásárlóközpont Lokációja annál megfelelőbb minnél nagyobb a telephelyhez kapcsolódó város, település területe, illetve annál alkalmatlanabb minnél távolabb esik az illető település központjától. Ez a feltevés pedig összhangban van az eddigiekben megfogalmazott központi hely elmélettel (Christaller 1935; Eppli és Benjamin, 1994). A bevásárlóközpont egyéb fizikai tényezői, mint pl. bejáratok száma, észrevehetőség stb. pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont Lokációját.

***H<sub>5</sub>: A bevásárlóközponthoz tartozó település területének mérete pozitívan befolyásolja a Lokációt.***

***H<sub>6</sub>: A bevásárlóközpont telephelyének városközponttól mért távolsága negatívan befolyásolja a Lokációt.***

***H<sub>7</sub>: Az egyéb fizikai tényezők pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont Lokációját.***



A Vevői mixet az általános vásárlói jellemzőkön kívül befolyásolja a vásárlók értékrendszere, attitűdje és vásárlási magatartása, illetve vásárlási szokásaik. Az általános vásárlói jellemzők, mint pl. a vonzáskörzetben élő lakosság száma, jövedelme, a munkanélküliek száma stb. kihatással van a bérlők kiválasztására, míg a vásárlói szokások inkább a bérlőelhelyezést befolyásolják a Vevői mixen keresztül.

*H<sub>8</sub>: Az általános vásárlói jellemzők, mint pl. a lakosság száma és az egy főre jutó átlagjövedelme pozitívan befolyásolják a Vevői mixet, míg a munkanélküliek száma negatívan hat rá.*

*H<sub>9</sub>: A hedonikus és utilitárius vásárlói értékek, attitűdök és magatartás egyaránt pozitívan befolyásolják a Vevői mixet.*

*H<sub>10</sub>: A többcélú vásárlási utak és a különböző vásárlási típusok pozitívan befolyásolják a Vevői mixet.*

A Bérlői mixet a különböző bérlő típusok és profilok kiválasztásán túl, befolyásolja a bérlők klaszteres vagy elszórt elhelyezése, valamint a bérlők közt fellépő keresleti externáliák hatása.

*H<sub>11</sub>: A különböző bérlői típusok és profilok pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont Bérlői mixét.*

*H<sub>12</sub>: A bérlők elhelyezése és az ezáltal fellépő keresleti externáliák pozitívan befolyásolják a Bérlői mixet.*

**2. Tétel:** Egy bevásárlóközpont, mint Termék leginkább annak típusán keresztül határozható meg. A bevásárlóközpont típusa pedig kihatással van az illető központ összeladófelületére (GLA – gross leasable area), a bérlők számára és a bevásárlóközpont szintjeinek számára.

A bevásárlóközpontok Nemzetközi Szövetségének 2004-es bevásárlóközpont típus meghatározás során az egyik kulcs elem az illető központ eladófelületének mérete, majd ezt követi a horgonybérlők száma és eladófelülete. Véleményem szerint, megfelelőbb lenne a horgonybérlők száma helyett a bérlők teljes számát figyelembe venni. A bevásárlóközpontok fedett, nyílt vagy hybrid központként való megkülönböztetése helyett pedig inkább az illető központ emeleteinek számát veszem figyelembe.

*H<sub>13</sub>: A bevásárlóközpontok típusa pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpontok eladófelületét, bérlőinek és emeleteinek számát.*

**3. Tétel:** A bevásárlóközpontok sikeressége nem magukban az egyes alkotóelemekben található, hanem ezek stratégiai illeszkedésében és együttfejlődésében. Az alkotóelemek megfelelő illeszkedésével olyan szinergia források jöhetnek létre, mint a bevásárlóközpont imázsa, patronálása és a keresleti externáliák. Egy bevásárlóközpont annál sikeresebb, minél jobban kihasználja és integrálja ezeket a szinergia forrásokat.

Ahogy azt az általános bevásárlóközpont elmélet részletes bemutatásánál megfogalmaztam, a bevásárlóközpont sikeressége nem az egyes alkotóelemek szintjén nyilvánul meg, hanem ezek megfelelő kombinációjában és dinamikus együttfejlődésében. Az alkotóelemek stratégiai illeszkedése által szinergia források alakulhatnak ki két vagy akár mindhárom alkotóelem találkozásánál. A legtöbb pozitív hatást természetesen az olyan területek foglalják magukba, ahol mindhárom alkotóelem találkozik, ilyen a bevásárlóközpont imázsa, patronálása és a keresleti externáliák. Ezeknek a szinergia forrásoknak az optimális kihasználása vezet a bevásárlóközpont sikerességéhez. A bevásárlóközpont sikerességét pedig olyan mutatókban mérhetjük, mint a bevásárlóközpont összeladása vagy az ebből származtatott bérleti bevételek. A látogatószám már csak egy megközelítő mutató.

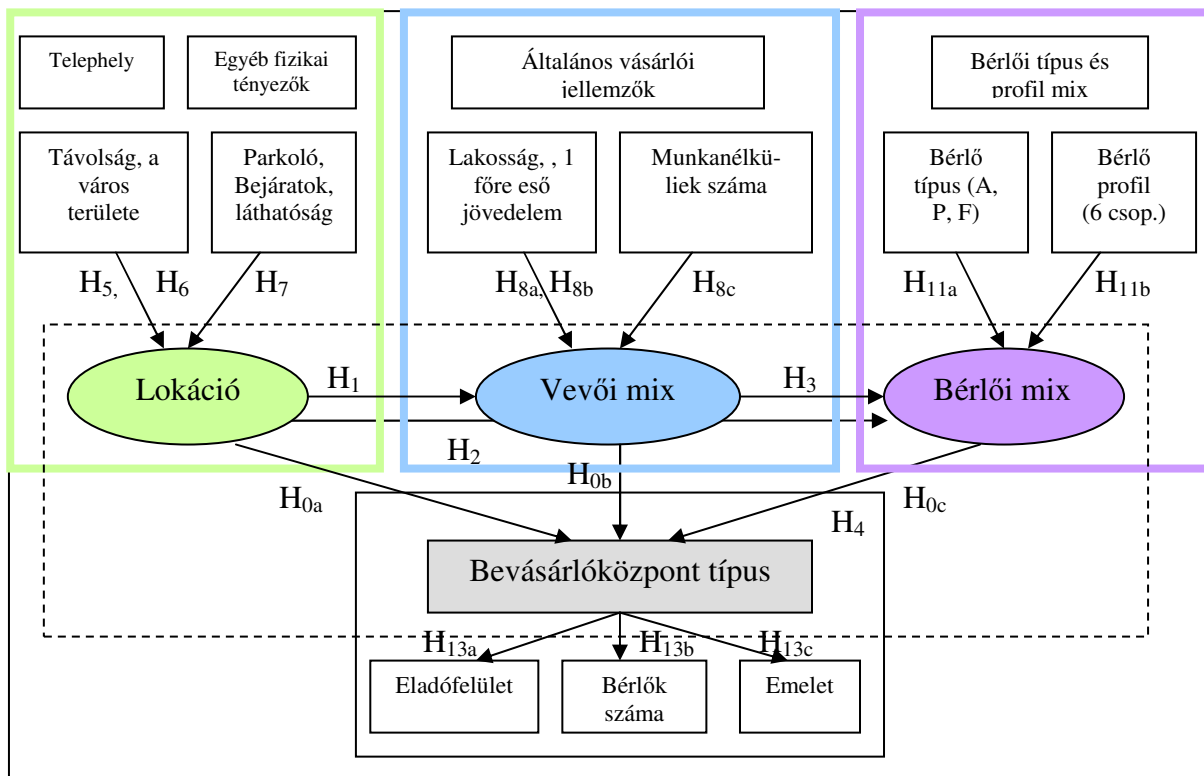
*H<sub>14</sub>: A Lokáció, Vevői Mix és Bérlői Mix megfelelő illeszkedése pozitívan befolyásolja az olyan szinergia források kialakulását mint a bevásárlóközpont imázs, patronálás és keresleti externáliák.*

$H_{15}$ : A bevásárlóközpont imázsa, patronálása és a központon belüli keresleti externáliák pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont sikerességét.

$H_{16}$ : A bevásárlóközpont sikeressége pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont összeladását, bérleti bevételeit és látogatószámát.

Ezzel megfogalmazásra kerültek az általános bevásárlóközpont elmélet tételei és hipotézisei. Ahogy azt az előbbiekben említettem, jelen disszertáció ennek az elméletnek csupán egy szűkített modeljét teszteli, így a három tételből csupán az első kettő, míg a 17 hipotézisből csupán 11 hipotézis kerül tesztelésre, ugyanis a  $H_9$ ,  $H_{10}$ ,  $H_{12}$ ,  $H_{14}$  és  $H_{15}$  hipotézisek tesztelése megfelelő rendelkezésre álló adatok hiányában nem kivitelezhető. A vizsgálatba bekerült hipotézisek grafikus ábrázolását a 3. ábra mutatja be. Ezek közül az első öt hipotézis a kritikus útelemzés strukturális modelljéhez vagyis a látens változókhoz kapcsolódik, míg a többi hipotézis a mérési modellekhez, a mért változókhoz kapcsolódik.

3. ábra: A bevásárlóközpont típus kapcsolódása az általános modell alkotóelemeihez



Forrás: saját szerkesztés

### III. 2. Módszertan

Az előbbiekben bemutatott általános bevásárlóközpont modell és a hozzá kapcsolódó tételek, hipotézisek tesztelésére, véleményem szerint a legalkalmasabb elemzési módszer a SEM (structural equation models) modellek közül az LVPLS (Latent Variable Path Analysis with Partial Least-Squares Estimation), látens, többváltozós kritikus útelemzés. Ez a második generációs többváltozós modell (Gefen et al 2000), lehetővé teszi a független és függő változók egyszeri, párhuzamos és átfogó elemzését. Albers (2010) megközelítésében a PLS alapú SEM modellek javasoltak a sikertényezők kutatásában úgy marketing, mint más területeken. Véleménye szerint a Churchill (1979) neve által fémjelzett Cronbach  $\alpha$  és LISREL (Linear Structural Relationships by the Method of Maximum Likelihood) használata nem megfelelő a PLS-sel szemben, mely főként tartalmi érvényesség szempontjából alkalmasabb a sikertényezők meghatározásában. Ennek értelmében, jelen kutatásban ezt az elemzési módszertant alkalmazom.

### III. 3. Adatgyűjtés

Az adatgyűjtés időtávától függtelenül, megfelelőnek tartom a keresztmetszeti adatoknak az alkalmazását, hiszen a bevásárlóközpontok életében az adatgyűjtés során eltelt négy éves időszak (2008-2012) nem jelent hosszú távú lényegi változást. Az adatokat a személyes megfigyelés módszerével (Malhotra, 2005) gyűjtöttem a következőképpen:

- a bérlői mixhez, bevásárlóközpont típushoz, valamint egyéb fizikai tényezőkhöz kapcsolódó adatokat, egyrészt a bevásárlóközpontok hivatalos internetes honlapjaikról, másrészt a központokban rendelkezésre álló térképes információs szórólapokból gyűjtöttem és kódoltam be
- a bevásárlóközpont településközponttól való távolságát légvonalban a Google Earth program segítségével mértem le
- a települések területének méretét és a vevői mixhez kapcsolódó adatok összegyűjtéséhez a Világ Bank adatbázisa mellett, főként az Európai Unió Központi Statisztikai Hivatalának adatbázisát, valamint a Kínai Népköztársaság és Törökország Statisztikai Hivatalának nyilvános adatait gyűjtöttem össze.

A statisztikai adatbankokban azonban csupán településre, városra vagy országra (Horvátország, Kínai Népköztársaság, és Törökország esetében) vonatkozó aggregált adatok álltak rendelkezésre az illető bevásárlóközpontok vonzáskörzetére vonatkozó adatok helyett, így ezek az adatok csak megközelítően adják vissza a mérni kívánt értékeket. Mindezek ellenére, lévén, hogy a bevásárlóközpont kutatás egy igen nehéz terület az adatgyűjtést illetően, úgy gondolom, hogy az összegyűjtött adatok megfelelnek majd az általános bevásárlóközpont elmélet elsődleges tesztelésére és fejlesztésére.

### III. 4. A Minta

Az általános bevásárlóközpont elmélet megfelelő elemzésére, viszonylag nagy elemszámú mintára van szükség. Más kutatási területekhez képest, a bevásárlóközpontok esetében meglehetősen nehéz feladat az adatgyűjtés, így a legtöbb kutatás során a minta csupán néhány elemszámra szorítkozik a legjobb esetekben is: 18 bevásárlóközpont (Yiu és Xu, 2012), 41 bevásárlóközpont (Mejia, 2000). Éppen ezért *75, főként közép és kelet európai bevásárlóközpontot* választottam ki, olyan országokból mint: Ausztria (7), Cseh ország (7), Horvátország (6), Lengyelország (6), Magyarország (18), Románia (12) és Szlovákia (4). Hozzájuk úgymond kakukktójásként csatlakozik néhány bevásárlóközpont a Kínai Népköztársaságból (5), Németországból (4) és Törökországból (5), valamint egy Olaszországból. A mintában résztvevő bevásárlóközpontokról elmondható, hogy átlagosan kb. 54.000 m<sup>2</sup> összeladófelülettel rendelkeznek, és kb. 150 bérlővel rendelkeznek, melyek közül átlagosan 5 horgonybérlő.

### IV. EREDMÉNYEK – Az általános bevásárlóközpont modell LVPLS – SEM elemzés eredményei

Az előbbieken bemutatott általános bevásárlóközpont elmélet tesztelésére a SmartPLS 2.0 szoftvercsomagot használtam fel. A kapott eredmények és a model megbízhatóságának és érvényességének értékeléséhez Hair et al (2011 a, 145 old.) által összegyűjtött hüvelykújj szabályokat veszem figyelembe, melyeket a jelen modellre levetítve a 1. táblázat foglal össze.

1. táblázat: A modell megbízhatósági és érvényességi kritériumai

Változó / Kritérium	Reflektív mérési modell			
	Belső konzisztencia > 0,70	Változók terhelése > 0,70	Konvergens érvényesség AVE > 0,50	Diszkrimináns érvényesség
Bevásárlóközpont típus	0,7993	-	0,5801	-
Összeladófelület		0,771		

Emeletok száma		0,551		
Bérlők száma		0,918		
Változó / Kritérium	Formatív mérési modellek			
	Változók súlya	Változók terhelése	Szignifikancia szint ( <i>t</i> érték)	Multikollinearitás (VIF < 5)
Távolság	- 0,0938	- 0,0406	0,9572	1,178
Egyéb fizikai tényezők	0,5614	0,3869	3,0446*	1,033
Település területe	0,9263	0,8410	6,9374*	1,212
Lakosság száma	0,9505	0,9845	5,0177*	2,388
Jövedelem	0,1454	-0,0836	0,6971	1,077
Munkanélküliek	0,0998	0,7652	0,6053	2,411
Bérlői típus	0,3091	0,8525	1,9300***	3,285
Bérlői profil 1	0,6635	0,8945	4,6929*	2,838
Bérlői profil 2	- 0,1948	- 0,2165	1,7440***	1,016
Bérlői profil 3	- 0,0907	- 0,1382	1,1046	1,078
Bérlői profil 4	0,2225	0,2842	2,0124**	1,131
Bérlői profil 5	0,1757	0,1193	1,9724**	1,110
Bérlői profil 6	0,0410	0,0979	0,7089	1,112
Változó / Kritérium	Strukturális modell			
	Célváltozó	R <sup>2</sup> értékek	Előrejelző érték Q <sup>2</sup> > 0	Út koefficiensek Szignifikancia szint ( <i>t</i> érték)
Lokáció		0,000	0,000	-
Lokáció	Vevői mix	-	-	7,2958*
Lokáció	Bérlői mix	-	-	4,6508*
Lokáció	Bevásárlóközpont típus	-	-	5,0620*
Vevői mix		0,5567	0,519	-
Vevői mix	Bérlői mix	-	-	0,4278
Vevői mix	Bevásárlóközpont típus	-	-	0,2931
Bérlői mix		0,2598	0,233	-
Bérlői mix	Bevásárlóközpont típus	-	-	8,0966*
Bevásárlóközpont típus		0,7376	0,581	-

\* p=0,001, \*\* p=0,05, \*\*\* p=0,10 szignifikancia szint

#### IV. 1. Külső reflektív mérési modell

Henseler et al (2009) szerint a *külső reflektív mérési modell* illeszkedésénél figyelembe kell venni a modell megbízhatóságát és érvényességét. A formatív modellek esetében csupán az érvényességet fontos vizsgálni. Jelen esetben a külső reflektív modell megbízhatóságát megcélözva elmondhatjuk, hogy a belső konzisztenciát mérő kompozit értéke (0,7993) meghaladja az elvárt 0,6-os (Henseler et al, 2009) vagy 0,7-es (Hair et al, 2011 a) értéket. Ugyancsak a megbízhatóságot vizsgálva figyelembe kell venni a mért változók külső terhelését, melyeknek ugyancsak meg kell haladni a 0,7-es értéket, de legalábbis 0,4 fölötti értékkel kell rendelkezzenek ahhoz, hogy ne kerüljenek

kivonásra a modellből. A bérlők száma (0,918) és az összeladófelület (0,771) esetén a kapott értékek meghaladják az elvártakat, mivel azonban az emeletek száma (0,551) során kapott érték nem esett 0,4 alá, így megtartom a modellben annak ellenére, hogy nem a legmegfelelőbb kapcsolatot mutatja. Az érvényesség vizsgálatánál a konvergencia érvényességet mutató, AVE-t (average variance extracted - kivont átlagos variancia) kell figyelembe venni, amelyhez a társított kritikus érték 0,5. Jelen esetben ez 0,5801, így bátran kijelenthetjük, hogy a reflektív mérési modell érvényes. A diszkriminációs érvényesség esetében a Fornier-Larcker (1981) kritérium nem teljesül, hiszen a bevásárlóközpont típusa és a Bérlői Mix közötti korreláció (0,8065) jócskán meghaladja az AVE értéket. A megfigyelt és látens változók közötti kereszt-terhelések (cross-loading) sem a legmegfelelőbbek. Azonban ha ezek figyelembe véve változtatunk a modell konfigurálásán sokkal gyengébb megbízhatósági és konvergencia érvényességi értékeket kapunk. Éppen ezért a diszkriminációs érvényesség hiányosságainak ellenére, a reflektív mérési modellt így fogadom el.

#### IV. 2. Belső reflektív mérési modell

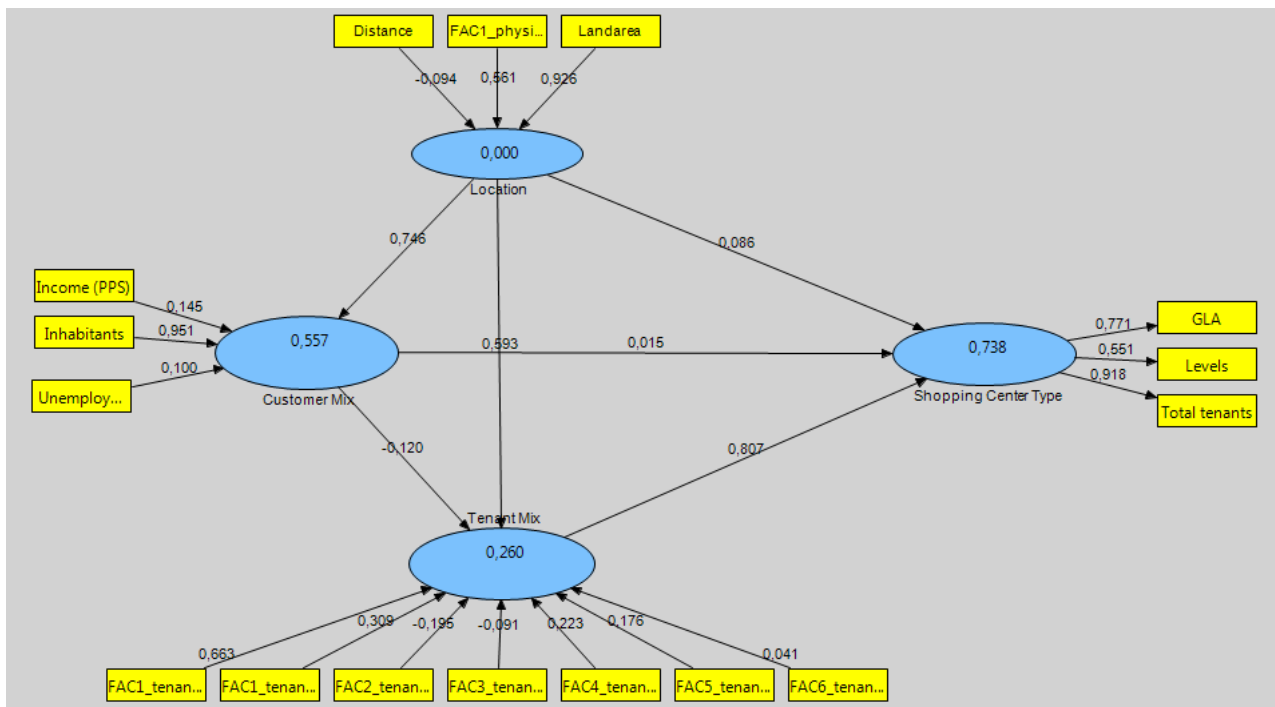
A *külső formatív modellek* esetében figyelembe kell venni a megfigyelt változók által kapott súlyokat és terheléseket, valamint, hogy a kapott értékek szignifikánsak-e. Annak alapján, hogy a megfigyelt változók milyen mértékben magyarázzák az illető látens változót, beszélhetünk tartalmi és külső érvényességről. A fenti táblázatban bemutatott értékek alapján észrevehető, hogy a távolság, jövedelem, munkanélküliek száma, a bérlői profil 3 és bérlői profil 6 változókat leszámítva a kapott súlyok és terhelések mind legalább közepes vagy erős kapcsolatról tanuskodnak. Az átlagolással (bootstrapping) kapott  $t$  értékek szignifikancia vizsgálata során is az derül ki, hogy ugyanezeknek a megfigyelt változóknak a hatásai nem szignifikánsak még  $p=0,1$  szinten sem. Ennek ellenére megtartom őket a modellben, hiszen tartalmi szempontból mindenképp fontosak a látens változókra vonatkozóan. Az összes többi megfigyelt változó hatása azonban egyszerre közepes vagy erős és egyaránt szignifikáns is. A legerősebb és legszignifikánsabb ( $p=0,001$ ) kapcsolatokat a település területe, az egyéb fizikai tényezők, a lakosság száma és a bérlői profil 1 esetében figyelhetjük meg. A formatív modellben felhasznált változók esetében multikollinearitás vizsgálatot is vizsgáltunk a PASW 18 szoftvercsomag segítségével. A kapott VIF (variance inflation factor) értékek minden esetben jócskán alul maradnak az 5-öt nem meghaladó hüvelykújj szabálynak (Hair et al, 2011 a), így a megfigyelt változók közötti multikollinearitás még elfogadható.

#### IV. 3. Belső strukturális modell

A *belső strukturális modell* esetében az  $R^2$  értékeket, a látens változók közötti hatásokat és szignifikancia szintjüket, valamint az előrejelző képességüket kell megvizsgálni. Mivel az általános bevásárlóközpont modell esetében a Lokáció a kiinduló exogén változó, így a modell alapján nem számolunk  $R^2$  értéket számára. A többi látens változó esetében pedig figyelembe vesszük a (i) Henseler et al (2009, 303 old.) által említett kritikus értékeket: 0,67 – erős, 0,33 – közepes és 0,19 – gyenge kapcsolat, (ii) valamint a Hair et al (2011 a, 145 old.) által említett kritikus értékeket: 0,75 – erős, 0,50 – közepes és 0,25 – gyenge kapcsolat. Ennek megfelelően azt mondhatnánk, hogy a Bérlői Mix  $R^2 = 0,260$  értéke gyenge kapcsolatot mutat a megfigyelt és a látens változók között, figyelembe kell azonban venni, hogy a felhasznált mérési input változók mindegyike egy faktor, azaz összesen 21 közvetlenül megfigyelt változóból kerültek összevonásra. Ezért itt gyakorlatilag duplán végeztünk faktorelemzést a látens változó meghatározására, így véleményem szerint a kapott érték igencsak elfogadható. A Vevői Mix esetében kapott  $R^2 = 0,557$  érték egy közepes erősségre utal, míg a Bevásárlóközpont típus  $R^2 = 0,738$  értékét egy igencsak erős és jó értéknek lehet tekinteni. A látens változók közötti hatások szignifikancia szintjét szintén egy 5.000-es mintán végzett átlagolással (bootstrapping) kaptuk, melynek alapján kijelenthetjük, hogy a Vevői Mix hatásait leszámítva a többi látens változó közötti hatások mind szignifikánsak  $p = 0,001$ -es szinten. A legerősebb hatásokat a Bérlői Mix  $\rightarrow$  Bevásárlóközpont típus (0,807), a

Lokáció → Vevői Mix (0,746) és a Lokáció → Bérleti Mix (0,593) között mértük. Érdekes, hogy a Vevői Mix → Bérleti Mix (-0,120) között lévő hatás negatív előjelű. Az előrejelző  $Q^2$  értékeket a „blindfolding” számítás segítségével képeztem  $d=5$  távolság érték mellett; mivel a kapott értékek nagyobbak nullánál, így az exogén változók endogén változókra gyakorolt előrejelzési képessége meglehetősen jó. Az általános bevásárlóközpont modell elemzés grafikus képét a 4. ábra mutatja be.

4. ábra: Az elemzett általános bevásárlóközpont modell



Forrás: a SmartPLS 2.0 által létrehozva

Mindezek alapján elmondhatjuk, hogy a modell illeszkedése összességében elfogadható; nem tökéletes, hiszen az elmélet alkotás, tesztelés és fejlesztés folyamatában vagyunk, de elsődleges exploratív elemzés eredményeképp mindenképpen jó.

#### IV. 4. Hipotézisvizsgálat

A modell illeszkedésének elfogadásával pedig tovább léphetünk az előbbieken megfogalmazott hipotézisek megvizsgálására, elfogadására vagy elvetésére, melyet a 2. táblázat foglal össze.

2. táblázat: Hipotézis vizsgálat

Ssz.	Hipotézis	Elfogadás/Elvetés
H <sub>0</sub>	A Lokáció, a Vevői mix és a Bérleti mix pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont típusát.	Elfogadjuk.
H <sub>1</sub>	A Lokáció elsősorban pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont Vevői Mixét.	Elfogadjuk.
H <sub>2</sub>	Másodsorban a Lokáció pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont Bérleti Mixét is.	Elfogadjuk.
H <sub>3</sub>	A Vevői Mix pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont Bérleti Mixét.	Elvetjük
H <sub>4</sub>	A Bérleti Mix sokkal erősebb pozitív hatással van a bevásárlóközpont típusra, mint a Lokáció vagy Vevői Mix.	Elfogadjuk.
H <sub>5</sub>	A bevásárlóközpontoz tartozó település területének mérete pozitívan befolyásolja a Lokációt.	Elfogadjuk.
H <sub>6</sub>	A bevásárlóközpont telephelyének városközponttól mért távolsága negatívan befolyásolja a Lokációt.	Elvetjük.
H <sub>7</sub>	Az egyéb fizikai tényezők pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont	Elfogadjuk.

	Lokációját.	
H <sub>8</sub>	Az általános vásárlói jellemzők, mint pl. a lakosság száma és az egy főre jutó átlagjövedelme pozitívan befolyásolja a Vevői mixet, míg a munkanélküliek száma negatívan hat rá.	Részben fogadjuk el.
H <sub>9</sub>	A hedonikus és utilitárius vásárlói értékek, attitűdök és magatartás egyaránt pozitívan befolyásolják a Vevői mixet.	Nem került elemzésre.
H <sub>10</sub>	A többcélú vásárlási utak és a különböző vásárlási típusok pozitívan befolyásolják a Vevői mixet.	Nem került elemzésre.
H <sub>11</sub>	A különböző bérlői típusok és profilok pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont Bérlői mixét.	Részben fogadjuk el.
H <sub>12</sub>	A bérlők elhelyezése és az ezáltal fellépő keresleti externáliák pozitívan befolyásolják a Bérlői mixet.	Nem került elemzésre.
H <sub>13</sub>	A bevásárlóközpontok típusa pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpontok eladófelületét, bérlőinek és emeleteinek számát.	Elfogadjuk.
H <sub>14</sub>	A Lokáció, Vevői Mix és Bérlői Mix megfelelő illeszkedése pozitívan befolyásolja az olyan szinergia források kialakulását mint a bevásárlóközpont imázs, patronálás és keresleti externáliák.	Nem került elemzésre.
H <sub>15</sub>	A bevásárlóközpont imázsa, patronálása és a központon belüli keresleti externáliák pozitívan befolyásolják a bevásárlóközpont sikerességét.	Nem került elemzésre.
H <sub>16</sub>	A bevásárlóközpont sikeressége pozitívan befolyásolja a bevásárlóközpont összeladását, bérlői bevételeit és látogatószámát.	Nem került elemzésre.

Forrás: saját szerkesztés

Az általános bevásárlóközpont elmélet megalapozásához alkotott H<sub>0</sub> hipotézist elfogadhatjuk, hiszen a modell meglehetősen jól magyarázza a bevásárlóközpont típust. Elmondható tehát, hogy a Bevásárlóközpont, mint Termék valóban meghatározható az öt alkotó három elem: Lokáció, Vevői Mix és Bérlői Mix függvényében. A strukturális modellhez kapcsolódó hipotézisek mindegyikét elfogadjuk, kivétel a H<sub>3</sub> Vevői Mix és Bérlői Mix közötti kapcsolatot meghatározó hipotézist, mely az elemzés során egy fordított, gyenge és nem szignifikáns kapcsolatot eredményezett. Valószínűleg ez annak köszönhető, hogy az elemzésben a Vevői Mix meghatározásához felhasznált adatok csupán aggregáltan álltak rendelkezésre a bevásárlóközpontokhoz tartozó település, város vagy ország szintjén és nem az illető központok közvetlen vonzáskörzetének szintjén. Ennek megfelelően, ahogy már a változók operacionalizálása és az adatgyűjtés során említettem, ezek csupán megközelítik az eredetileg mérni kívánt input változókat, sajnos azonban csak ezekhez sikerült hozzájutni. A Lokációt meghatározó megfigyelt változók esetében a település területéhez (H<sub>5</sub>) és az egyéb fizikai tényezőkhöz (H<sub>7</sub>) kapcsolódó hipotéziseket elfogadjuk, míg a városközponttól mért távolsághoz (H<sub>6</sub>) hipotézist elutasítjuk, mivel nem ért el megfelelő szignifikancia szintet. Az általános vásárlói jellemzők közül (H<sub>8</sub>) csupán a lakosság számának van szignifikánsan észlelhető hatása, ezért a hozzájuk kapcsolódó hipotézist csak részben fogadjuk el. Ugyanígy a Bérlői Mixet befolyásoló bérlő típusok és profilok esetében, csupán öt faktor változónak van szignifikáns hatása, ezek közül pedig egy negatív előjelű; ennek megfelelően a H<sub>11</sub> hipotézist is csak részben tudjuk elfogadni. A bevásárlóközpont típusához kapcsolódó megfigyelt változók hatásai mind szignifikánsnak bizonyultak, ezért a H<sub>13</sub> hipotézist elfogadjuk. Érdemes még megemlíteni, hogy a H<sub>9</sub>, H<sub>10</sub>, H<sub>12</sub>, H<sub>14</sub>, H<sub>15</sub> és H<sub>16</sub> hipotézisek sajnos adatok hiányában nem kerültek elemzésre, éppen ezért az általános bevásárlóközpont elméletnek csupán egy szűkített változatát sikerült megvizsgálni. Összességében pedig elmondható, hogy az elemzésből kapott értékek elfogadhatóan magyarázzák az általános bevásárlóközpont elméletet és a hozzá kapcsolódó Termék paradigmát. Ennek értelmében az általános bevásárlóközpont elmélet első két tételét elfogadjuk. Természetesen a modell és elmélet további pontosítására és fejlesztésére még szükség van, annál is inkább, mert az általános bevásárlóközpont elmélethez tartozó és sikerességet vizsgáló harmadik tételt sajnos nem állt módunkban megvizsgálni. Jövőbeni kutatásoknak erre mindenképp figyelmet kellene fordítani.

## V. KÖVETKEZTETÉSEK

Az utolsó fejezet összegzi a jelen tézis legfontosabb következtéseit és azok kihatásait úgy a bevásárlóközpont elméletre, mint a bevásárlóközpont gyakorlatra. Ezek mellett, szó lesz a kutatás korlátairól, a lehetséges jövőbeli kutatási irányokról, valamint a tézis tudományos és gyakorlati jelentőségéről.

Az általános bevásárlóközpont elmélet összességében való értékeléséhez a Bacharach (1989) által kidolgozott kritériumrendszert hívom segítségül a 3. táblázatban. Ez a kritériumrendszer az elméleti megalapozottságot vizsgálja.

3. táblázat: Az általános bevásárlóközpont elmélet vizsgálata

Az elmélet elemei / Vizsgálati szempontok	CÁFOLHATÓSÁG (FALSIFIABILITY)	HASZNOSSÁG (UTILITY)
<b>MEGFIGYELT VÁLTOZÓK (VARIABLES)</b>	Meghatározások, operacionalizálás	Megfigyelt változók alkalmazási területe
	A megfigyelt változók pontosan meg vannak határozva. Egyesek meghatározására és pontos rögzítésére (pl. bérlői típus és profil mix) itt került először sor.	A megfigyelt változók alkalmazási területe pontosan körülhatárolt, legfőképpen a bevásárlóközpont területén alkalmazzák gyakorló szakemberek.
	Mérés – tartalmi érvényesség, megbízhatóság	
	A megfigyeléssel mért adatok tartalmilag érvényesek és a meghatározásokkal összhangban vannak.	
<b>LÁTENS VÁLTOZÓK (CONSTRUCTS)</b>	Világosság és kizárólagosság – konvergens és diszkrimináns érvényesség	Látens változók alkalmazási területe
	Belső konzisztencia és konvergens érvényesség szempontjából az értékek elfogadhatóak. A diszkrimináns érvényesség nem teljesül.	A látens változók alkalmazási területe körülhatárolt, de nem teljesen kizárólagos, elképzelhető, hogy mögöttük meghúzódik még valami közös látens elem? Ettől függetlenül a látens változók alkalmazhatóak.
<b>KAPCSOLATOK (RELATIONSHIPS)</b>	Logikai megfelelés – a kapcsolatok természete meghatározott.	Magyarázó képesség – megfigyelési egységek, kapcsolatok és tételek
	Az általános bevásárlóközpont elméletben a kapcsolatok iránya és hatása pontosan meghatározott.	A strukturális modell által kapott értékek magyarázóereje elfogadható (közepes és erős). A vizsgált két tételt és a hipotézisek többségét elfogadtuk.
	Empirikus alkalmasság – több megfigyelési egység vagy több időpontó megfigyelés	Előrejelző alkalmasság – valószínűségi vs. elmélet alapú
	Az elmélet empirikusan alkalmas, 75 bevásárlóközpontra vonatkozó adatsor segítségével tesztelt.	A strukturális modell által kapott előrejelző értékek mind eltérnek a nullától és közepes erősségűek.

Forrás: saját szerkesztés Bacharach (1989) alapján

Mindezek alapján kijelenthetjük, hogy az általános bevásárlóközpont elmélet elfogadhatóan jól magyarázza a bevásárlóközpont, mint Termék jelenségét és alkalmas alapot nyújt egy átfogó elméleti keret kialakításához. Természetesen ez az elméleti keret még csak egy kezdeti elméletalkotási fázisban van, azonban ennek továbbfejlesztése mindenképpen érdemes és hasznos úgy a kutató, mint a gyakorló szakemberek számára egyaránt.



## V. 1. A disszertáció főbb következtetései

*Jelen disszertáció legfőbb tétele, hogy a bevásárlóközpont nemcsak egy HELY, hanem egy TERMÉK is.* Egy olyan ingatlanipari termék, amit fejlesztők fejlesztenek ki, befektetők tulajdonolnak és üzemeltetők tartanak fenn. Bérlői és vásárlói pedig felhasználják. *Mint minden Terméknek, ennek is vannak alapelemei: Lokáció, Vevői Mix és Bérlői Mix. A bevásárlóközpont sikeressége pedig azon múlik, hogy ezek az alapelemek hogyan kerülnek összeillesztésre (mennyire segítik elő a különböző szinergia források létrejöttét) és hogyan lesznek a továbbiakban együttfejlesztve.* Ez az új általános bevásárlóközpont elmélet pedig egy olyan új értelmezési keretet nyújt mely lehetővé teszi a bevásárlóközpont irodalom megfelelő rendszerezését és útmutatást nyújt a gyakorlat számára a megfelelő bevásárlóközpont fejlesztésre és fenntartásra.

Ennek az új elméletnek a tesztelése során kapott eredmények alátámasztják az általános bevásárlóközpont elméletet: a bevásárlóközpont igenis leírható a Lokáció, Vevői és Bérlői mix függvényeként. A kritikus útelemzés (LVPLS) látens változói közötti kapcsolatok összességében megfelelő alapot nyújtanak az általános bevásárlóközpont elmélet elfogadására. William T. Dillard (Pockell és Avile, 2004) Lokációt hangsúlyozó nézete, igaznak bizonyul. Ez jelenti a kiindulópontot egy bevásárlóközpont meghatározásában, legfőképpen pedig annak vevő körének meghatározásában. Érdekes azonban, hogy a bevásárlóközpont telephelyének városközponttól mért távolsága elenyésző mértékben és nem szignifikánsan befolyásolja magát a Lokációt. A hatás iránya megfelel Christaller (1935) központi telephely elméletének, azonban úgy tűnik, hogy ez mégsem releváns a Lokáció szempontjából. A bevásárlóközponthoz kapcsolódó település nagysága és a lakosok száma közötti kapcsolat rendkívül erős és szignifikáns, hiszen a telephely meghatározza a vevőkör általános jellemzőit. A bevásárlóközpont telephelye mellett annak egyéb fizikai tényezői befolyásolják az illető központ Bérlői Mixét is. Meglepetést a Vevői Mix, Bérlői Mixre gyakorolt hatása okozott. Ez a hatás egyrészt gyengének, nem szignifikánsnak és mindemellett még negatív előjelűnek bizonyult. Véleményem szerint ez a meglepő eredmény adódhat a vevői mixhez kapcsolódó változók csupán megközelítő adataiból, hiszen sajnos csak aggregált adatok álltak rendelkezésre a közvetlen vonzaskörzetben élő vásárlói körre vonatkozó adatokkal szemben. Mindazonáltal azt sem tartom teljesen kizártnak, hogy ahogy nő a Vevői mix száma, jövedelme és életkörülményei úgy csökken ennek szerepe a Bérlői mixre vonatkozóan. Itt vissza kell csatolni Allard et al (2009) cikkére, melyben azt találták, hogy a magasabb jövedelemmel rendelkező vásárlók utilitárius értékei nagyobb hangsúlyt kapnak, így kevesebb figyelmet fordítanak a bevásárlóközpontra, az ottlévő szórakozási, szocializációs stb. lehetőségekre. Sajnos azonban a vásárlói értékek, attitűdök és szokások hatásainak konkrét vizsgálatára jelen disszertáció keretei között nem került sor, így ez csak egy sejtés marad. Jövőbeni kutatásokban azonban erre mindenképp figyelni kellene. Bérlői mix szempontjából érdekes megfigyelni, hogy a különböző bérlői profilok szerepe sokkal nagyobb, mint a bérlői típusoké. Az első bérlő profilhoz tartozó faktor külső terhelése 0,663, míg a bérlő típus faktor változó terhelése csupán 0,309. Ez mindeképp arra utal, hogy a bérlői profilok szerepe igen jelentős a keresleti externáliák mérésének szempontjából is, hiszen a különböző bérlő típusok (horgonybérlő – nem horgonybérlő, Mejia, 2000) közti externáliák hatása a fentebb említett terheléseknek megfelelően sokkal alacsonyabb. Éppen ezért, véleményem szerint, égető szükség lenne egy egységesített és standardizált bérlői profil osztályozás kialakítására iparági szinten. Ez pedig jócskán elősegítené a kutatások eredményeinek összehasonlíthatóságát és továbbfejlesztését. Természetesen a bérlői profilokon alapuló keresleti externáliák vizsgálata során pedig javasolt lesz figyelembe venni a különböző vásárlási típusokat: kényelmi, összehasonlító, szakosodott és impulzus. A bevásárlóközpont típus meghatározását figyelembe véve, az elsődleges feltételezéseknek megfelelően a Bérlői Mixnek kiemelkedően magas szerepe van 0,807-as út koefficienssel. Ez összhangban van a szakirodalomban többek által is (Brown, 1992; Brueckner, 1993; Bruwer, 1997; Mejia és Eppli, 2003; Carter és Vandell, 2005; Carter, 2009; Yiu et al. 2008, 2012) hangoztatott nézettel, miszerint a bevásárlóközpont sikeressége a megfelelő bérlői mixből adódó keresleti externáliák optimális kihasználásában rejlik. Véleményem szerint

ugyan a Bérloi Mixnek kiemelt szerepe van, azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni a másik két alapelemet Lokációt és Vevői Mixet sem, hiszen ezek jelentőségét az előbbieken bemutatott eredmények alátámasztják. Igaz ez annál is inkább, mivel pl. a Lokáció hatása a Bérloi Mixre, jócskán hozzájárul annak bevásárlóközpont típusra gyakorolt hatásához. Éppen ezért ennek a három alapelemnek a megfelelő összeillesztéséből és együttfejlesztéséből alakítható ki a keresleti externália is, mint a szinergia források egyike. A bevásárlóközpont sikeressége pedig valóban a szinergiák kihasználásán múlik. A három alkotóelem összeillesztéséből kapott bevásárlóközpont típus pedig kihat a bérlők számára, a központ összeladófelületének méretére és emeleteinek a számára.

Az előbbieken bemutatott eredmények alapján elmondható, hogy az általános bevásárlóközpont modell általánosságban véve kiállta a próbát. Ugyan ezt még finomítani kell más változók bevonásával főként a Vevői Mix esetében, esetleg egy nagyobb mintán való teszteléssel stb. lévén azonban egy kezdeti exploratív jellegű elmélet alkotási folyamat eredménye, mindenképp elfogadhatónak minősül.

Ez az általános bevásárlóközpont elmélet pedig megfelelő keretet nyújt a bevásárlóközpont irodalom rendszerezésére és a kutatási eredmények egységbe foglalására. Segít a bevásárlóközpont elmélet tudományterületi elhelyezésére és a **TERMÉK** paradigma felől közlítve felhívja a figyelmet a marketing mint domináns tudományterület jelentőségére.

## **V. 2. A kutatás korlátai és jövőbeni kutatási irányok**

Az alábbiakban egyaránt bemutatásra kerülnek a kutatással kapcsolatos gyakorlati és tudományos korlátok. A gyakorlati korlátok esetében az adatgyűjtéssel kapcsolatosan a rendelkezésre álló adatok korlátait kell figyelembe venni, illetve az iparággal kapcsolatos koncentrációt és centralizációt kell megemlíteni.

### **V. 2. 1. Gyakorlati korlátok**

A bevásárlóközponttal kapcsolatos kutatások nem csak igen érdekes területnek számítanak, hanem meglehetősen bizalmasnak is, egyfajta üzleti titokként is felfoghatjuk őket. Így, ezen a területen végzett kutatásoknak az elsődleges gyakorlati korlátja abban áll, hogy a modellek méréséhez szükséges adatok nagyon bizalmasak és sokszor üzleti titokként megszerelhetetlenek. Éppen ezért, ezeknek az adatoknak az összegyűjtése meglehetősen nagy korlátokba, ellenállásba ütközik. Ennek következtében már teljességgel érthető, hogy a szakirodalom során bemutatott kutatások többségében, esettanulmányi jelleggel, csupán egy-egy bevásárlóközpontra vonatkozó adatokat sikerül a kutatóknak elemezni. Jelen kutatás legnagyobb korlátja, hogy nem álltak rendelkezésre a megfigyelt bevásárlóközpontok közvetlen vonzáskörzetében élő Vevői Mixel kapcsolatos adatok, így csak megközelítő (proxy) változókat volt lehetőség beépíteni a modellbe. Ennek megfelelően csupán település, város és ország szinten aggregált adatok elemzésére volt lehetőség, melynek következtében a Vevői Mixel kapcsolatos feltételezések és hipotézisek nem bizonyultak megalapozottnak. Jövőbeni kutatások esetében mindenképp szükség lenne a bevásárlóközpontok vonzáskörzetében élő Vevői Mix-hez kapcsolódó adatok elemzésére.

### **V. 2. 2. Tudományos korlátok**

Az általános bevásárlóközpont modell tesztelése esetében a mérhetőség jegyében, csupán azokat a változókat építtem be, melyek összegyűjtése elérhető másodlagos forrásokból, viszont ezek csak megközelítőleg adják vissza a modell lényegét. Azonban így az általános bevásárlóközpont harmadik a bevásárlóközpontok sikerességére vonatkozó tételét nem sikerült elemezni. Továbbá, a bérlő elhelyezéssel és bérlők közötti externáliákkal kapcsolatos változók nem kerülnek be a modellbe, ugyanígy a vásárlói szokásokkal kapcsolatos változók sem. Ezáltal, az általános bevásárlóközpont modell nem kerül teljes egészében elemzésre, hiszen a harmadik tétel és több hipotézis ( $H_9$ ,  $H_{10}$ ,  $H_{12}$ ,  $H_{14}$ ,  $H_{15}$  és  $H_{16}$ ) vizsgálata kimarad, így csupán egy szűkített modell elemzését végezhettem el. Ennek ellenére, véleményem szerint a tesztelt modell meglehetősen jó eredményeket adott, ahhoz képest, hogy elsődleges exploratív

elmélet alkotás és fejlesztés volt a cél. Természetesen a modell nem tökéletes, hiszen például a külső reflektív mérési modell esetén a diszkrimináns érvényességet meghatározó hüvelykújj szabályok (Forner-Larcker, 1981) nem teljesülnek, valamint több megfigyelt változó esetében nem beszélhetünk szignifikáns hatásról és a látens Vevői Mixhez kapcsolódó feltevések ( $H_3$ ) nem teljesülnek. Így a továbbiakban ennek a modellnek és az általános bevásárlóközpont elméletnek a további fejlesztésére és tökéletesítésére van szükség.

### V. 3. A disszertáció tudományos és gyakorlati jelentősége

A disszertációnak több tudományos és gyakorlati jelentősége is van. Véleményem szerint, legnagyobb jelentősége, hogy bevezet egy *új általános bevásárlóközpont elméletet*, melynek értelmében a bevásárlóközpont nem más, mint egy Termék, melyet a következő három alkotóelem: Lokáció, Vevői Mix és Bérlői Mix megfelelő összeillesztésével fejlesztenek ki és tartanak fenn. Ez az új, általános bevásárlóközpont elmélet pedig egy teljesen új paradigma váltást eredményezhet a bevásárlóközpont elméletben, mely által elmozdulhatunk az eddigi domináns *Hely* paradigmától a *Termék* paradigma felé. Ez a paradigmaváltás pedig lehetővé teszi az eddigiekben felhalmozott bevásárlóközpont irodalom és kutatások pontosabb rendszerezését a bevásárlóközpontot alkotó alapelemek mentén és a központok működésének értékelése mentén. Ugyanakkor a paradigmaváltás a bevásárlóközpont gyakorlat számára is hasznos, hiszen ezáltal az új irodalom rendszerezés által, a gyakorlatban eddig használt megérzések és tapasztalatok helyett konkrét pozitív ismeretek is rendelkezésre állnak. Az új szemlélet, lehetővé teszi a bevásárlóközpont kutatásban fellelhető húzóerő (normatívától a pozitív felé) megfordítását, ezáltal pedig a bevásárlóközpont elmélet pozitívan befolyásolhatja a bevásárlóközpont gyakorlatot. Az új Termék szemlélettel pedig, a marketing, mint domináns tudományterület kiemelt szerephez juthat a bevásárlóközpont kutatásban.

A disszertációnak mindenképpen figyelemre méltó része a bevásárlóközpontok intézményi háttérével foglalkozik, és olyan területekre tér ki, mint pl. a bevásárlóközpont fejlesztésének és üzemeltetésének folyamatai és érintettjei vagy a bevásárlóközpont életciklus. A tézisnek egy másik tudományos újdonság elemét képezi az általam javasolt bérlői típus és profil osztályozás. Ennek standardizálása elősegíthetné a jövőbeni kutatások eredményeinek összehasonlítását. Mivel azonban az eddigiek során, minden kutató más és más osztályozást alkalmazott, melyek közül sajnos egyiket sem tartom megfelelőnek, így ezt az osztályozást használom fel és hangsúlyozom, hogy nagy szükség lenne egy ehhez hasonló univerzális, standardizált osztályozásra.

A tézis gyakorlati jelentősége pedig abban áll, hogy felhívja a figyelmet a bevásárlóközpont, mint Terméket alkotó hármas alapelemre, ezen belül is különösen a Vevői Mixre. A fejlesztőknek és üzemeltetőknek különös tekintettel kell lenniük erre a területre, és ehhez kell igazítaniuk Bérlői Mix-üket a bevásárlóközpont hosszú távú fenntartásához. Egy másik érdekessége a tézisnek, hogy bemutatja azokat a területeket, ahol a fejlesztők és üzemeltetők a hármas alkotóelem megfelelő összeillesztésével szinergia forrásokat hozhatnak létre (pl. bevásárlóközpont imázs, patronálás és keresleti externáliák), ezzel pedig megalapozhatják egy bevásárlóközpont sikerességét. Ahogy azt már az előbbiekben említettem egy bevásárlóközpont sikeressége nem magukban az alkotóelemekben keresendő, hanem ezek megfelelő összeillesztésében és együttfejlődésében (coevolving). Ugyanakkor, ez a viszonylag egyszerű, csupán három fő alkotóelemből álló általános bevásárlóközpont elmélet megfelelő értelmezési keretet nyújthat a bevásárlóközpontok komplex világában való eligazodásra.

Az általános bevásárlóközpont modell és a Termék paradigma újdonság tartalmának köszönhetően egy olyan egyedi keretet mutat, melyet csak önmagához mérten lehet megvizsgálni. Reményem szerint pedig ezzel az új szemlélettel elindul egy új korszak a bevásárlóközpont kutatásban és fejlesztésben.

## VI. IRODALOMJEGYZÉK

1. Agárdi, Irma. (2010). Kereskedelmi marketing és menedzsment. *Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest*, 40-99, 306-339.
2. Albers, Sönke (2010). PLS and Success Factors Studies in Marketing. in Vinzi, Esposito V. et al (2010) *Handbook of Partial Least Squares, Springer Handbooks of Computational Statistics*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 409-424.
3. Allard, Thomas, Babin, Barry J., Chebat, Jean-Charles. (2009). When income matters: Customers evaluation of shopping mall's hedonic and utilitarian orientations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 40-49.
4. Arentze, Theo A., Timmermans, Harry J P. (2001). Deriving performance indicators from models of multipurpose shopping behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 325-334.
5. Arentze, Theo A., Oppewal, Harmen, Timmermans, Harry J P. (2005). A Multipurpose Shopping Trip Model to Assess Retail Agglomeration Effects. *JMR, Journal of Marketing Research*, 42(1), 109-115.
6. Babin, Barry J., Darden, William R., Griffin, Mitch. (1994). Work and / or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. *The Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-656.
7. Bacharach, Samuel B. (1989). Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496-515.
8. Baker, Michael. (1999). A Review of Mall Tenant Space Allocation. *ICSC Research Quarterly*, 6(3), 1-8.
9. Bauer, András, Berács, József. (2006). Marketing alapismeretek. *Aula Kiadó Kft., Budapest*, 26-33, 346-381.
10. Bean, James C., Noon, Charles E., Ryan, Sarah M., Salton, Gary J. (1988). Selecting Tenants in a Shopping Mall. *Interfaces*, 18(2), 1-9.
11. Benjamin, John D. (1990). Retail Leasing: The Determinants of Shopping Center Rents. *Journal of the American Real Estate and Urban Economics Association*, 18(3), 302-312.
12. Benjamin, John D., Boyle, Glenn W., Sirmans, C.F. (1992). Price Discrimination in Shopping Center Leases. *Journal of Urban Economics*, 32, 299-317.
13. Benjamin, John D., Jud, Donald G., Winkler, Daniel T. (1994). An Analysis of Shopping Center Investment. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 10, 161-168.
14. Borgers, Aloys, Brouwer, Menno, Kunen, Tristan, Jessurun, Joran, Janssen, Ingrid. (2010). A virtual reality tool to measure shoppers' tenant mix preferences. *Computers, Environment and Urban Systems*, 34, 377-388.
15. Brandenburger, Adam M., Nalebuff, Barry J. (1996). Co-opetition. *Doubleday Currency*, New York, NY
16. Brown, Stephen. (1992). Tenant mix, Tenant Placement and Shopper Behaviour in a Planned Shopping Centre. *The Services Industry Journal*, 12(3), 384-403.
17. Brueckner, Jan K. (1993). Inter-Store Externalities and Space Allocation in Shopping Centers. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 7, 5-16.
18. Bruwer, Johan de W. (1997). Solving the ideal tenant mix puzzle for a proposed shopping centre: a practical research methodology. *Property Management*, 15(3), 160.
19. Carter, Charles C, Vandell, Kerry D. (2005). Store Location in Shopping Centers: Theory and Estimates. *The Journal of Real Estate Research*, 27(3), 237-265.
20. Carter, Charles C. (2009). What We Know About Shopping Centers. *The Journal of Real Estate Literature*, 17(2), 165-180.
21. Chatterjee, Sayan. (1986). Types of Synergy an Economic Value: The Impact of Acquisitions on Merging Rival Firms. *Strategic Management Journal*, 7(2), 119-139.
22. Chebat, Jean-Charles, Sirgy, M. Joseph, St-James, Valerie. (2006). Upscale image transfer from malls to stores: A self-image congruence explanation. *Journal of Business Research*, 59, 1288-1296.
23. Chebat, Jean-Charles, El Hedhli, Kamel, Sirgy, M. Joseph. (2009). How does shopper-based mall equity generate mall loyalty? A conceptual model and empirical evidence. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 50-60.
24. Chebat, Jean-Charles, Sirgy, M. Joseph, Grzeskowiak, Stephan. (2009). How can shopping mall management best capture mall image? *Journal of Business Research*, doi:10.1016/j.jbusres.2009.05.009
25. Christaller, Walter. (1935). Die Zentralen Orte in Süddeutschland. J. Fischer, Jena.
26. Churchill, Gilbert A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(2), 64-73.
27. Des Rosiers, Francois, Thériault, Marius, Ménétrier, Laurent. (2005). Spatial Versus Non-Spatial Determinants of Shopping Center Rents: Modeling Location and Neighbourhood-Related Factors. *Journal of Real Estate Research*, 27(3), 293-319.
28. Diep, Vien Chau Stephanie, Sweeney, Jillian C. (2008). Shopping trip value: Do stores and products matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15, 399-409.
29. Eisenhardt, Kathleen M., Galunic, Charles D. (2000). Coevolving: At Last, a Way to Make Synergies Work. *Harvard Business Review*, (1), 91-101.
30. Eppli, Mark J., Benjamin, John D. (1994). The Evolution of Shopping Center Research: A Review and Analysis. *The Journal of Real Estate Research*, 9(1), 5-32.

31. *Feinberg, Richard A., Meoli, Jennifer.* (1991). A Brief History of the Mall. *Advances in Consumer Research*, 18, 426-427.
32. *Finn, Adam, Louviere, Jordan J.* (1996). Shopping Center Image, Consideration, and Choice: Anchor Store Contribution. *Journal of Business Research*, 35, 241-251.
33. *Fornell, Claes, Larcker, David F.* (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 328-388.
34. *Gefen, David, Straub, Detmar W., Boudreau, Marie-Claude.* (2000). Structural Equation Modelling and Regression: Guidelines for Research Practice. *Communication of the Association for Information Systems*, 4, Article 7, 1-79
35. *Ghosh, Avijit* (1986). The Value of a Mall and Other Insights from a Revised Central Place Model. *Journal of Retailing*, 62(1), 79-97.
36. *Ghosh, Avijit, McLafferty, Sara* (1991). Guest Commentary: The Shopping Center: A Restructuring of Post-War Retailing. *Journal of Retailing*, 67(3), 253-267.
37. *Hair, Joe F., Ringle, Christian M., Sarstedt, Marko* (2011 a). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
38. *Hair, Joe F., Sarstedt, Marko, Ringle, Christian M., Mena, Jeanette A.* (2011 b). An assessment of the use of partial least squares structural equation modelling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, doi 10.1007-s11747-011-0261-6.
39. *Henseler, Jörg, Ringle, Christian M., Sinkovics, Rudolf R.* (2009). The use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *New Challenges to International Marketing. Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
40. *Holbrook, Morris B., Hirschman, Elizabeth C.* (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. *The Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
41. *Hotelling, Harold* (1929). Stability in Competition. *Economic Journal*, 39, 41-57.
42. *Huff, David L.* (1964). Defining and Estimating a Trading Area. *Journal of Marketing*, 28, 34-38.
43. ICSC Shopping Center Definitions. Basic Configurations and Types for the United States. (2004). International Council of Shopping Centers, New York, 1-4.
44. *Inman, J. Jeffrey, Shankar, Venkatesh, Ferraro, Rosellina.* (2004). The Roles of Channel-Category Associations and Geodemographics in Channel Patronage. *Journal of Marketing*, 68(2), 51-71.
45. *Jackson, Vanessa, Stoel, Leslie, Brantley Aquia.* (2010). Mall attributes and shopping value: Differences by gender and generational cohort. *Journal of Retailing and Consumer Services*, doi:10.1016/j.jretconser.2010.08.002.
46. *Kaplan, Robert S., Norton, David P.* (2005). Creating Value from Organizational Alignment. *Balanced Score Card Report, Harvard Business School Publishing Corporation*, 3-10.
47. *Kandikó, József.* (2007). Vevők és versenytársak a légkondicionált térben: Egy holisztikus marketing megközelítés. in Sikos T., Tamás. (2007). A bevásárló-központok jelene és jövője. Selye János Egyetem Kutatóintézete, Komárom, 49-58.
48. *Kelly, J. Patrick, Freeman, D. Carl, Emlen, John M.* (1993). Competitive impact model for site selection: the impact model of competition, sales generators and own store cannibalization. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*, 3(3), 237-259
49. *Kirkup, Malcolm, Rafiq, Mohammed.* (1994). Managing tenant mix in new shopping centres. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 22(6), 29-39.
50. *Kramer, Anita et. al.* (2008). Retail Development. Fourth Edition. ULI Development Handbook Series, Washington D.C., 3-97, 131-305.
51. *Kupke, Valerie.* (2004). Identifying the dimensions to retail centre image. *Journal of Property Investment & Finance*, 22(4/5), 298-306.
52. *Levy, Michael, Weitz, Barton A.* (2008). Retailing Management. McGraw-Hill International Edition. Seventh Edition, 192-245.
53. *Maclaran, Pauline, Brown, Stephen.* (2005). The Center Cannot Hold: Consuming the Utopian Marketplace. *Journal of Consumer Research*, 32(2), 311-323.
54. *Malhotra, Naresh K.* (2005). Marketing-kutatás. *Akadémiai Kiadó, Budapest*. 43-273.
55. *Manchanda, Puneet, Ansari, Asim, Gupta Sunil.* (1999). The "Shopping Basket": A Model for Multicategory Purchase Incidence Decisions. *Marketing Science*, 18(2), 95-114.
56. *Marton, Miklós.* (2007). A bevásárlóközpontok városiasodása, a vásárok plázásodása. in Sikos T., Tamás. (2007). A bevásárlóközpontok jelene és jövője. Selye János Egyetem Kutatóintézete, Komárom, 217-233.
57. *Massicotte, Marie-Claude, Michon, Richard, Chebat, Jean-Charles, Sirgy, M. Joseph, Borges, Adilson.* (2010). Effects of mall atmosphere on mall evaluation: Teenage versus adult shoppers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, doi:10.1016/j.jretconser.2010.10.001.
58. *Mejia, Luis C.* (2000). The Effect of Non-Spatial Attributes on Shopping Center Sales Performance. Ph.D. dissertation, The George Washington University, Washington D.C.

59. Mejia, Luis C., Benjamin, John D. (2002). What do we know about the determinants of shopping center sales? Spatial vs. Non-Spatial Factors. *Journal of Real Estate Literature*, 10(1), 3-26.
60. Mejia, Luis C., Eppli, Mark J. (2003). Inter-Center Retail Externalities. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 27(3), 321.
61. Messinger, Paul R., Narasimhan, Chakravarthi (1997). A Model of Retail Formats Based on Consumers' Economizing on Shopping Time. *Marketing Science* 16(1), 1-23.
62. Meyer, Terry G. (1988, April). Site Selection vs. Site Evaluation: Techniques For Locating. *Real Estate Issues*, 13(1), 25-28.
63. Miceli, Thomas J, Sirmans, C F, Stake, Denise. (1998). Optimal competition and allocation of space in shopping centers. *The Journal of Real Estate Research*, 16(1), 113-126.
64. Nevin, John R., Houston, Michael J. (1980). Image as a Component of Attraction to Intraurban Shopping Areas. *Journal of Retailing*, 56(1), 77-93.
65. Oppewal, Harmen, Holyoake, Belinda. (2004). Bundling and retail agglomeration effects on shopping behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11(2), 61-74
66. Oppewal, Harmen, Koelemeijer, Kitty. (2005). More choice is better: Effects of assortment size and composition on assortment evaluation. *International Journal of Research in Marketing*, 22, 45-60
67. Pan, Yue; Zinkhan, George M.. (2006). Determinants of retail patronage: A meta-analytical perspective. *Journal of Retailing*, 82(3), 229-243.
68. Pockell, Leslie , Avile, Adrienne. (2004). The 101 Greatest Business Principles of All Time. *Time Warner Brook Group. New York*.
69. Popkowski Leszczyc, Peter T L, Timmermans, Harry. (2001). Experimental choice analysis of shopping strategies. *Journal of Retailing*, 77(4), 493-509.
70. Shim, Soyeon, Eastlick, Mary Ann. (1998). The Hierarchical Influence of Personal Values on Mall Shopping Attitude and Behaviour. *Journal of Retailing*, 74(1), 139-160.
71. Shine, Byung Chul, Park, Jongwon, Wyr, Robert S.Jr. (2007). Brand Synergy Effects in Multiple Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*, 44(11), 663-670.
72. Sikos T., Tamás, Hoffman, Istvánné. (2004). A fogyasztás új katedrálisai. *MTA Társadalomkutató Központ, Budapest*, 51-141, 213-241, 301-361.
73. Suárez, Ana, del Bosque, Ignacio Rodriguez, Rodriguez-Poo, Juan M, Moral, Ignacio. (2004). Accounting for heterogeneity in shopping centre choice models. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, 119-129.
74. Teller, Christoph, Reutterer, Thomas. (2008). The evolving concept of retail attractiveness: What makes retail agglomerations attractive when customers shop at them? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15, 127-143.
75. Tóth, Krisztina. (2004). Szinergia és valóság. A felvásárlások vezetésének hatása a szinergiák realizálására. *Ph.D. értékezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Budapest*.
76. Van Herpen, Erica, Pieters, Rik. (2002). The Variety of an Assortment: An Extension to the Attribute-Based Approach. *Marketing Science*, 21(3), 331-341.
77. Wakefield, Kirk L., Baker, Julie. (1998). Excitement at the Mall: Determinants and Effects on Shopping Response. *Journal of Retailing*, 74(4), 515-539.
78. Wagner, Tillmann, Rudolph, Thomas. (2010). Towards a hierarchical theory of shopping motivation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, 415-429.
79. Yiu, Chung-Yim, Yau, Yung. (2006). An ecological framework for the strategic positioning of a shopping mall. *Journal of Retail & Leisure Property*, 5(4), 270-280.
80. Yiu, Chung-Yim, Xu, Sherry Y.S., Cheong Ng, Hing. (2008). Space allocation and tenant placement at high-rise shopping malls. *Journal of Retail & Leisure Property*, 7(4), 315-324.
81. Yiu, Chung-Yim, Cheong Ng, Hing. (2010). Buyers-to-shoppers ratio of shopping malls: A probit study in Hong Kong. *Journal of Retail and Consumer Services*, 17, 349-354.
82. Yiu, Chung-Yim, Xu, Sherry Y.S.. (2012). A tenant-mix model for shopping malls. *European Journal of Marketing*, 46(3/4), 524-541. doi 10.1108/03090561211202594.

## VII. PUBLIKÁCIÓK, KONFERENCIA RÉSZVÉTEL

### Tudományos könyv, könyvfejezet

-

### Referált szakmai folyóirat

1. Reikli Melinda [2008]: A bevásárlóközpontok sikerességének meghatározó tényezői: Az optimális bérlői és profil-mix szerepe és jelentősége, *Vezetéstudomány*, 39 évf., 9. szám, 55-63 old.
2. Melinda Reikli [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*, Vol. 1, No. 2, pp. 51-57

### *Megjelenésre váró*

3. Melinda Reikli [2014]: Agency Theory Problems Behind the Fall of Shopping Centers

### Egyéb

4. Reikli Melinda – Bauer András [2008]: Értékteremtés és a bevásárlóközpontok optimális profil- és bérlői mixe, MOK XIV, Budapest.
5. Reikli Melinda [2008]: Bevásárlóközpontok optimális profil- és bérlői mixe – marketing vs. számviteli vonatkozások, DOSZ Tavasz Szél Konferencia, Budapest.
6. Reikli Melinda [2009]: Bevásárlóközpontok optimális bérlői -és profil mixe, Vásárló központú megközelítés, Fenntartható fogyasztás – Növekedés határai Konferencia, Gödöllő.
7. Melinda Reikli [2012]: All shopping centers are the same, aren't they? An empirical analysis on shopping centers tenant mix in Budapest. 9th CIRCLE Conference, Santa Eulalia, Ibiza.
8. Melinda Reikli [2012]: Coopetition in Shopping Centers. From Retail Agglomeration and Externalities to Coopetition. 5th Workshop on Coopetition, Katowice.
9. Melinda Reikli [2012]: Success Factors in Shopping Centers. Composing Elements of Shopping Centers and their Strategic Fit. 3rd EMAC Regional Conference, Doctoral Colloquium, Belgrade.