

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**IZBIRA LOKACIJE IN IDEJNA ZASNOVA
NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA**

Ljubljana, december 2009

LUKA KNOL

IZJAVA

Študent Luka Knol izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Irene Vida, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 NAKUPOVALNO SREDIŠČE	2
1.1 Pojem nakupovalnega središča	2
1.2 Zgodovina nakupovalnega središča	2
1.3 Vrste nakupovalnih središč	4
1.3.1 Odkrita nakupovalna središča	4
1.3.2 Pokrita nakupovalna središča	4
1.3.3 Hibridna nakupovalna središča	5
1.4 Tipi nakupovalnih središč	5
2 IZBIRA LOKACIJE	8
2.1 Vrste lokacij	8
2.1.1 Mestno jedro	9
2.1.2 Obrobje mesta	9
2.1.3 Lokacija izven mesta	9
2.1.4 Letališča	9
2.1.5 Letovišča	10
2.2 Dejavniki in analiza izbire lokacije	10
2.2.2 Dejavniki izbire lokacije	12
2.2.3 Določitev gravitacijskega območja s pomočjo Reillyjevega zakona gravitacije	15
2.2.4 Geografski informacijski sistem	16
2.2.5 Primer analize izbire lokacije za mesto Kranj	17
3 IDEJNA ZASNOVA NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA	20
3.1 Strateško pozicioniranje nakupovalnega središča	20
3.2 Izbira in pridobitev primernih najemnikov	21
3.2.1 Nabor najemnikov	21
3.2.2 Pogajanja z najemniki	22
3.2.3 Razporeditev najemnikov	23
3.2.4 Privlačnost lokacije znotraj nakupovalnega središča	23
3.3 Oblika in dizajn nakupovalnega središča	24
3.3.1 Zunanost nakupovalnega središča	24
3.3.2 Notranost nakupovalnega središča	27
3.4 Privlačnost ponudbe nakupovalnega središča	29
4 PRIMERI NAKUPOVALNIH SREDIŠČ	30
4.1 Slovenija	30
4.1.1 City Park	31
4.1.2 Mercator Center Ljubljana	32
4.1.3 Supernova Ljubljana	33

4.1.4	Planet Tuš Kranj.....	33
4.2	Evropa	34
4.2.1	Westfield London	34
4.2.2	Palmanova Outlet Village	34
4.3	Svet	35
4.3.1	Jin Yuan (Golden Resources Mall)	35
4.3.2	Dubai Mall	36
4.3.3	Mall of America	36
SKLEP		37
LITERATURA IN VIRI		39
PRILOGA		1

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Tipi nakupovalnih središč.....	6
Tabela 2:	Seznam 35 meril za vrednotenje lokacije	15
Tabela 3:	Populacija in oddaljenosti krajev znotraj gravitacijskega območja mesta Kranj	18
Tabela 4:	Pregled večjih nakupovalnih središč po Sloveniji	30
Tabela 5:	Razvrstitev nakupovalnih središč v Sloveniji.....	31
Tabela 6:	Največja nakupovalna središča v svetu.....	35

KAZALO SLIK

Slika 1:	Analiza izbire lokacije	11
Slika 2:	Oblike nakupovalnih središč	25
Slika 3:	Oskrbna središča v glavnem mestu Ljubljana	31

KAZALO FORMUL

Formula 1:	Reillyjev zakon gravitacije v maloprodaji	16
Formula 2:	Izračun prelomne točke	16
Formula 3:	Ocena velikosti trga.....	18
Formula 4:	Potencialni obseg maloprodaje	19

UVOD

Zbiranje trgovcev na enem mestu je koncept, ki izhaja iz preproste logike tako prodajalca kot kupca, ki želita v čim krajšem času, na enem mestu in s čim nižjimi stroški, vsak opraviti svoj del naloge. Na ta način kupec pridobi širši spekter ponudbe izdelkov in na enem mestu zadovolji vse potrošniške želje ter hkrati prihrani čas in stroške transporta. Na drugi strani pa prodajalec na takšni tržnici pridobi mnogo potencialnih kupcev, ki jih lahko na tak ali drugačen način opozori na svoje izdelke in tako uspešneje opravi svoj del posla.

Iz koncepta zbiranja prodajalcev in kupcev na enem mestu se je razvilo nakupovalno središče, ki se je skozi zgodovino pojavljalo v različnih oblikah. Danes poznamo več vrst in tipov nakupovalnih središč, pri čemer se le-ta nenehno prilagajajo glede na sodobne potrebe potrošnikov.

V 21. stoletju imajo potrošniki na razpolago mnogo možnosti izbire prodajnih mest. Zato želijo sodobna nakupovalna središča z raznoliko ponudbo in z drugimi privlačnimi dejavnostmi pritegniti kar največje število potencialnih kupcev. Vsled tega in glede na močno obstoječo konkurenco mora razvijalec nakupovalno središče zasnovati kar najbolj privlačno. Pri idejni zasnovi pa je izrednega pomena lokacija samega nakupovalnega središča.

V diplomskem delu bom prikazal težave in dileme, s katerimi se srečujejo razvijalci nakupovalnih središč, ter predstavil, kako se pri razvoju nakupovalnega središča z njimi soočajo. Namen tega diplomskega dela je preučitev dejavnikov, ki vplivajo na izbiro lokacije in idejno zasnovo nakupovalnega središča. Cilj tega diplomskega dela pa je ugotoviti, kateri izmed teh dejavnikov so ključni in kako vplivajo na razvoj nakupovalnega središča ter izbiro vrste in tipa nakupovalnega središča.

Na začetku bom opredelil pojem nakupovalnega središča, vpogledal v zgodovinski razvoj nakupovalnih središč ter predstavil različne sodobne vrste in tipe nakupovalnih središč. Nato pa se bom posvetil glavnemu vprašanju, ki teži razvijalce in investitorje nakupovalnih središč – kako zasnovati uspešno nakupovalno središče. Ker je lokacija eden pomembnejših dejavnikov uspešnosti nakupovalnega središča, ji bom namenil posebno poglavje, ločeno od ostalih dejavnikov, ki skupaj tvorijo celotno idejno zasnovo nakupovalnega središča. Nazadnje bom predstavil nekaj primerov večjih nakupovalnih središč v Sloveniji, Evropi in svetu ter jih razvrstil glede na merila, ki jih bom predstavil skozi diplomsko delo.

1 NAKUPOVALNO SREDIŠČE

1.1 POJEM NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA

Pomen besede nakupovalno središče pri nas ni jasno definiran. Potočnik nakupovalno središče definira kot novejšo obliko trgovanja na drobno (Potočnik, 1998, str. 51). Drozg pa nakupovalno središče opredeljuje na naslednji način: »Nakupovalna središča so območja, kjer so v eni ali več stavbah skoncentrirani trgovski lokali različnih vrst, gostinske in storitvene dejavnosti. Ker so prvenstveno namenjena motoriziranim obiskovalcem, so locirana na dobro dostopnih mestih ter imajo veliko površin namenjenih parkiranju, bodisi odprtih ali v garažni hiši. So načrtno zgrajena, z oskrbnimi dejavnostmi za kratkoročno, srednjeročno, pa tudi za dolgoročno oskrbo. Običajno imajo skupno upravljanje ter skupno oglaševanje v javnosti ter enotni delovni čas« (Drozg, 2001, str. 10).

Pri nakupovalnem središču gre torej za skupino trgovskih lokalov oziroma prodajaln, ki so ustanovljene, načrtovane, razvite, propagirane in vodene kot celota, ponujajo pa širok sortiment izdelkov.

1.2 ZGODOVINA NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA

Nakupovalno središče obstaja v različnih oblikah že več kot 1000 let. Začetki segajo v obdobja antičnih tržnic, bazarjev in pristaniških trgovskih območij. Nakupovalna središča, kot jih poznamo danes, pa so se razvila v sredini 20. stoletja v Združenih državah Amerike.

Kot prvo bolj organizirano nakupovalno središče s prodajalnami velja omeniti antično središče **Agora** v Atenah (Ancient Agora in Athens, 2009). Nastalo je okoli leta 600 pr.n.š. in leži ob vznožju Akropole v Atenah. Agora je bilo središče trgovskih, socialnih, političnih, verskih in zabavnih aktivnosti v antični Grčiji. Beseda agora v grščini pomeni zbirališče ali tržnica. Kot že sama beseda pove, je bil to prostor, kjer so trgovci stoletja prodajali dobrine obiskovalcem. Agora je bila več kot le tržnica, saj so tukaj ljudje izmenjavali novice, trače, diskutirali o političnih zadevah in nenazadnje tudi kritizirali vlado. Tukaj so izmenjevali svoje ideje tudi eminentni filozofi, kot so Sokrat, Aristotel in Platon. Agora je bila večkrat resneje poškodovana v časih napadov Perzijcev, Rimljanov in Slovanov. Danes je na tem mestu arheološko varovano območje z nekaj pomembnimi spomeniki.

Naslednja stopnja v razvoju nakupovalnega središča je **forum**, ki v latinščini prav tako pomeni tržnica (Altoon + Porter Architects, 2004, str. 6-11). V antičnem Rimu so forumi predstavljali tako administrativno in korporacijsko osrčje mesta kot tudi prostor za trgovanje. V Aziji so od 8. do 17. stoletja ustanavljali **karavanseraje**, ki so služili za nastanitev potujočih trgovcev, ki so potrebovali počitek zase in za svoje živali ter skladišče

za svoje blago. V islamskem svetu se je v srednjem veku razvil **bazar**. Zametek bazarja izvira iz karavanserajske stavbe, katero so zapolnili hodniki in arkade, polne prodajaln in hiš. Sčasoma pa so v bazar vključili tudi mošeje, šole in kopališča. Najbolj znamenita bazarja sta še sedaj obstoječa pokriti Isfahan Grand Bazar v Iranu, ki izvira iz desetega stoletja, ter pokriti Grand Bazar v Istanbulu, ki je bil zgrajen v petnajstem stoletju in je z 58 ulicami in 4000 prodajalnami še vedno eno največjih nakupovalnih središč. Na srednjem vzhodu so se razvile tržnice poimenovane **souk**, ki ponujajo vse vrste blaga od hrane do nakita in so center komercialnega dogajanja v mestih islamskega sveta. Na njih nakupujejo prebivalci vseh slojev. Tržnica poimenovana **mercado** je razširjena v Mehiki in celotni Latinski Ameriki ter združuje vse elemente ulične tržnice kot tudi bolj formalnih nakupovalnih središč. Ponudba je zelo raznolika, saj na takšni tržnici lahko na eni strani najdemo kmete, ki ponujajo svoje pridelke, na drugi strani pa sodobno ponudbo nakupovalnih središč. V jugovzhodni Aziji se pojavljajo **plavajoče tržnice** (angl. *floating market*), ki ponujajo sadje, zelenjavo in različne izdelke. Prodaja se odvija na reki, kot prodajalno pa trgovci uporabljajo čolne. **Bolšje tržnice** (angl. *flea market*) so znane po celem svetu, na njih pa prodajalci navadno ponujajo vse vrste rabljenega blaga.

V Evropi in ponekod v Severni Ameriki se je kot naslednica Agore in bazarja razvila **pokrita tržnica** (angl. *market hall*), ki se ponaša z značilno arhitekturo z arkadami in dolgimi notranjimi hodniki. Eno prvih pokritih nakupovalnih središč je Gostiny Dvor v Sankt Peterburgu, ki je bil odprt leta 1789 in je v njem delovalo 100 prodajaln na skupni površini 53.000 kvadratnih metrov. V Oxfordu je bila pokrita tržnica zgrajena leta 1819, središče Burlington Arcade pa se je v istem letu odprlo v Londonu. Naslednji korak v razvoju tržnic so zavzele **galerije**. Galleria Vittorio Emanuele II v Milanu se je odprla leta 1860 in je bliže modernim nakupovalnim središčem. Ostala večja mesta so začela graditi nakupovalna središča v začetku dvajsetega stoletja. Poznana so tudi zgodnja nakupovalna središča namenjena prodaji vozil, kot so Market Square, Lake Forest, Illinois (1916) and Country Club Plaza, Kansas City, Missouri (1924).

Koncept popolnoma zaprtih nakupovalnih središč se je pojavil šele okoli leta 1950. Idejni začetnik takšnih središč je bil arhitekt Victor Grün. Prvo zaprto nakupovalno središče po vojni je bilo Southdale Center, ki se je odprlo v Minesoti leta 1956. Z začetkom pojavljanja nakupovalnih središč so se prodajalne preselile stran od zgoščenih mestnih središč v večja predmestja. Takšna formula je postala v svetu zelo popularna in uspešna (Evolution of the shopping center, 2009).

1.3 VRSTE NAKUPOVALNIH SREDIŠČ

Tri značilne vrste sodobnega nakupovalnega središča so (Levy & Weitz, 2004, str. 218-227; ICSC Shopping Center Definitions, 2009):

- **odkrito nakupovalno središče** (angl. *open-air center*);
- **pokrito nakupovalno središče** (angl. *shopping mall*); ter
- **hibridno nakupovalno središče** (angl. *hybrid center*) kot mešanica pokritega in odkritega nakupovalnega središča.

1.3.1 Odkrita nakupovalna središča

Odkrita nakupovalna središča so vrsta povezanih trgovskih objektov različnih oblik in imajo ponavadi parkirišča neposredno pred prodajalnami ter nimajo pokritih hodnikov, ki bi povezovali prodajalne in lokale med seboj. Najbolj poznane oblike takšnih nakupovalnih središč so linearna, L-oblika, U-oblika, Z-oblika ali grozd. Linearna oblika se v večini uporablja za manjša nakupovalna središča, namenjena preskrbi soseske ali občine. Oblika grozda se uporablja za sodobna nakupovalna središča, kot je nakupovalno središče življenjskega sloga, kjer sta oblika in občutek svobode del drugačnosti, s katero želi razvijalec pritegniti stranke.

Prednost odkritih nakupovalnih središč je v nižjih najemninah in dobrih lokacijah. Kot slabost pa jim lahko pripišemo nezaščitenost pred vremenskimi vplivi, slabšo izbiro blaga in nepovezanost. Največkrat odkrita nakupovalna središča niso vodena s strani enega lastnika, zato ni pričakovati enotne podobe nakupovalnega središča in primerne nabora najemnikov, ki bi kupcu omogočalo popolnejšo nakupno izkušnjo.

1.3.2 Pokrita nakupovalna središča

Pokrita nakupovalna središča so popolnoma zaprta nakupovalna središča, s centralnim klimatskim sistemom, neodvisna od zunanjih vremenskih vplivov, nudijo pa bolj nadzorovano ter pestrejšo izbiro trgovcev in blaga ter so kot taka bolj prijazna potrošniku. Lastnik središča skrbno izbira najemnike, tako da nudi pestro in široko izbiro blaga. Večina takšnih nakupovalnih središč nudi potrošniku celodnevno potrošniško izkušnjo od nakupov življenjskih potrebščin, oblačil, športne opreme, izdelkov za nego telesa ter lepotilnih izdelkov do kosila v prijetnem okolju in nenazadnje tudi zabave v obliki kina, športa ali drugih iger. Cilj takšnega nakupovalnega središča je zadržati potrošnika kar najdlje in mu ponuditi vse na enem mestu. Tudi če ljudje nimajo namena nakupovati, so takšna pokrita nakupovalna središča zaradi svoje urejenosti, izgleda in dostopnosti zelo zanimiva za srečanje in kramljanje v kakšnem barskem kotičku znotraj središča.

Pokrito nakupovalno središče je vodeno s strani enega lastnika ali več lastnikov, ki delujejo enotno, zato je izgled nakupovalnega središča lahko dobro urejen, saj lastnik lahko odloča o enotnih napisnih tablah, enotnih odpiralnih časih in vzdržuje urejenost ter namenskost nakupovalnega središča.

1.3.3 Hibridna nakupovalna središča

Hibridna nakupovalna središča so mešanica pokritih in odkritih nakupovalnih središč. Vsebujejo elemente nakupovalnega središča industrijskih prodajaln ter nakupovalnega središča življenjskega sloga, z veliko zabavnega programa, kot so kino dvorane, gledališča, igralnice itd. Takšna hibridna nakupovalna središča največkrat zrastejo postopoma z nadgrajevanjem.

Dober primer hibridnega nakupovalnega središča je BTC City v Ljubljani, ki se je razvil iz preureditve hal javnih skladišč. Nastajali so posamezni sklopi prodajaln in različnih trgovcev. Danes na celotnem območju BTC City ponujajo svoje blago najrazličnejši trgovci, ponudniki zabavnega programa (kino, bowling, biljard, vodni park itd.) in prehrane. Znotraj območja BTC City pa se nahaja tudi največje slovensko nakupovalno središče City park.

1.4 TIPI NAKUPOVALNIH SREDIŠČ

Strokovnjaki s področja nakupovalnih središč ločujejo naslednje tipe nakupovalnih središč (Levy & Weitz, str. 219; ICSC Shopping Center Definitions, 2009):

- **nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske** (angl. *neighbourhood center*);
- **nakupovalno središče namenjeno preskrbi občine** (angl. *community center*);
- **regionalno nakupovalno središče** (angl. *regional center*);
- **superregionalno nakupovalno središče** (angl. *superregional center*);
- **nakupovalno središče močnih trgovcev** (angl. *power center*);
- **nakupovalno središče življenjskega sloga** (angl. *lifestyle center*);
- **modno nakupovalno središče** (angl. *fashion/specialty center*);
- **nakupovalno središče industrijskih prodajaln** (angl. *outlet center*); ter
- **tematsko nakupovalno središče** (angl. *theme/festival center*).

V tabeli 1 prikazujem tipe nakupovalnih središč ter njihove okvirne značilnosti glede na koncept in bruto prodajno površino nakupovalnega središča, tip in število ključnih najemnikov ter odstotek prodajnih površin ključnih najemnikov in gravitacijsko območje.

Tabela 1: Tipi nakupovalnih središč

Tip nakupovalnega središča	Koncept	Bruto prodajna površina (m ²)	Število ključnih najemnikov	Tipični ključni najemniki	Odstotek površin ključnih najemnikov	Gravitacijsko območje (km)
Nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske	ponudba vsakdanjih življenjskih potrebščin	3.000 – 15.000	1+	supermarket	30-50%	5
Nakupovalno središče namenjeno preskrbi občine	splošna ponudba in življenjske potrebščine	10.000 – 35.000	2+	supermarket, diskontna prodajalna, drogerija	40-60%	5-10
Regionalno nakupovalno središče	splošna ponudba, moda (zaprto, pokrito)	35.000 – 75.000	2+	veleblagovnica, diskontne prodajalne, prodajalne z oblačili	50-70%	8-25
Superregionalno nakupovalno središče	podoben regionalnemu nakupovalnemu središču, vendar s širšim spektrom ponudbe	75.000+	3+	veleblagovnica, diskontne prodajalne, prodajalne z oblačili	50-70%	8-40
Nakupovalno središče močnih trgovcev	zelo široka ponudba večjih trgovcev	20.000 – 60.000	3	uničevalci kategorij izdelkov, trgovci z belo tehniko, diskontne prodajalne, tehnične prodajalne	75-90%	8-20
Nakupovalno središče življenjskega sloga	luksuzne dobrine, specialno blago, hrana, wellness	15.000 – 50.000	0-2	prestižne prodajalne	0-50%	8-25
Modno nakupovalno središče	posebna ponudba blaga	8.000 – 25.000	-	visoka kvaliteta, specialne prodajalne	-	8-25
Nakupovalno središče industrijskih prodajaln	prodaja blaga poznanih blagovnih znamk po znižanih cenah	4.000 – 40.000	-	industrijske prodajalne	-	25-75
Tematsko nakupovalno središče	ponudba orientirana na turiste	8.000 – 25.000	-	specialne prodajalne, restavracije, zabava	-	-

VIR: M. Levy, A. Weitz, *Retailing management*, 2004, str. 219; ICSC *Shopping Center Definitions*, 2009.

Nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske je zasnovano tako, da zagotavlja preskrbo soseske v neposredni bližini z dobrinami vsakodnevnne rabe. V večini takšnih nakupovalnih središč je ključni najemnik supermarket, lekarna ali drogerija. Takšna nakupovalna središča so največkrat linearne oblike brez notranjih hodnikov in z lastnim parkiriščem. Nekatera nakupovalna središča so opremljena z nadstreškom, s katerim strankam nudijo zaščito pred različnimi vremenskimi vplivi.

Nakupovalno središče namenjeno preskrbi občine v primerjavi z nakupovalnim središčem namenjenim preskrbi soseske ponuja širši spekter blaga. V večini primerov razpolaga z večjimi znanimi najemniki, ki ponujajo oblačila, gospodinjske aparate, pohištvo, igrače, elektroniko in športno opremo. Oblike, v katerih se takšna nakupovalna središča pojavljajo, so linearna, L-oblika ali U-oblika. Od vseh naštetih nakupovalnih središč je lahko oblika nakupovalnega središča namenjenega preskrbi občine najbolj raznolika. Kot element privlačnosti največkrat uporabijo tudi diskontne trgovce in nizkocenovne trgovce.

Regionalno nakupovalno središče ponuja splošno potrošno blago, katerega velik del so oblačila in obutev ter storitve raznolikih oblik. Glavni element privlačnosti je primeren nabor ključnih trgovcev, ki so lahko tradicionalni, diskontni ali trgovci z modnim blagom. Značilno regionalno nakupovalno središče je zaprtega tipa. Vhodi v prodajalne in lokale so v večini primerov usmerjeni v notranjost objekta, povezani pa so z notranjim hodnikom. Parkirišče se nahaja ob nakupovalnem središču in je po možnosti pokrito ter povezano z nakupovalnim središčem.

Superregionalno nakupovalno središče je podobno regionalnemu nakupovalnemu središču, vendar je večje. Zaradi velikosti ima več ključnih najemnikov, širšo ponudbo in preskrbuje širši krog populacije. Nakupovalno središče je zaprto in v večini primerov zgrajeno v več nadstropjih. Prav tako je lahko v več nadstropjih zgrajeno tudi parkirišče, ki je s pokritim hodnikom ali tekočim trakom povezano z nakupovalnim središčem.

Nakupovalno središče močnih trgovcev navadno gosti nekaj večjih ključnih trgovcev, ki se ukvarjajo s prodajo tekstila, obutve, pohištva, ter trgovce znane kot *uničevalci kategorij izdelkov* (angl. *category killers*)¹. Večji ključni najemniki so nameščeni v samostojnih ločenih stavbah, medtem ko je nekaj manjših specialnih prodajaln združenih v večjih objektih. Trgovci v takšnih nakupovalnih središčih ponujajo nizke cene ali velike popuste. Zaradi svojega diskontnega značaja takšne prodajalne v regionalnih nakupovalnih središčih niso bile dobrodošle, za nakupovalna središča namenjena preskrbi soseske oziroma občine pa so bile prevelike – le-to je privedlo do nastanka nakupovalnih središč močnih trgovcev.

Nakupovalno središče življenjskega sloga je najpogosteje locirano v bližini bogatih sosesk in služi zadovoljevanju potreb in želja zahtevnejših strank. V takšnem nakupovalnem središču delujejo trgovci z blagom višjega standarda luksuznih dobrin in storitev. Ključni najemniki so ponavadi trgovci z modnim tekstilom, obutvijo, dragocenim pohištvom ali prestižne drogerije. Veliko pozornosti je posvečeno obliki, materialom in opremi, saj so premožnejše stranke na navedene dejavnike zelo občutljive. Nakupovalno

¹ Uničevalec kategorij izdelkov (angl. *category killer*) se imenuje trgovec, ki ima tako poseben oziroma drugačen način prodaje, da konkurenca težko dobičkonosno posluje v njegovi bližini. V največ primerih je glavni dejavnik njihove uspešnosti nizka cenovna politika in dobra ponudba (Category killer, 2009).

središče mora biti prostorno s kakšnim arhitekturnim dodatkom, kot je npr. fontana, steklena piramida, odprt pogled v nebo, različne oblike streh in podobno.

Modno nakupovalno središče je podobno nakupovalnemu središču življenjskega sloga, saj nudi blago višje kakovosti za zahtevnejše stranke. Stranke privlači že samo slog nakupovalnega središča s svojo posebno ponudbo.

Nakupovalno središče industrijskih prodajaln je poseben tip nakupovalnega središča, ki gosti proizvajalce in trgovce, ki ponujajo ugledne znamke po izredno ugodnih cenah. V tem primeru ni večjih vodilnih trgovcev. Vlogo elementa privlačnosti prevzemajo kvalitetne blagovne znamke ponujanih proizvodov. Takšna nakupovalna središča imajo lahko zelo široko gravitacijsko območje², v nekaterih primerih tudi do oddaljenosti 2 ur vožnje.

Tematsko nakupovalno središče s svojo posebno arhitekturo in opremo imitira različne teme, posnema svetovna mesta, znamenitosti ali druge posebnosti. V večini primerov vsebuje tudi velik delež zabavne ponudbe ter restavracij. Takšno nakupovalno središče zaradi svoje privlačnosti privablja tako turiste kot tudi lokalne prebivalce. Navadno je nakupovalno središče locirano v urbanem okolju. Zgradba je lahko adaptirana iz starejše zapuščene zgradbe, ki daje nakupovalnemu središču poseben pridih (npr. stara konjušnica, stara ladja, zapuščen letalski hangar itd.).

2 IZBIRA LOKACIJE

»Lokacija, lokacija in še enkrat lokacija« so trije najpomembnejši dejavniki prodaje. Lokacija je ključni dejavnik, ki vpliva na potrošnikovo izbiro prodajalne oziroma nakupovalnega središča. Poleg tega pa je dobra lokacija velika konkurenčna prednost, ki jo je težko preseči z drugimi prednostnimi dejavniki. Za uspešnost nakupovalnega središča je torej poglavitna odločitev o izbiri lokacije (Levy & Weitz, 2004, str. 155).

2.1 VRSTE LOKACIJ

Poznamo tri osnovne vrste lokacij za nakupovalno središče (Levy & Weitz, 2004, str. 228-233):

- **mestno jedro;**
- **obrobje mesta;** ter
- **lokacija izven mesta.**

² Gravitacijsko območje je tisto območje, ki teži pretežno ali izključno k določenemu središču in to zaradi ene ali več dejavnosti, ki jih to središče zanj opravlja (Železnikar, Mihevc, 1975, str. 78). Gravitacijsko območje nakupovalnega središča je potencialno prodajno območje, iz katerega bodo prihajali kupci.

Poleg tega pa obstaja tudi nekaj posebnih vrst lokacij, kot sta na primer letališče in letovišče.

2.1.1 Mestno jedro

Mestno jedro je središče poslovnega dogajanja, mestnega potniškega prometa, velike strnitve stanovanjskih objektov in kulturnega dogajanja v nekem mestu. Iz navedenih razlogov se v mestnem jedru odvija največji pretok prebivalstva. Nepremičnine v mestnih jedrih so najdražje, zato so tudi najemnine za trgovce najvišje. Na drugi strani pa je lahko velik pretok ljudi zadosten razlog za uspeh takšnih nakupovalnih središč. Prodajalne oziroma trgovski lokali v mestnem jedru imajo navadno večje težave z varnostjo in krajami. Kupcem je v nadlogo tudi pomanjkanje parkirnih mest, neenotni odpiralni časi prodajaln in nenazadnje tudi vremenski vplivi.

2.1.2 Obrobje mesta

Obrobje mesta je primernejše z vidika prometne dostopnosti, obenem pa ohranja gravitacijsko območje celotnega mesta in okolice. Na lokacijah omenjene vrste je manj naključno mimoidočih. Potrošniki se morajo v takšno nakupovalno središče namensko pripeljati. Ljudje v takšnih nakupovalnih središčih ponavadi ostanejo dlje časa in potrošijo mnogo več.

2.1.3 Lokacija izven mesta

Lokacija izven mesta je cenejša z vidika nakupa zemljišča, vendar se v njeni neposredni bližini nahaja mnogo manj prebivalstva. Takšne lokacije se izbirajo blizu avtocestnih križišč z velikim pretokom vozil. Zanimive so predvsem za nakupovalna središča, ki privlačijo ljudi z velike oddaljenosti. V večini takšne lokacije izbirajo trgovci industrijskih prodajaln, ki z nizkimi cenami blaga iz prejšnje kolekcije različnih trgovskih znamk, predvsem tekstila in obutve, pritegnejo v svoja središča prebivalce iz krajev, ki so oddaljeni tudi do 2 uri vožnje. Ti prodajalci seveda delujejo z zelo nizkimi maržami, zato je ključnega pomena, da so stroški kar se da nizki. Vsled tega morajo biti tudi najemnine temu primerno nizke.

2.1.4 Letališča

Letališče je zaradi velikega pretoka ljudi za trgovce zelo priljubljena lokacija. Ponavadi imajo potniki med čakanjem na potovanje veliko časa za ogled prodajaln in željo po kakšnem prigrizku in pijači. Na letališčih je prodaja na kvadratni meter prodajne površine navadno 3 do 4-krat večja od prodaje v navadnem nakupovalnem središču. Seveda pa so tudi najemnine prodajaln najmanj 20% višje. Stroški obratovanja prodajalne so višji tudi

zaradi daljših in neugodnih odpiralnih časov, s čimer se zvišujejo stroški dela. Najbolj prodajano blago na takšni lokaciji so darila, spominki, nujne potrebščine, knjige ter blago, ki ga je mogoče ustrezno pakirati.

2.1.5 Letovišča

V letoviščih, kot so smučarska središča, zdravilišča s termalno vodo, obmorska letovišča in podobno, niso potrebni posebni ključni trgovci, ki bi privabljali kupce, saj nalogo privlačnosti opravlja kar letovišče samo. Takšna nakupovalna središča ponavadi pritegnejo lokalne trgovce, trgovce poznanih blagovnih znamk in priznane gostince.

2.2 DEJAVNIKI IN ANALIZA IZBIRE LOKACIJE

Lokacija je ena najpomembnejših odločitev pri idejni zasnovi nakupovalnega središča, saj je ključnega pomena za samo uspešnost nakupovalnega središča. Zato je potrebno lokacijo zelo previdno izbrati. Sam postopek izbire lokacije poteka v več fazah, in sicer na podlagi informacij iz različnih virov, pri čemer je potrebno upoštevati številne dejavnike.

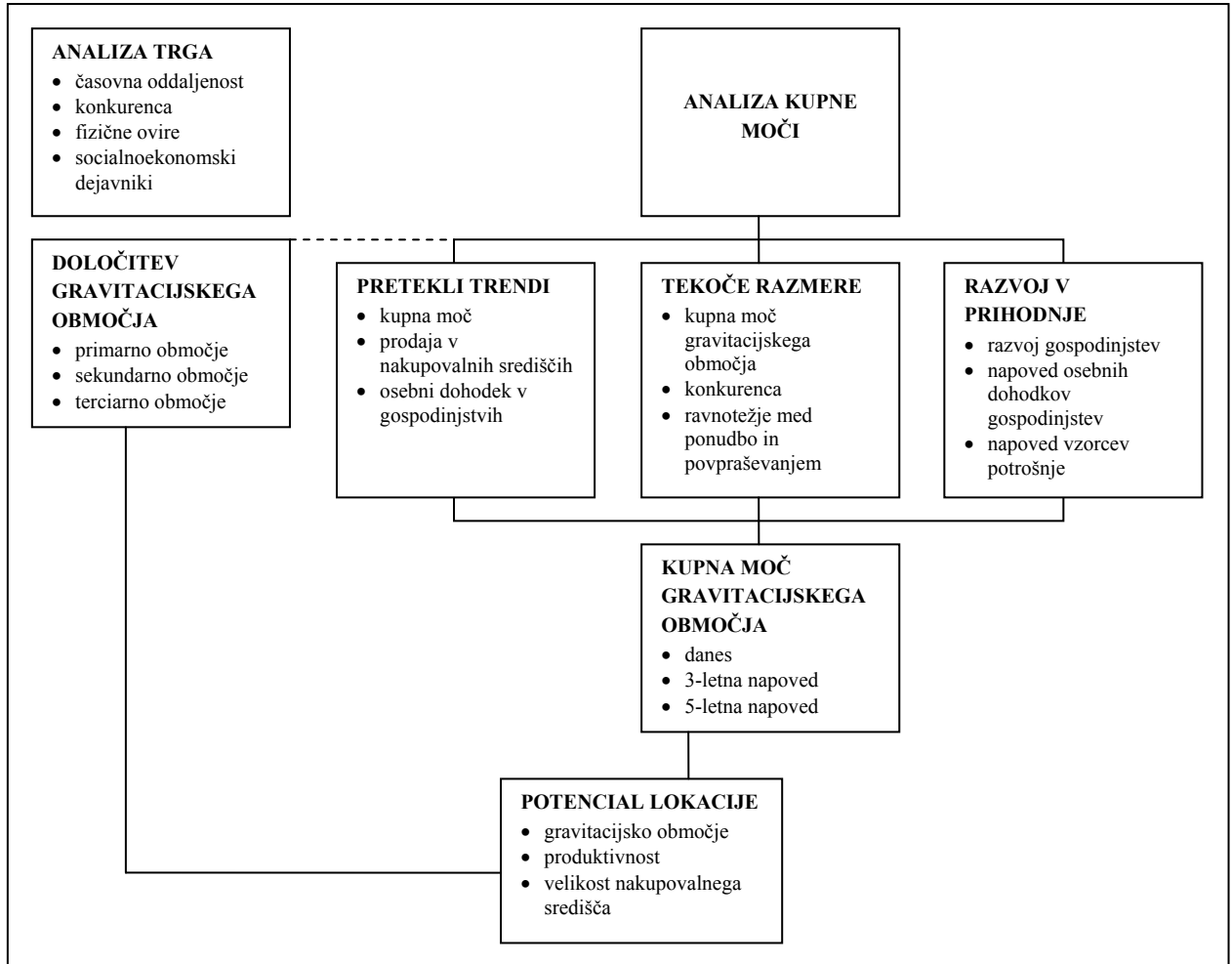
Potočnik določa naslednje faze izbire lokacije (Potočnik, 2001, str. 172):

1. **iskanje**: identifikacija geografskih območij, ki imajo potencialne možnosti za novo nakupovalno središče;
2. **ocenjevanje**: iskanje najboljše možne lokacije znotraj danih območij glede na predviden promet oziroma dobiček, ki ga lahko iztržimo; ter
3. **odločanje**: preučitev vseh značilnosti posamezne lokacije, ki je primerna za gradnjo nakupovalnega središča.

Razvijalci izbirajo primerno lokacijo za nakupovalno središče na podlagi tržne analize. Najprej določijo gravitacijsko območje lokacije, t.j. možno prodajno območje, iz katerega bodo prihajali kupci. Meja gravitacijskega območja nakupovalnega središča je določena z dostopnostjo, naravnimi ovirami, tipom nakupovalnega središča in konkurenco. Za določanje gravitacijskega območja najpogosteje uporabljajo merilo časa vožnje kupca do nakupovalnega središča, saj je čas kupcu bolj pomemben kot razdalja.

V sliki 1 prikazujem shemo analize izbire lokacije, ki zajema vsa področja, ki jih mora razvijalec nakupovalnega središča preučiti.

Slika 1: Analiza izbire lokacije



VIR: M. Beyard et al., *Shopping Center Development Handbook*, 1999, str. 40.

Gravitacijsko območje delimo na primarno, sekundarno in terciarno, pri čemer je vsako od gravitacijskih območij opredeljeno z vidika oddaljenosti od lokacije nakupovalnega središča in deleža potencialnih kupcev (Bruwer, 1997, str. 162).

- **Primarno gravitacijsko območje** je najbližje nakupovalnemu središču in zajema območje v oddaljenosti do 8 kilometrov ter v časovni oddaljenosti do 10 minut. Na tem območju se nahaja 60-80% potencialnih kupcev ter navadno ni prekrivanja prodajnega območja s konkurenti.
- **Sekundarno gravitacijsko območje** vsebuje dodatnih 15-25% potencialnih kupcev, ki so od nakupovalnega središča oddaljeni do 12 kilometrov in ne več kot 20 minut vožnje z avtomobilom. Za eno nakupovalno središče lahko obstaja več sekundarnih gravitacijskih območij.
- **Terciarno gravitacijsko območje** predstavlja preostanek potencialnih kupcev, ki se nahajajo v najbolj oddaljenem pasu prodajnega območja. Ta pas se lahko razteza v oddaljenosti 25 kilometrov od nakupovalnega središča, v manjših mestih pa tudi več.

Velikost posameznega gravitacijskega območja se določa za vsako potencialno lokacijo posebej, saj ima vsaka lokacija svoje značilnosti oziroma posebnosti. Ko so gravitacijska območja določena, jih je potrebno podrobno analizirati in ovrednotiti z vidika števila prebivalcev, kupne moči, gravitacijskih tokov in konkurence. Sledi analiza kupnih navad in odnosa kupcev na opredeljenem območju. Informacije za takšno analizo zbiramo s pomočjo sekundarnih virov podatkov (makroekonomski podatki in analiza mikrolokacije) in primarnih podatkov (neposredne raziskave med prebivalci gravitacijskega območja). Na osnovi vseh zbranih in analiziranih podatkov sledi izračun potenciala nakupovalnega središča, ki je ključen za odločanje o izboru lokacije (Oseli, 2009).

2.2.2 Dejavniki izbire lokacije

Potočnik navaja štiri ključne skupine dejavnikov za vrednotenje lokacije – dostopnost, prebivalstvo in konkurenca ter stroški lokacije (Potočnik, 2001, str. 175-179).

2.2.2.1 Dostopnost lokacije

Dostopnost lokacije ocenjujejo glede na težavnost, s katero stranka pride do nakupovalnega središča. Analiza dostopnosti se proučuje v dveh fazah, in sicer kot makro analiza in mikro analiza.

Makro analiza obravnava primarno gravitacijsko območje oddaljeno do 5 kilometrov. Ocena dostopnosti na makro ravni upošteva naslednje dejavnike: tipi cest, kvaliteta cest in morebitne ovire, ki bi lahko omejevale dostop. Zaželen tip ceste so ceste z velikim pretokom vozil, kot so glavne mestne vpadnice, obvoznice, avtoceste in regionalne ceste. Zelo pomemben dejavnik je tudi kvaliteta cest, ki se ocenjuje glede na starost cest, število prometnih pasov, pogostost semaforjev, zastojev itd. Analiza mora obvezno upoštevati tudi prisotnost naravnih ovir (reke, gore) ter umetnih ovir (železniške proge, parki), ki lahko vplivajo na težavnost dostopa.

Mikro analiza posveča pozornost dejavnikom v neposredni bližini nakupovalnega središča. Preučuje torej dejavnike, kot so vidnost nakupovalnega središča s ceste, pretok prometa, prometni zamaški, gneča, parkirišče ter vstop in izstop iz nakupovalnega središča. Vidnost oziroma vpadljivost se nanaša na možnost, da kupec opazi in varno vstopi na parkirišče nakupovalnega središča. Vidnost objekta je še posebej pomembna na območjih, kjer ljudje ne bivajo, temveč določen kraj le prečkajo. Velik pretok vozil pa na drugi strani lahko v določenih primerih tudi negativno vpliva na dostopnost, kadar prihaja do zastojev, kar stranke odvrča od odločitve za prihod v nakupovalno središče. Eden najpomembnejših dejavnikov nakupovalnega središča pa so tudi urejena in številčno zadostna parkirišča. V praksi velja okvirna ocena, da je za 100 kvadratnih metrov prodajnih površin potrebnih 5,5 parkirnih mest (Baker & Dunphy, 1999-2000, str 1-4). Pri tem je potrebno upoštevati tudi

parkirna mesta za zaposlene, delež kupcev, ki bodo v nakupovalno središče prihajali brez vozila, in povprečno dolžino nakupovalnega izleta. V primeru prevelikega parkirišča lahko nezasedenost ustvarja občutek o neuspešnosti nakupovalnega središča, kar je poleg stroškov tudi ena od skrbi razvijalcev. Prevelika gneča v nakupovalnem središču navadno upočasni nakupovanje, moti stranke in jih odvrča od nakupov. Po drugi strani pa visoka aktivnost nakupovalnega središča ustvarja nakupovalno vzdušje in spodbuja stranke k nakupom (Levy & Weitz, 2004, str. 248-250).

2.2.2.2 Ocena povpraševanja

Potočnik sicer ločuje prebivalstvo in konkurenco na dva posamezna ključna dejavnika, ki vplivata na izbiro lokacije, vendar ju Levy in Weitz združujeta v en sam dejavnik – povpraševanje.

Najpogostejša merila ocenjevanja lokacije z vidika povpraševanja so demografija in življenjski slog, poslovna klima, konkurenca ter razmerje med ekonomijo obsega in kanibalizmom. Poleg navedenega pa je potrebno seveda upoštevati tudi pravne, politične in kulturne dejavnike na določeni lokaciji.

Demografija in življenjski slog. Najbolj zaželena so območja z naraščajočo populacijo. Poleg velikosti populacije je potrebno upoštevati tudi starostno strukturo prebivalstva, dohodek gospodinjstev, velikost gospodinjstev in življenjski slog prebivalstva. Dražji butik in prodajalne z modnimi oblačili na primer izbirajo lokacije na območjih, kjer prebivajo uspešni ljudje z visokim osebnim dohodkom. Optike ter prodajalne z zdravili iščejo lokacije poseljene s starejšim prebivalstvom.

Poslovna klima. Veliko nam pove tudi podatek o zaposlenosti določenega območja, saj večja zaposlenost prebivalstva pomeni večjo kupno moč. Ugotoviti je potrebno, katero območje raste hitreje in zakaj. Določena območja se lahko zelo hitro razvijajo zaradi prisotnosti večjih hitro rastočih podjetij. Potrebno je določiti, koliko časa bo takšen vzpon trajal in kako bo le-ta vplival na povpraševanje po določenih dobrinah.

Konkurenca. Konkurenca prav tako vpliva na povpraševanje po blagu določene prodajalne. Nivo konkurence lahko določimo kot zasičeno, s premalo prodajaln ali s preveč prodajaln. Stanje zasičenosti pomeni, da imajo kupci na izbiro široko paleto ponudbe enakih vrst blaga in storitev, da lahko na enem mestu zadovoljijo vse svoje potrebe. Široka izbira blaga in storitev privlači veliko kupcev. Velike množice potencialnih kupcev privlačijo trgovce, ki so prepričani, da lahko s svojim drugačnim načinom prodaje in posebnimi prodajnimi pogoji uspešno konkurirajo ostalim trgovcem. Dober primer iz prakse je restavracija Burger King, ki vedno išče lokacijo v bližini konkurenčne verige McDonald's, saj verjame, da neposredna konkurenca dobro vpliva na razvoj novih metod

in sistemov prodaje in jo nenehno opominja na tekmece. Na drugi strani pa pomanjkanje konkurence lahko pripelje do samozadostnosti, kar lahko slabo vpliva na nivo storitve.

Posebna strategija je izbor lokacije na območju s premalo prodajaln oziroma s pomanjkanjem prodajaln. V takih območjih so novi trgovci navadno zelo uspešni, saj zapolnijo pomanjkanje ponudbe. Kadar pa je na nekem območju preveč prodajaln z enako ponudbo blaga ali storitev, lahko pride do izrivanja konkurentov. Trgovci se morajo temu prilagoditi na različne načine, in sicer z drugačnim načinom prodaje, s spremembo ali dopolnitvijo ponudbe blaga in storitev ali pa celo z umikom s trga.

Razmerje med ekonomijo obsega in kanibalizmom. Na prvi pogled se zdi, kot da je za prodajalno najprimerneje izbrati eno in najboljšo lokacijo. Skozi izkušnje večjih trgovcev pa postaja jasno, da je v večini primerov primernejši pristop vstopa na določeno območje z mrežo prodajaln. To prepričanje izhaja iz zniževanja stroškov trženja in distribucije. Strošek oglasnega časopisa na primer je skoraj enak za 20 prodajaln kot za eno samo prodajalno. Z mrežo prodajaln je možno doseči tudi znižanje zalog, s tem pa znižanja stroškov obratnega kapitala in skladiščenja prodajaln, saj je možna izmenjava blaga med prodajalnami. Nekatere trgovske verige celo ugotavljajo, da gneča v prodajalni slabo vpliva na storitev in povzroča težave z zalogami. V takšnem primeru se odločijo za novo prodajalno na istem območju (Levy & Weitz, 2004, str. 244-248).

2.2.2.3 Stroški lokacije

Veliko pozornost pri izbiri lokacije je potrebno posvetiti tudi strošku, ki je namenjen nakupu in pripravi zemljišča za gradnjo, ter različnim tveganjem povezanim z izbrano lokacijo. Prvo merilo izbire zemljišča je nedvomno cena zemljišča, vendar pa je ob dani ceni potrebno nujno upoštevati tudi infrastrukturno opremljenost zemljišča, primernost terena za gradnjo, fazo pripravljenosti dokumentacije, stanje lastništva ter urejenost zemljiškoknjižnih zadev. Ob vseh naštetih merilih se pojavljajo tudi tveganja v povezavi s političnimi pritiski, različnimi nasprotovanji okoljevarstvenih organizacij ter možnostjo arheoloških najdb. Vsi navedeni dejavniki pomembno vplivajo na povečanje stroška lokacije in časovni zamik pri gradnji, zato jih je potrebno oceniti pred odločitvijo o nakupu zemljišča.

V tabeli 2 prikazujem 35 meril za vrednotenje lokacije glede na dostopnost, konkurenco, prebivalstvo ter stroške lokacije.

Tabela 2: Seznam 35 meril za vrednotenje lokacije

<p>Dostopnost</p>	<ul style="list-style-type: none"> - gibanje pešcev - površine za pešce - javni prevoz <ul style="list-style-type: none"> • vrste • cene • dostopnost • pogostost povezav - število avtomobilov - cestno omrežje <ul style="list-style-type: none"> • dovoljena hitrost vozil • omejitve • razvojni načrti - parkirne površine <ul style="list-style-type: none"> • obstoječe • dostopnost • cena • potencialne površine - vidnost nakupovalnega središča - dostop za osebje - dostop za prevoz in dobave 	<p>Konkurenca</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obstoječa trgovska aktivnost <ul style="list-style-type: none"> • direktna konkurenca • indirektna konkurenca • že uveljavljena nakupovalna središča • celotna privlačnost območja - obstoječa prodajna mreža <ul style="list-style-type: none"> • gravitacijsko območje • zastarelost nakupovalnih središč • parkirne površine - indeks nasičenosti - konkurenčni položaj <ul style="list-style-type: none"> • širitev nakupovalnih središč • obnovitev nakupovalnih središč • proste lokacije • repozicioniranje ponudbe • politika konkurentov
<p>Prebivalstvo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - število prebivalcev - starostna struktura - velikost gospodinjstev - gostota gospodinjstev - višina dohodkov - razpoložljiv dohodek na prebivalca - stopnja nezaposlenosti - lastništvo hiš in stanovanj - načrt podiranja starih stavb - življenjski slog prebivalstva - nakupovalno vedenje 	<p>Stroški lokacije</p>	<ul style="list-style-type: none"> - cena zemljišča - pogoji za posojilo - priprava lokacije - gradbene omejitve - cena objektov in opreme - razvojne možnosti - potreba po prenovi - stroški vzdrževanja - varnostne zahteve - razpoložljivo osebje - stroški dostave blaga

VIR: V. Potočnik, Trženje v trgovini, 2001, str. 173-174.

2.2.3 Določitev gravitacijskega območja s pomočjo Reillyjevega zakona gravitacije

Leta 1931 je Wiliam J. Reilly razvil zakon gravitacije v maloprodaji (angl. *Reilly's law of retail gravitation*). Zakon je analogen Newtonovemu gravitacijskemu zakonu ali zakonu težnosti, ki pravi, da dve telesi privlačita eno drugo s silo, ki je sorazmerna produktu njunih mas in obratno sorazmerna kvadratu razdalje med njima. Izhajal je iz podatkov o lokacijah nakupov po rezidentih različnih okrožij Teksasa. Bolj kot sta okrožji oddaljeni, manj izmenjav med njima se izvede. Na drugi strani pa okrožje z velikim mestom z več velikimi nakupovalnimi središči deluje kot magnet, ki privlači potrošnike bližnjih in tudi oddaljenih okrožij. Prav tako mesto z večjo populacijo opravi več izmenjav z danim okrožjem kot mesto z manjšo populacijo.

Reillyjev zakon gravitacije v maloprodaji (formula 1) pravi, da ima večje mesto večjo moč privlačnosti kot manjše, kar pomeni, da so ljudje pripravljeni potovati dlje, da bi nakupovali v večjem mestu ob predpostavki primerljivih cen, kvalitete in ostalih dejavnikov. Zakon predpostavlja, da je obravnavano geografsko območje brez naravnih

ovir, kot so reke, jezera, morja, gore, in ne upošteva različnih kvalitete in dostopnosti cestnih in drugih prometnih povezav. Predpostavlja tudi, da so potrošniki indiferentni glede izbire mest.

Formula 1: Reillyjev zakon gravitacije v maloprodaji

$$RP = p_1 \cdot p_2 / d_{1,2}$$

RP – relativna privlačnost
 p1 – populacija kraja 1
 p2 – populacija kraja 2
 d – razdalja med krajema 1 in 2

Vir: A. E. Myles, Reilly's Law of Retail Gravitation, 2004, str. 1-4.

Formula izračuna prelomne točke (formula 2) je nekoliko prilagojena s ciljem izračuna prelomne točke ter pravi, da je prelomna točka enaka razdalji med dvema krajema deljeni z 1 plus kvadratni koren iz količnika med populacijo večjega kraja in populacijo manjšega kraja. Prelomna točka torej pomeni, da bo potrošnik, ki živi dlje od manjšega kraja, kot znaša prelomna točka med dvema krajema, obiskoval nakupovalno središče večjega kraja (Myles, 2004, str. 1-4; Reilly's Law of Retail Gravitation, 2009).

Formula 2: Izračun prelomne točke

$$BP = \frac{d}{1 + \sqrt{\frac{p_1}{p_2}}}$$

BP – prelomna točka
 d – razdalja med krajema 1 in 2
 p1 – populacija večjega kraja
 p2 – populacija manjšega kraja

Vir: A. E. Myles, Reilly's Law of Retail Gravitation, 2004, str. 1-4.

2.2.4 Geografski informacijski sistem

Pri analizi izbire lokacije si v sodobnem času pomagamo z geografskim informacijskim sistemom (angl. *geographic(al) information system – GIS*). GIS je sistem za urejanje in upravljanje prostorskih podatkov. V ožjem pomenu pojma gre za računalniški sistem oziroma orodje, ki omogoča shranjevanje, urejanje in analizo ter prikaz geografsko orientiranih podatkov (RegioGraph 8, 2005, str. 1-6).

GIS sestavljajo trije pomembni elementi: digitalne geografske karte, geografsko urejeni podatki in programska oprema, ki ta dva elementa povezuje. GIS programska oprema ponuja orodja za različne prikaze in analize. Različne programske opreme ponujajo različne možnosti upravljanja. Nekatere so odprte za dodatne posege izučeni

programerjev, ki lahko program prilagodijo za uporabo skoraj na vseh področjih oziroma ga prilagodijo vsakemu problemu.

Prednost GIS pred klasičnimi informacijami je prostorska ponazoritev informacij, ki omogoča lažjo predstavo o stanju. Vsi podatki, ki se uvozijo v sistem, morajo vsebovati tudi lastnost, ki določa geografsko lego podatka.

Z GIS lahko spremljamo in prikazujemo zelo različne podatke, ki so geografsko določljivi. Zbiramo in ponazorimo lahko podatke o onesnaženosti okolja, prikazujemo različne naravne pojave, spremljamo demografijo in različne lastnosti prebivalstva, kar se s pridom izkorišča za planiranje, analiziranje ter izboljševanje na področju marketinga in prodaje.

Vsak GIS program v osnovi vsebuje različne tipe geografskih kart, kot so topografska karta, karta z označenimi kraji, mesti, regijami, občinami, cestami, avtocestami, poštnimi številkami, znamenitostmi, jezери, rekami itd. Karte se v dokument vnaša s pomočjo slojev, tako da lahko v vsakem trenutku določen sloj oziroma določeno karto dodamo ali odstranimo, kar pa ne vpliva na ostale sloje. Tako lahko na primer osnovni karti države dodamo karto regij avtocest, rek itd. Skratka, uporabljamo različne možnosti z dodajanjem ali odstranjevanjem različnih slojev. Vsak sloj je lahko povezan z določenimi podatki, ki jih lahko vnašamo naknadno. Na ta način lahko z vnosom podatkov o prodaji in s povezavo s karto grafično prikažemo prodajo po različnih regijah. Podatke se povezuje s karto v posebni tabeli slojev. Vsaka vrstica v tabeli slojev ustreza točno določenemu elementu (regiji, območju, črti ali točki). Takšni tabeli dodamo nov stolpec, ga poimenujemo in v ustrezne vrstice vpišemo podatke. Tako lahko grafično prikažemo na primer povprečni osebni dohodek na prebivalca v določeni regiji (RegioGraph 8, 2005, str. 1-6).

2.2.5 Primer analize izbire lokacije za mesto Kranj

V nadaljevanju je podan primer uporabe Reillyjevega zakona gravitacije v maloprodaji za mesto Kranj.

V tabeli 3 navajam podatke o populaciji in oddaljenosti krajev znotraj gravitacijskega območja mesta Kranj, ki vsebuje podatke in prelomne točke izračunane na podlagi formule Reillyjevega zakona gravitacije v maloprodaji. V prvi vrstici je podan izračun prelomne točke za Medvode, ki znaša 4,8 kilometra in pomeni, da bodo prebivalci, ki živijo v oddaljenosti od Medvod več kot 4,8 kilometra, verjetno nakupovali v Kranju. Enako razlago se lahko uporabi za vse ostale kraje v tabeli. Bolj ko se približujeta vrednosti populacije obravnavanih krajev, bolj se povečuje razdalja gravitacijskega območja manjšega kraja ob predpostavki, da ne obstajajo pomembnejše razlike v maloprodajnih pogojih med krajema.

Tabela 3: Populacija in oddaljenosti krajev znotraj gravitacijskega območja mesta Kranj

	Število prebivalcev za leto 2008 (p)	Oddaljenost od Kranja (d)	Čas potovanja do Kranja	Razdalja gravitacijskega območja (BP)
		km	min	km
Kranj	54.308	0,0	0	0
Povprečje	10.045	17,4	16,0	4,8
Medvode	15.021	14,0	14	4,8
Šenčur	8.251	4,5	5	1,3
Radovljica	18.664	26,0	19	9,6
Komenda	4.986	15,0	15	3,5
Škofja Loka	22.647	13,0	14	5,1
Naklo	5.192	2,0	4	0,5
Bled	8.189	32,0	25	9,0
Mengeš	7.059	20,0	20	5,3
Vodice	4.384	14,0	11	3,1
Tržič	15.406	23,0	20	8,0
Jezerško	696	28,0	29	2,8

VIR: Statistični urad Republike Slovenije, 200; Google Maps, 2009.

2.2.5.1 Ocena velikosti trga

Določitev gravitacijskega območja omogoča izračun števila prebivalstva na določenem trgu. Celotni trg sestavlja populacija obravnavanega mesta Kranj in populacija bližnjih krajev, ki je oddaljena od bližnjega kraja najmanj toliko, kot znaša vrednost prelomne točke.

Formula 3: Ocena velikosti trga

$$N = \pi \cdot d^2 \cdot \delta$$

N – število kupcev zunaj obravnavanega kraja
d – povprečje razdalj gravitacijskega območja
 δ – povprečna gostota prebivalstva na kvadratni kilometer

Vir: A. E. Myles, *Reilly's Law of Retail Gravitation*, 2004, str. 1-4.

Podatki:

- populacija mesta Kranj = 54.308;
- povprečje razdalj gravitacijskega območja = 4,8 kilometra;
- povprečna gostota prebivalstva na kvadratni kilometer = 93 prebivalcev na kvadratni kilometer.

Iz formule 3 in zgornjih podatkov sledi rezultat: število potencialnih kupcev zunaj obravnavanega mesta znaša 6.734.

Števek populacije mesta Kranj in števila potencialnih kupcev zunaj obravnavanega mesta znaša 61.042, kar predstavlja skupno število potencialnih kupcev za mesto Kranj.

Pri uporabi navedene formule je potrebno opozoriti na nekaj predpostavk modela:

1. formula domneva, da je gravitacijsko območje okrogle oblike, saj se pri izračunu uporablja formulo kroga;
2. območja z veliko gostoto prebivalstva lahko izkrivijo dejansko situacijo;
3. Reillyjev zakon je manj točen na primerih večjih krajev.

2.2.5.2 Potencialen obseg maloprodaje

Po določitvi gravitacijskega območja in oceni velikosti trga določimo potencialen obseg maloprodaje v obravnavanem gravitacijskem območju (formula 4) in ga primerjamo z obstoječo prodajo na tem območju.

Formula 4: Potencialen obseg maloprodaje

$$Q = p_g \cdot q_D \cdot (D_K / D_D)$$

Q - potencialen obseg maloprodaje
p_g - populacija gravitacijskega območja
q_D - maloprodaja na prebivalca v državi
D_K - dohodek na prebivalca v kraju
D_D - dohodek na prebivalca v državi

Vir: A. E. Myles, Reilly's Law of Retail Gravitation, 2004, str. 1-4.

Primerjava potencialnega obsega maloprodaje in obstoječega obsega maloprodaje nam omogoča določiti zasičenost trga. Razlika med obstoječim in potencialnim obsegom maloprodaje namreč predstavlja maloprodajno vrzel, ki nam pokaže delež presežnega povpraševanja, posledično pa tudi možnost dodatnega obsega maloprodaje (Myles, 2004, str. 3).

Ker Statistični urad Republike Slovenije ne razpolaga s podatki o obsegu maloprodaje po različnih krajih v Sloveniji, na tem mestu ne morem predstaviti izračuna potencialnega obsega maloprodaje za mesto Kranj.

3 IDEJNA ZASNOVA NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA

Razvijalci si pri idejni zasnovi nakupovalnih središč zastavljajo vprašanje, zakaj se kupci raje odločijo za nakup v enem nakupovalnem središču kot v drugem, čeprav oba ponujata skoraj enako ponudbo. Odgovor se skriva v zavesti kupca, na katero vpliva vrsta dejavnikov vsakega nakupovalnega središča – od uporabnostnih dejavnikov, kot so lokacija nakupovalnega središča, dostopnost, možnost parkiranja in ponudba, do psiholoških dejavnikov, kot so privlačen zunanji izgled nakupovalnega središča in prijeten občutek znotraj nakupovalnega središča.

Torej za uspeh nakupovalnega središča ni ključnega pomena le lokacija, ampak celotna idejna zasnova nakupovalnega središča. Po Tananu je pet najpomembnejših dejavnikov privlačnosti nakupovalnega središča lokacija, koncept nakupovalnega središča, dizajn, nabor najemnikov in vodstvo – pri tem pa idejna zasnova nakupovalnega središča zaobsega vse štiri slednje navedene dejavnike (Tanan v Susilawati et al., 2002, str.2).

3.1 STRATEŠKO POZICIONIRANJE NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA

Odločitvi o izbiri lokacije sledi strateško pozicioniranje, t.j. ocena priložnosti in nevarnosti, ki jih za načrtovano nakupovalno središče predstavlja izbrano okolje. Pri tem ocenjujemo pet razsežnosti konkurenčne prednosti nakupovalnega središča – posebnost (angl. *distinctiveness*), privlačnost (angl. *drawing power*), prodornost (angl. *depth of penetration*), trajanje obiska (angl. *duration of visit*) in napoved povpraševanja v različnih obdobjih (angl. *demand-period programming*) (Beyard et al., 2001, str. 60-67).

Strateško pozicioniranje nakupovalnega središča se začne z določitvijo njegove posebnosti znotraj tržnega območja, s čimer nakupovalno središče išče prednost pred konkurenco. Vodstvo nakupovalnih središč želi z drugačno ponudbo od konkurentov privabiti potencialne kupce v svoje nakupovalno središče. Posebna ponudba se kaže v različnih tipih zabavne ponudbe, ponudbe ekskluzivnih restavracij in različnih privlačnosti za otroke. Posebnost nakupovalnega središča se lahko kaže tudi v dobri dostopnosti in dobro organiziranem parkirišču, ki lahko za potencialnega kupca predstavlja udobnejše nakupovanje. S posebno ponudbo nakupovalno središče postane bolj privlačno in navadno zato tudi doseže obsežnejše gravitacijsko območje. Večji poudarek posebni ponudbi dajejo nakupovalna središča, ki so locirana v odročnih krajih.

Prodornost pomeni odstotek zajetega trga v primarnem gravitacijskem območju. Ključ h globoki prodornosti je visoka stopnja ponavljajočih se nakupov.

Velikost nakupa je v veliki meri odvisna od dolžine časa, ki ga potrošnik preživi v nakupovalnem središču. Trajanje obiska pa je povezano z raznolikostjo in številnostjo

povezav med aktivnostmi, ki jih stranka lahko opravi v nakupovalnem središču. Na tem mestu je potrebno omeniti dejstvo, da je 45% nakupov spontanih, zato velja, da dalj časa kot kupec preživi v nakupovalnem središču, več bo nakupil (Rathbun, 1986, str. 7).

Pri ovrednotenju trga je potrebno upoštevati tudi različno intenzivnost povpraševanja v različnih delih dneva, tedna, meseca in tudi leta. Nizka obiskanost je značilna za jutranje ure in sredino popoldneva. Nakupovalne konice pa lahko pričakujemo pred prazniki in ob razprodajah.

3.2 IZBIRA IN PRIDOBITEV PRIMERNIH NAJEMNIKOV

Izbira in pridobitev primernih najemnikov je ena najpomembnejših nalog vodstva za uspeh nakupovalnega središča, saj z najemninami določa prihodke in produktivnost le-tega. Vodstvo nakupovalnega središča na podlagi analize trga in poznavanja programov trgovcev kot potencialnih najemnikov okvirno določi najemnine ter vodi pogajanja z najemniki. Vodstvo uspe, ko so oddane vse površine v nakupovalnem središču.

Proces oddaje prodajnih površin se prične daleč pred podpisom prve najemne pogodbe. Začetek procesa oddaje prodajnih površin je razumevanje nabora najemnikov in uporaba različnih strategij s ciljem vzpostavitve ustreznega nabora najemnikov, ki oblikujejo nakupovalno središče in privabljajo kupce.

3.2.1 Nabor najemnikov

Nabor najemnikov pomeni razporeditev različnih vrst prodajaln z različnimi cenovnimi politikami. Ustrezen izbor in razporeditev najemnikov ustvarja sinergijo med trgovci, ki vpliva na navzkrižno nakupovanje pri različnih trgovcih in posledično povečan obseg nakupnih odločitev.

Nakupovalno središče ima ponavadi nekaj ključnih najemnikov, ki določajo značaj nakupovalnega središča in privabljajo večino kupcev, ter vrsto drugih manjših najemnikov. Ključni najemniki (angl. *anchor tenants*) so poglavitni za razvoj nakupovalnega središča, zato jih je potrebno pridobiti že v zgodnji fazi načrtovanja. Praviloma ključni najemniki zavzemajo večino prodajne površine nakupovalnega središča in prodajajo gospodinjske izdelke, kot so na primer življenjske potrebščine. Vendar pa se ključni najemniki morajo zavezati z dolgoročno najemno pogodbo. Število ključnih najemnikov je odvisno od velikosti nakupovalnega središča in tipa samih najemnikov, pri čemer imajo nakupovalna središča ponavadi 3 do 5 ključnih najemnikov (Bruwer, 1997, str. 164).

Nabor najemnikov navadno vključuje naslednje vrste trgovcev (Shopping Center Management, 1999, str. 74):

- specialne prodajalne (npr. optika, foto itd.);

- prodajalne z oblačili;
- prodajalne z obutvijo;
- prodajalne z modnimi dodatki;
- prodajalne s športno opremo;
- zlatarne;
- prodajalne s tehničnim blagom (npr. avdio, video, računalništvo itd.);
- restavracije;
- prodajalne z darili;
- drogerije in lekarne;
- lokale oziroma storitvene dejavnosti (npr. frizerstvo, manikura itd.);
- prodajalne z življenjskimi potrebščinami.

Uspešna nakupovalna središča imajo komplementaren nabor najemnikov, ker pomeni, da se najemniki med seboj dopolnjujejo in skupaj zadovoljijo potrošniške potrebe. Gre za t.i. uravnotežen nabor najemnikov (angl. *balanced tenancy*). Vodstvo nakupovalnega središča z natančno tržno analizo izbere idealen nabor najemnikov za obravnavano nakupovalno središče, s katerim doseže (Bruwer, 1997, str. 160-161):

- uravnoteženo raznolikost prodajaln, ki ponujajo širok spekter blaga in storitev;
- posebnost nakupovalnega središča;
- maksimalen prodajni potencial v gravitacijskem območju;
- sinergijo med soodvisnimi najemniki;
- ustrezen razporeditev najemnikov znotraj nakupovalnega središča;
- prijetno nakupovalno okolje;
- raznovrstnost, ki privlači vse vrste kupcev v gravitacijskem območju; ter
- povrnitev investicije v nakupovalno središče.

Vendar ne obstaja nikakršna formula, kako doseči ravnovesje najemnikov, ki bi služila vodstvu pri izbiri in načrtovanju nabora najemnikov. Ustrezen nabor najemnikov je namreč odvisen od prodajnega območja, profila prebivalstva in prisotnosti konkurence (LeHew & Fairhurst, 2000, str. 264).

3.2.2 Pogajanja z najemniki

Ker je izbira in pridobitev primernih najemnikov eden pomembnejših dejavnikov za uspeh nakupovalnega središča, potrebuje vodstvo nakupovalnega središča pogajalski tim, ki se pogaja z najemniki. Pogajalski tim sestavljajo direktor nakupovalnega središča, direktor trženja, finančni direktor, koordinator dokumentacije in svetovalec za področje najemnin. Pri pogajanjih pa je ključno razmerje pogajalskih moči med vodstvom nakupovalnega središča kot najemodajalcem in najemniki. V primeru, da je nakupovalno središče dominantno v nekem okolju, vodstvo lahko določa pogodbene pogoje. V prid vodstvu nakupovalnega središča je namreč, da izpogajajo ugodne najemne pogoje, predvsem da

dosežejo dolgoročne najemne pogodbe s ključnimi najemniki, ki ne morejo kar tako odstopiti od najemne pogodbe (International Council of Shopping Centers, 1999, str. 73-82).

Ker gre pri nakupovalnem središču za dolgoročen projekt, je zelo pomembna donosnost projekta. Za razliko od razvoja projektov za trg se razvoj nakupovalnih središč namreč ne konča z zaključkom gradnje in s prodajo, ampak je potrebno prodajne površine oddati in nakupovalno središče voditi. Obstaja pravilo, da se gradnja nakupovalnega središča ne začne, dokler niso sklenjene najemne pogodbe s ključnimi najemniki (Beyard et al., 1999, str. 68).

3.2.3 Razporeditev najemnikov

Poznamo dva glavna načina razporeditve najemnikov. Prvi način razporeja komplementarne najemnike po celotnem nakupovalnem središču tako, da so kupci primorani iti mimo vseh prodajal, da lahko zaključijo z nakupom. Drugi način razporejanja najemnikov je združevanje najemnikov s podobno ponudbo na enem mestu, s čimer se pospeši navskrižno nakupovanje (angl. *cross-shopping*). Pri obeh navedenih načinih pa se ključne najemnike razporedi na različne konce nakupovalnega središča, s čimer se kupca zadrži v nakupovalnem središču dlje časa, poleg tega pa se kupec na poti med njimi razgleda še po ostalih prodajalnah (LeHew & Fairhurst, 2000, str. 264).

Praviloma prodajalne, ki ciljajo na enak tržni segment, postavijo skupaj. Takšno spoznanje temelji na načelu zbirne privlačnosti, kar pomeni, da ima skupina podobnih in komplementarnih prodajnih aktivnosti večjo privlačno moč kot posamezne prodajalne. Navedeno izhaja iz dejstva, da bi kupci radi opravili nakupe na enem mestu in v najkrajšem možnem času. Seveda lahko neko območje postane preveč konkurenčno, da bi vse prodajalne lahko dobičkonosno zadovoljile povpraševanje, kar lahko slabo vpliva na najemnike. Določitev primernih lokacij najemnikov je torej zahtevna in odgovorna naloga vodstva nakupovalnega središča in v veliki meri določa uspešnost nakupovalnega središča (Levy & Weitz, 2004, str. 250).

3.2.4 Privlačnost lokacije znotraj nakupovalnega središča

Kot že večkrat poudarjeno, je lokacija ena najpomembnejših dejavnikov uspešnosti prodaje. Iz navedenega razloga se najemnine znotraj nakupovalnega središča razlikujejo glede na kvaliteto lokacije. Lokacija v bližini samopostrežne prodajalne je zaradi večjega pretoka ljudi med dražjimi. Takšno lokacijo izbirajo cvetličarne, prodajalne z darili, prodajalne z nakitom in vse ostale prodajalne, ki ciljajo na spontane kupce. Obratno pa čevljarna ali čistilnica ne potrebuje tako kvalitetne lokacije znotraj nakupovalnega središča, saj ju stranke same poiščejo v primeru potrebe (Levy & Weitz, 2004, str. 250).

Dejavniki, ki določajo privlačnost lokacije so (Rogers, 2007, str. 77):

- **vidnost.** V odkritem nakupovalnem središču je vidnost lahko omejena zaradi dreves, stavb, avtobusnih postaj, znakov in drugih podobnih fizičnih ovir. V pokritem nakupovalnem središču pa ovire predstavljajo kioski, dvigala, tekoče stopnice in drugo.
- **vogalna lokacija.** Ker je vogalna lokacija vidna z dveh strani in bolj opažena tako v primerih odkritega kot tudi pokritega nakupovalnega središča, je seveda ena najbolj zaželenih lokacij.
- **prometnost.** Lokacija je bolj privlačna, v kolikor je bolj prometna. Vzorci prometnosti določene lokacije so dostopni v vsakem modernejšem nakupovalnem središču. Merijo se lahko najbolj zaželeni lokacije parkiranja in vstopa v nakupovalno središče, kot tudi število vstopov v prodajalne ključnih trgovcev.
- **izložba.** Prodajalne z večjimi izložbami so bolj zaželeni in imajo višje najemnine, saj z dolžino izložbe trgovec pridobi več časa, da potencialnemu kupcu predstavi svojo ponudbo.

3.3 OBLIKA IN DIZAJN NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA

Oblika in dizajn sta eden najpomembnejših dejavnikov privlačnosti nakupovalnega središča, saj izgled naredi prvi in najpomembnejši vtis na kupca. Glavno vodilo pri arhitekturnem izgledu oziroma dizajnu nakupovalnega središča pa so 3D-ji – drama, drugačnost in detajl (angl. *drama, diversity and detail*) (Beyard, 2001, str. 118).

Na obliko in dizajn, okolico ter celoten izgled nakupovalnega središča močno vplivajo tudi najemniki nakupovalnega središča, in sicer predvsem ključni najemniki. Najemniki namreč določijo značaj in tip nakupovalnega središča (Beyard et al., 1999, str. 68-69). Glede na lokacijo in tip nakupovalnega središča (t.j. nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske ali občine, regionalno ali superregionalno nakupovalno središče, nakupovalno središče močnih trgovcev, nakupovalno središče življenjskega sloga, nakupovalno središče industrijskih prodajal, modno ali tematsko nakupovalno središče) pa se razvijalec projekta odloči tudi za ustrezno vrsto nakupovalnega središča (t.j. odprto, zaprto ali hibridno nakupovalno središče). Temu ustrezno arhitekt projektira zgradbo z okolico, ki ustreza vsem zahtevam izbranega nakupovalnega središča, hkrati pa je privlačnega izgleda in bo privlačilo množice kupcev.

3.3.1 Zunanost nakupovalnega središča

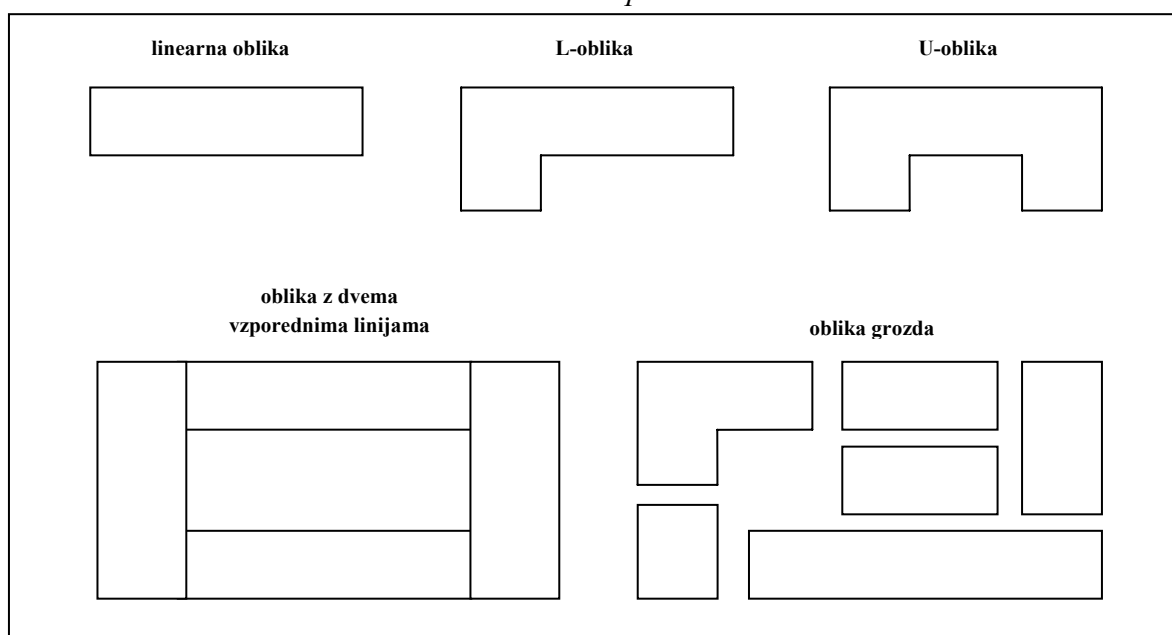
Prvi vtis, ki ga vsak kupec dobi še pred prihodom v nakupovalno središče, je zelo pomemben. Arhitekturni izgled nakupovalnega središča, fasada, zanimivi napisi in znaki, urejen dovoz in prostorno parkirišče, splošna urejenost okolice – vse to vpliva na odločitve kupca za vstop in nakup v nakupovalnem središču.

3.3.1.1 Oblika nakupovalnega središča

Nakupovalno središče je lahko linearne oblike, L-oblike, U-oblike, v obliki dveh vzporednih linij ali v obliki grozda, ki so grafično prikazane v sliki 2 (M. Beyard et al., 1999, str. 100).

- **Linearna oblika** ponavadi ustreza manjšim nakupovalnim središčem, pri čemer le-to ne sme biti predolgo, da za kupca ne predstavlja prevelikih pešpoti. Primerna dolžina je 120 do največ 250 metrov. Najpogosteje se linearno obliko uporabi za nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske in za nakupovalno središče močnih trgovcev. Na vsak konec nakupovalnega središča se postavi po enega ključnega najemnika.
- **L-oblika** in **U-oblika** preprečujeta, da bi bilo nakupovalno središče predolgo; poleg tega pa bolje izkoristita razpoložljiv prostor ter omogočata boljši dostop do parkirišč. L-oblika je primerna za nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske in občine, U-oblika pa za večje takšno nakupovalno središče.
- Nakupovalno središče **v obliki dveh vzporednih linij** vključuje pešpot oziroma alejo, ki povezuje ti dve vzporedni liniji. Oddaljenost obeh linij mora biti ravno pravšnja – prevelika oddaljenost je za kupca lahko predloga, prekratka pa lahko ustvari prenatrpanost. Takšna oblika je najbolj priljubljena pri regionalnih nakupovalnih središčih.
- **Grozdna oblika** nakupovalnega središča je lahko v obliki X, Y ali v obliki telovadne ročke, pri čemer so ključni najemniki razporejeni na vsak konec ter na križišče, oziroma v obliki kvadrata, pri čemer so ključni najemniki v vsakem od kotov. Takšna oblika je primerna za nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske ali občine.

Slika 2: Oblike nakupovalnih središč



VIR: M. Beyard et al., *Developing Retail Entertainment Destinations*, 1999, str. 100.

Nakupovalno središče je lahko pritlično ali večnadstropno, pri čemer ima lahko parkirišča zunaj ali pa v kleti.

3.3.1.2 Arhitektura nakupovalnega središča

Arhitektura nakupovalnega središča je odvisna predvsem od teme oziroma tipa samega nakupovalnega središča. Ker se slogi skozi leta spreminjajo, mora biti nakupovalno središče arhitekturno čim bolj nevtralnno, hkrati pa pripravno za morebitne spremembe. Poleg tega pa mora nakupovalno središče že s samim izgledom privlačiti kupce. Zato je arhitekturno projektiranje nakupovalnega središča zelo zahtevna naloga. (Design Criteria for Shopping Malls, 2009)

Arhitektura nakupovalnega središča zajema fasado, streho, okna in vrata, kot tudi grafično podobo same zgradbe, ki morajo skupaj delovati enotno. Zgradba mora imeti zanimivo in privlačno fasado iz različnih materialov in barv, z napisi, znaki in drugimi grafičnimi elementi. Napisi in znaki delujejo tudi kot oglaševalsko orodje, zato je potrebno še posebej skrbno načrtovati ustrezne površine zanje. Zgradba mora biti primerno osvetljena, tako da je vidna in prepoznavna tudi ponoči.

3.3.1.3 Parkirišča

Pred vstopom v zgradbo nakupovalnega središča se kupec najprej sreča s parkiranjem. Pri tem je pomembno, da je parkiranje kar se da udobno in hitro. Čeprav parkirišče samo ni trgovsko učinkovito, je njegova vloga poglavitnega pomena za nakupovalno središče. Praviloma parkirišča zavzamejo celo večji del prostora kot samo nakupovalno središče. Parkirišče je lahko zgrajeno v več nadstropjih, kar nudi tudi zaščito avtomobilov pred neprijetnimi vremenskimi vplivi, kot so dež, sneg, sonce ali toča. Ne glede na njegovo obliko pa mora biti parkirišče skrbno načrtovano. Pri načrtovanju je potrebno upoštevati in ustrezno določiti velikost parkirišča, sistem in širino dovozov ter izvozov iz parkirišča, tip in dimenzije posameznega parkirišča, organizacijo gibanja pešcev do vhoda v nakupovalno središče, način tlakovanja, oblikovanje, izgled in osvetlitev (Beyard et al., 1999, str. 105-117; Baker & Dunphy, 1999-2000, str. 1-4).

Najtežja naloga pri oblikovanju parkirišč je odločitev o njegovi velikosti. Pri tem je potrebno paziti, da parkirišče ni premajhno in s tem prezasedeno. Na ta način se kupčevo razpoloženje poslabša že pred začetkom nakupov in ga odvrča od naslednjih prihodov v nakupovalno središče. Lahko pa se tudi zgodi, da je parkirišče preveliko, kar pa lahko vzbuja občutek o neuspešnosti nakupovalnega središča in kupce odvrča. Načrtovanje parkirišča za nakupovalno središče se razlikuje od načrtovanja parkirišča za samostojno prodajalno v dejstvu, da potencialni kupec, ki nakupuje v nakupovalnem središču, navadno obišče več prodajaln. Na ta način si prodajalne delijo parkirne prostore, zato je potrebnih manj parkirišč, kot bi jih potrebovala samostojna prodajalna. Povpraševanje, obliko in

velikost parkirišča nakupovalnega središča določajo torej številni dejavniki, kot so oddaljenost potencialnih kupcev od nakupovalnega središča, dostopnost javnega prometa, velikost in tip nakupovalnega središča, nabor najemnikov, velikost skupnih prodajnih površin, značilnosti prodajnega območja, zakonodaja ter strošek zemljišča.

S količnikom območja parkirišča (angl. *parking area ratio*) in indeksom parkirišča (angl. *parking index*) določamo razmerje med velikostjo parkirišč in velikostjo nakupovalnega središča. Količnik območja parkirišča je velikost območja, ki ga zavzema parkirišče v razmerju z območjem, ki ga zavzema nakupovalno središče. Indeks parkirišča pa nam pove, koliko razpoložljivih parkirišč ima nakupovalno središče na 100 kvadratnih metrov prodajnih površin. Pri začetni oceni je uporaba količnika območja parkirišča zelo uporabna, saj s tem hitro in jasno določimo želeno razmerje in porabo razpoložljivega prostora. Indeks parkirišč pa se uporablja po določitvi najemnikov in prodajnih površin.

V splošnem velja pravilo od 4-5,5 parkirnih mest na 100 kvadratnih metrov prodajnih površin, ki pa se prilagaja različnim dejavnikom in okoliščinam. V primeru, da nakupovalno središče vsebuje pisarne, se predvideva dodatna parkirišča, če velikost pisarn presega 10% prodajnih površin. V primeru restavracij se dodatna parkirišča zahtevajo, če njihova površina presega 5% prodajnih površin. Restavracije praviloma zahtevajo 15 parkirišč, kino dvorane pa 25 parkirišč na 100 kvadratnih metrov prodajnih površin.

V večini primerov se uporablja dva modela parkirišč, in sicer pravokotni model in poševni model. Pravokotni model je bolj ekonomičen s prostorom, omogoča dvosmerni promet znotraj parkirišča in s tem krajšo vozno pot po parkirišču. Za razliko z njim pa poševni model parkirišč nudi potencialnemu kupcu lažje parkiranje v enem zavoju. Poševno parkiranje zahteva enosmerni promet, kar pa obenem omogoča uporabo ožjega cestišča (Beyard et al., 1999, str. 105-117; Baker & Dunphy, 1999-2000, str. 1-4).

3.3.1.4 Okolica nakupovalnega središča

Za nakupovalno središče je zelo pomembna tudi okolica nakupovalnega središča, ki mora biti urejena in usklajena z videzom samega nakupovalnega središča. Poleg tega pa urejena okolica lahko pomeni tudi dodatno vrednost za kupca. V okolici nakupovalnega središča se namreč lahko uredijo parki, prostori z igrali za otroke, športna igrišča, zunanji bari oziroma restavracije itd. S tem nakupovalno središče le še razširi svojo ponudbo in postane bolj zanimivo in privlačno za kupca.

3.3.2 Notranjost nakupovalnega središča

Že snovanje zunanje podobe nakupovalnega središča je zahtevna naloga, še več pozornosti pa je potrebno posvetiti notranji urejenosti nakupovalnega središča, torej t.i. prodajnemu

okolju. Kupec se mora v nakupovalnem središču dobro počutiti, zato morajo biti prostori zračni, prostorni, svetli in čisti. Poleg tega pa mora kupca pritegniti ponudba v nakupovalnem središču, zato mora biti tudi ureditev notranjosti privlačna. Prodajalne morajo biti ustrezno razporejene, urejene in dobro predstavljene.

3.3.2.4 Notranja razporeditev nakupovalnega središča

Na notranjo razporeditev v prvi vrsti vpliva sama oblika nakupovalnega središča. Prodajalne se torej razporedi glede na tloris in število nadstropij zgradbe. Razpoložljiv prostor je potrebno čim bolj izkoristiti in ustvariti čim več prodajnih površin, pri tem pa paziti, da so prodajne površine med seboj smiselno povezane s hodniki, ki so dovolj široki, da se kupec dobro počuti v prostoru.

3.3.2.5 Izložbe prodajaln v nakupovalnem središču

Pri razporeditvi prodajaln v nakupovalnem središču je pomembno tudi, da se ustvari čim večje površine izložb prodajaln. Izložba je namreč okno vsake posamezne prodajalne, ki s predstavljeno ponudbo privablja kupce. Večja kot je izložba, bolj je privlačna in bolj privablja kupce že od daleč.

Izložbe predstavljajo približno 75% vertikalnih površin prodajnega okolja znotraj nakupovalnega središča. Ustrezno razporejene izložbe so torej spodbudna pridobitev celotne notranje podobe nakupovalnega središča (Altoon, 1996, str. 92-95).

3.3.2.6 Vzdušje v nakupovalnem središču

Bolje kot se bo kupec počutil, dalj časa bo preživel v nakupovalnem središču. Dalj časa, ki ga bo kupec preživel v nakupovalnem središču, več bo kupil. Zato je pomembno, da se v nakupovalnem središču ustvari prijetno vzdušje.

Na dobro počutje kupca vpliva (Malovrh, 1996, str. 90-93):

- **osvetlitev in svežina prostora.** Dobra osvetlitev v nakupovalnem središču naredi prostor preglednejši in bolj sproščen. Kupec vidi naravne barve blaga, ki so privlačnejše, ter podrobnosti, ki jih v neprimerno osvetljenem prostoru ne bi zaznal.
- **zračnost prostora in vonj.** Svež in prijetno odišavljen zrak privablja, medtem ko zatohel zrak kupce odganja.
- **primerna temperatura.** V nakupovalnem središču ne sme biti premrzlo niti prevroče. Primerna temperatura omogoča optimalno ugodje in daljši čas nakupa.
- **primerna barva.** Notranjost nakupovalnega središča je boljše opremiti z barvami, ki poživljajo in osvežijo, vzpodbujajo veselje in pozitivna čustva ter optično povečajo prostor. Primerne so predvsem svetle in tople barve. Izogibati pa se je potrebno temnim in hladnim barvam, ki ustvarjajo zamorjeno, zadušljivo in utesnjeno vzdušje.

- **glasba.** Glasba sprošča in razveseljuje. V nakupovalnem središču je primerna ne preglasna glasba, ki služi zvočnemu ozadju. Preglasna in neustrezna glasba namreč negativno vpliva na nakupovanje.
- **oprema prostorov.** Glavne poti med prodajalnami naj bodo iz trdih in hladnih materialov, medtem ko morajo biti prodajna območja iz mehkih in udobnih materialov, ki kupce privabljajo. Primerna je sodobna oprema, kot so samodejno odpiranje vrat, tekoče stopnice itd.
- **čistoča.** Čisti prostori ugodno vplivajo na počutje kupcev, medtem ko jih umazanija, prah in pajčevine v kotih odganjajo.

Poleg navedenih dejavnikov na pozitivno vzdušje in prijetno počutje kupcev vplivajo tudi razne oblike zabave, počitka, prehrane in drugih storitev, ki jih ponuja nakupovalno središče poleg samega nakupovanja v prodajalnah. Možnost počitka v nakupovalnem središču je ključna, saj si kupci med nakupovanjem tako lahko naberejo novih moči za nadaljevanje nakupovanja. Zato nakupovalna središča nudijo vrsto prostorov za počitek, od lokalov s ponudbo hrane in pijače do klopi in drugih možnosti oddiha.

3.4 PRIVLAČNOST PONUDBE NAKUPOVALNEGA SREDIŠČA

Sodobna nakupovalna središča ne ponujajo le nakupovanja, ampak so skupek nakupov, prehrane in zabave. Gre za t.i. trojno sinergijo (*trinity of synergy*). Navedene tri dejavnosti delujejo neodvisno, a skladno, in skupaj privabljajo kupce (Beyard et al., 2001, str. 30-31). Vsako nakupovalno središče mora poleg nakupov nuditi tudi možnost prehrane. S tem je ponudba nakupovalnega središča širša in bolj privlačna. Kupci si med nakupi lahko oddahnejo in se ob pijači in/ali hrani okrepcajo. Na ta način preživijo dalj časa v nakupovalnem središču. Lokali s pijačo in hrano lahko služijo le kot dopolnitev ponudbe v nakupovalnem središču ali pa so sami po sebi element privlačnosti, ki privablja kupce v nakupovalno središče.

Nakupovalna središča svojo ponudbo nakupov in prehrane zaokrožujejo še z zabavo. V nakupovalnem središču se najdejo različne vrste zabavnih elementov, ki privabljajo kupce (Beyard et al., 2001, str. 37-50):

- zabava v prostoru (zanimiva arhitektura, kipi, vodnjaki, maskote, prostor za predstave, razstave, tekmovanja itd.);
- spontana zabava (npr. vrtiljak, igralni avtomati, plezalna stena, otroški kotichek oziroma igrala itd.); ter
- namenska zabava (npr. kino, gledališče, športni objekt itd.).

4 PRIMERI NAKUPOVALNIH SREDIŠČ

Nakupovalnih središč, ki s privlačno in raznovrstno ponudbo nakupov, prehrane in zabave privabljajo kupce, je vedno več. Predstavil bom le nekaj primerov bolj uspešnih in zanimivih nakupovalnih središč v Sloveniji, Evropi in svetu.

4.1 SLOVENIJA

V Sloveniji je v zadnjem desetletju zraslo kar nekaj večjih nakupovalnih središč. V tabeli 4 prikazujem seznam večjih nakupovalnih središč v Sloveniji z osnovnimi podatki o njihovi velikosti in ključnih najemnikih.

Tabela 4: Pregled večjih nakupovalnih središč po Sloveniji

Nakupovalno središče	Kraj	Število prodajaln	Prodajna površina v m ²	Število parkirišč	Število zaposlenih	Ključni najemniki
City Park	Ljubljana Moste	109	43.500	1.800	–	Interspar, Hervis, H&M Humanic, New Yorker
Interspar Ljubljana	Ljubljana Vič	23	14.800	660	–	Interspar, Hervis, Modiana
Mercator Center Ljubljana	Ljubljana Dravlje	66	27.697	531	700	Hipermarket Mercator, Avenija mode, Intersport, Humanic, Mass
Supernova Ljubljana	Ljubljana Rudnik	50	35.000*	1.500	500**	Mercator, H&M, Peek & Cloppenburg, C&A, Müller, Humanic, Intersport, New Yorker
Europark	Maribor	119	40.400	2.600	1.000	Interspar, Zara, Big Bang, Hervis, H&M
Citycenter	Celje	85	31.400	1.600	–	Interspar, Hervis, H&M, Big Bang, Zara
Supernova Kranj	Kranj	25	18.000	700	350	Mercator, OBI, BOF, Elan
Planet Tuš Kranj	Kranj	30	40.000	1.000	-	Supermarket Tuš

Legenda: * Prodajna površina Supernova Ljubljana je 35.000 m², vendar je načrtovana razširitev na 70.000 m².

** Supernova Ljubljana ima 500 zaposlenih, po razširitvi pa je načrtovanih še 400 novih zaposlitev.

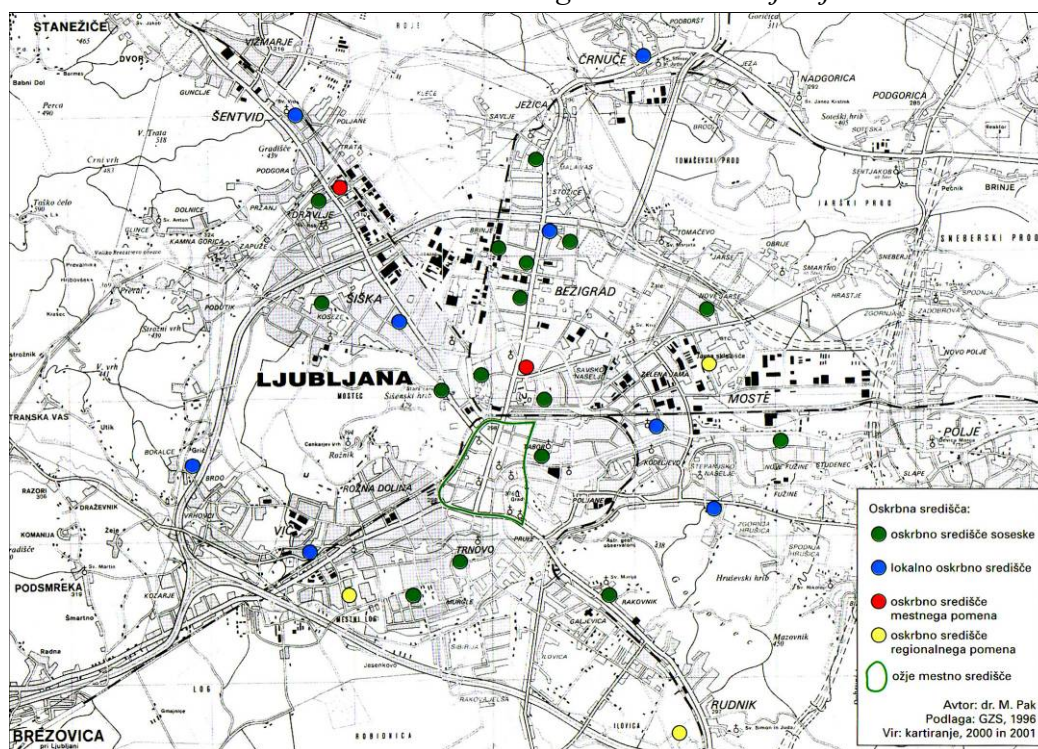
V nadaljevanju bom predstavil tri največja nakupovalna središča v glavnem mestu Ljubljana, t.j. City Park, Mercator Center Ljubljana in Supernova Ljubljana, ter nakupovalno središče Planet Tuš Kranj, ki v svojo ponudbo vključuje tudi vrsto zabave, kot je kino, kegljanje (*bowling*) in biljard. Poleg tega pa bom navedena nakupovalna središča razvrstil glede na vrsto in tip, lokacijo in obliko nakupovalnega središča, in sicer v skladu z razvrstitvijo nakupovalnih središč v tem diplomskem delu. V tabeli 5 prikazujem povzetek navedene razvrstitve.

Tabela 5: Razvrstitev nakupovalnih središč v Sloveniji

Nakupovalno središče	Vrsta	Tip	Lokacija	Oblika
City Park	zaprto nakupovalno središče	superregionalno nakupovalno središče	obrobje mesta Ljubljana, trgovska in industrijska cona Moste, nakupovalno središče BTC City	linearna zunanja oblika, z grozdno notranjo razporeditvijo (Y) v dveh etažah
Mercator Ljubljana	Center zaprto nakupovalno središče	regionalno nakupovalno središče	obrobje mesta Ljubljana, Dravlje, ob industrijski coni Stegne	linearna zunanja oblika, z grozdno notranjo razporeditvijo (Y) v dveh etažah
Supernova Ljubljana	zaprto nakupovalno središče	regionalno nakupovalno središče	obrobje mesta Ljubljana, trgovska in industrijska cona Rudnik	L-oblika, v dveh etažah
Planet Tuš Kranj	zaprto nakupovalno središče	tematsko nakupovalno središče	obrobje mesta Kranj, trgovska cona	grozdna oblika, v dveh etažah

V sliki 3 kot primer prikazujem razporeditev nakupovalnih središč v mestu Ljubljana. Nakupovalna središča so različno označena glede na gravitacijsko območje in njihov pomen za mesto.

Slika 3: Oskrbna središča v glavnem mestu Ljubljana



VIR: M. Pak, *Specifični elementi v funkcijski zgradbi Ljubljen*, 2004, str. 33.

4.1.1 City Park

Trenutno največje nakupovalno središče v Sloveniji je **City Park**, ki se nahaja v trgovinski coni BTC City v neposredni bližini ljubljanske obvoznice. Nakupovalno središče se je odprlo leta 2002, leta 2007 pa je bila že izvedena razširitev, ki danes zagotavlja 43.500

kvadratnih metrov prodajnih površin. Trenutno pa se izvaja že druga razširitev. City Park ponuja 109 prodajalnih oziroma trgovskih lokalov in več kot 1.800 parkirnih mest pred nakupovalnim središčem ter v parkirni garaži ob nakupovalnem središču. Parkirna hiša je zgrajena v štirih nadstropjih in je s pokritim tekočim trakom povezana z nakupovalnim središčem. S tem je strankam omogočen nemoten dostop do nakupovalnega središča tudi ob neugodnih vremenskih razmerah. Ključni najemniki so Interspar, Hervis, H&M, Humanic in New Yorker. City Park je dosegljiv tudi s posebnim mestnim avtobusom in vlakom (The Citypark Ljubljana is Slovenia's largest shopping center, 2009).

City Park je zaprto nakupovalno središče, in sicer tipa superregionalnega nakupovalnega središča. Ključni trgovci ponujajo splošno potrošno blago, kot so obleke, obutev, druge življenjske potrebščine in storitve. Tloris nakupovalnega središča je linearne oblike. Prodajalne znotraj nakupovalnega središča so usmerjene v notranjost objekta, povezane s hodnikom, ki tvori Y-obliko. Sprva je bil City Park le pritličen, kasneje pa je z razširitvijo pridobil še eno etažo. Parkirišče, ki je v štirih etažah, je povezano z nakupovalnim središčem s pokritimi hodniki. City Park leži na obrobju mesta, in sicer v trgovski in industrijski coni Moste.

4.1.2 Mercator Center Ljubljana

Mercator Center Ljubljana se je v letu 2007 razširil na 27.697 kvadratnih metrov in je s 66 prodajalnami eden večjih nakupovalnih središč v Ljubljani. Mercator Center Ljubljana zaposluje več kot 700 zaposlenih, celotna investicija v razširitev pa je znašala 30 milijonov evrov. Ključni najemniki so Hipermarket Mercator, Avenija mode, Intersport, Humanic in Mass. Nakupovalno središče ima 531 parkirnih mest v podzemnih garažah in zunanje parkirišče. V garaži je tudi avtomatska avtopralnica. V okolici nakupovalnega središča so urejene možnosti za dodatne aktivnosti in preživljanje prostega časa najmlajših – notranje igrišče, zunanje igrišče, parkovni nasadi in učna točka (Odprt razširjen in prenovljen Mercator center Ljubljana, 2009).

Zaprto nakupovalno središče Mercator Center Ljubljana je manjše od City Parka in je zatorej regionalnega tipa. Pred razširitvijo je imela glavno vlogo Mercator Center Ljubljana prodajalna z živili, t.j. Hipermarket Mercator, z razširitvijo pa se je Mercator Center Ljubljana razvil v zelo privlačno nakupovalno središče z raznoliko ponudbo oblek, obutve in storitev. Mercator Center Ljubljana je linearne oblike, notranji hodnik, ki povezuje prodajalne pa je Y-oblike. Tudi to nakupovalno središče je bilo sprva le enoetažno, z razširitvijo pa je pridobilo še drugo etažo. Ima zunanje in notranje parkirišče, ki se razprostira pod nakupovalnim središčem in je z njim povezano s tekočim trakom. Mercator Center Ljubljana leži na obrobju mesta Ljubljana v Dravljah, poleg industrijske cone Stegne, ob eni bolj prometnih cest, t.j. ob Celovski cesti, ki ga povezuje z ljubljansko obvoznico in s centrom mesta.

4.1.3 Supernova Ljubljana

Nakupovalno središče **Supernova Ljubljana** se je odprlo v letu 2008 v trgovinski coni Rudnik. V prvi fazi obsega 35.000 kvadratnih metrov prodajnih površin, v roku 2 let pa je predvidena tudi širitev na 70.000 kvadratnih metrov, s čimer bi postalo največje nakupovalno središče v Sloveniji. Investicija v prvo fazo izgradnje je znašala 55 milijonov evrov, razširitev pa bo stala še dodatnih 50 milijonov evrov. Skupno je v nakupovalnem središču zaposlenih več kot 500 delavcev, po razširitvi pa naj bi se število delavcev povzpelo na 800 do 900. Naložba naj bi se povrnila v 20 letih. Nakupovalno središče Supernova Rudnik ima preko 50 najemnikov. Ključni najemniki so Mercator, H&M, Peek & Cloppenburg, C&A, Müller, Humanic, Intersport, New Yorker (V center Supernova skupaj prek 100 milijonov evrov, 2009).

Supernova Ljubljana je zaprto regionalno nakupovalno središče, ki ponuja nakup oblačil in obutve, drugih življenjskih potrebščin ter storitev. Tloris tega nakupovalnega središča je L-oblike, čemur ustreza tudi notranja razporeditev prodajaln. S tako razporeditvijo je doseženo, da pešpoti znotraj nakupovalnega središča za kupca ne delujejo predolge. Nakupovalno središče Supernova Ljubljana je že od samega začetka dvoetažno. Svojih parkirišč ima sicer relativno malo, ker pa je postavljeno v neposredno bližino nakupovalnega središča E.Leclerc Ljubljana, se kupci poslužujejo tudi njihovega parkirišča. Supernova Ljubljana je locirana na obrobju mesta, v trgovski in industrijski coni Rudnik in v neposredni bližini ljubljanske obvoznice.

4.1.4 Planet Tuš Kranj

Planet Tuš Kranj je novo nakupovalno središče, ki so ga odprli konec leta 2008 in združuje nakupe z zabavo, druženjem in rekreacijo; s 5 kinodvoranami pa predstavlja tudi največjo kinematografsko središče na Gorenjskem. Skupna površina objekta znaša 40.000 kvadratnih metrov. Ključni najemnik je Supermarket Tuš s 3.000 kvadratnih metrov prodajne površine, njegovo ponudbo pa dopolnjuje več kot 30 prodajaln, vključno s Tuševo drogerijo Lepota in zdravje. Zabavni program nakupovalnega središča pa vključuje kinocenter, kegljanje, biljard, otroško igrišče, gostinske lokale in velik prostor za koncerte. Planet Tuš Kranj zagotavlja preko 1.000 parkirnih mest (Ropret, 2009).

Planet Tuš Kranj je zaprto tematsko nakupovalno središče, ki poleg nakupov v veliki samopostrežni prodajalni in manjših prodajalnah z oblačili, obutvijo, tehničnim in kozmetičnim blagom, ponuja veliko zabave (kino, kegljanje, biljard, diskoteka). Nakupovalno središče je grozdne oblike, razprostira se v dveh etažah in ima zunanje parkirišče. Planet Tuš Kranj leži na obrobju mesta Kranj, v trgovski coni, neposredno ob avtocesti Ljubljana-Avstrija.

4.2 EVROPA

V nadaljevanju podajam dva primera evropskih nakupovalnih središč, in sicer Westfield London, trenutno največje mestno nakupovalno središče v Evropi, in Palmanova Outlet Village, Sloveniji najbližje nakupovalne središče industrijskih prodajaln.

4.2.1 Westfield London

Investicija v nakupovalno središče **Westfield London** je ocenjena na 1,8 milijarde evrov. Nakupovalno središče, ki meri 150.000 kvadratnih metrov prodajnih površin, gosti pa 280 prodajaln in 47 različnih restavracij, je pričakal otvoritev dne 30.10.2008. Lociran je 8 kilometrov od strogega centra mesta, v časovni oddaljenosti 11 minut v primeru potovanja s podzemno železnico, v bližini bogatih sosesk kot so Kensington, Holland Park in Notting Hill. Investicija zajema tudi 170 milijonov evrov za izboljšave javnega prevoza. Ob nakupovalnem središču so tri postajališča podzemne železnice, dve avtobusni postajališči in železniško postajališče. Parkirišče nudi 4.500 parkirnih mest z inteligentnim sistemom signalizacije, ki kupca usmerja k najbližjemu prostemu parkirnemu mestu. Med gradnjo, ki je potekala 5 let, je bilo zaposlenih 10.000 ljudi. Nakupovalno središče pa nudi zaposlitev 7.000 ljudem. Posebnost v nakupovalnem središču je tudi predel za petičneže poimenovan »The Village«, ki gosti prestižne znamke, kot so TAG Heuer, Armani, HugoBoss, Calvin Klein, ki ponavadi v nakupovalnih središčih tega niso prisotne. V začetku leta 2010 se bo v nakupovalnem središču odprl tudi kino center. (Westfield Flagship Opens in London, 2009; 150 m² Westfield London Opens Its Doors (UK), 2009).

4.2.2 Palmanova Outlet Village

Nakupovalno središče **Palmanova Outlet Village** v Italiji so odprli maja 2008. Celotna investicija v višini 80 milijonov evrov vključuje 100 prodajaln in je zgrajena v obliki vasi. Nakupovalno središče neposredno zaposluje 500 ljudi in posredno dodatnih 200. Skupna površina zemljišča znaša 100.000 kvadratnih metrov, od tega je 24.000 kvadratnih metrov prodajnih površin, vsebuje pa 2.500 parkirnih mest. Nakupovalno središče so postavili ob avtocesti Trst – Benetke, kjer se letno pelje mimo 40 milijonov ljudi, od tega 10 milijonov turistov. Gravitacijsko območje ocenjujejo na 3 milijone potencialnih kupcev in zajema štiri države – Italijo, Slovenijo, Avstrijo in Hrvaško. V oddaljenosti 30 minut vožnje z avtomobilom živi 1,2 milijona potencialnih kupcev, v oddaljenosti 1 ure vožnje pa 1,8 milijona potencialnih kupcev. Ključni najemniki so Benetton, Frette, Guess, Calvin Klein, Puma, Nike (Maffioli, 2009).

4.3 SVET

V sodobnem času razvijalci nakupovalnih središč tekmujejo, kdo bo zgradil večje, privlačnejše in bolj vpadljivo nakupovalno središče. Želja po izgradnji največjega nakupovalnega središča na svetu pa je nakupovalno središče South China Mall v 2 letih obratovanja privedla do propada, saj ni bilo zadostnega povpraševanja. Iz navedenega primera lahko razberemo, da je nakupovalno središče potrebno graditi na podlagi ocenjenega potencialnega povpraševanja in ne iz razloga arhitekturnih in rekordnih dosežkov. V tabeli 6 predstavljam seznam 14 največjih nakupovalnih središč na svetu po merilu prodajnih površin.

Tabela 6: Največja nakupovalna središča v svetu

	Nakupovalno središče	Lokacija	Prodajna površina	Celotna površina
1	Jin Yuan	Peking, Kitajska	560.000 m ²	680.000 m ²
2	SM City North EDSA	Quezon City, Filipini	440.000 m ²	-
3	SM Mall of Asia	Pasay City, Filipini	410.000 m ²	-
4	Central World	Bangkok, Tajska	429.500 m ²	550.000 m ²
5	Mall of India	Gurgaon, Indija	450.000 m ²	-
6	Jamuna Future Park	Dhaka, Bangladeš	382.000 m ²	-
7	Dubai Mall	Dubai, Združeni arabski emirati	350.000 m ²	1.124.000 m ²
8	West Edmonton Mall	Edmonton, Alberta, Kanada	350.000 m ²	570.000 m ²
9	SM Megamall	Mandaluyong City, Filipini	348.000 m ²	420.000 m ²
10	Berjaya Times Square	Kuala Lumpur, Malezija	320.000 m ²	700.000 m ²
11	Beijing Mall	Peking, Kitajska	320.000 m ²	440.000 m ²
12	Siam Paragon	Bangkok, Tajska	300.000 m ²	500.000 m ²
13	King of Prussia Mall	King of Prussia, Pennsylvania, ZDA	259.000 m ²	-
14	Mall of America	Bloomington, Minesota, ZDA	257.200 m ²	-

VIR: List of the Largest Buildings in the World, 2009.

V nadaljevanju bom opisal Jin Yuan (Golden Resources Mall), največje nakupovalno središče na svetu po merilu prodajnih površin, Dubai Mall, največje nakupovalno središče na svetu po merilu skupne površine, in Mall of America, največje nakupovalno središče v Severni Ameriki, ki je bilo eno prvih nakupovalnih središč takšnih dimenzij.

4.3.1 Jin Yuan (Golden Resources Mall)

Nakupovalno središče **Jin Yuan** ali **Golden Resources Mall** se nahaja v Pekingu na Kitajskem in je bil zgrajen dne 20.10.2004. Gradnja 680.000 kvadratnih metrov velikega nakupovalnega središča je trajala 20 mesecev. Velikost skupnih prodajnih površin znaša 560.000 kvadratnih metrov, kar ga uvršča na prvo mesto po merilih velikosti skupnih prodajnih površin. Nakupovalno središče gosti več kot 1.000 prodajal, restavracij in

drugih lokalov. Razvijalci projekta so na začetku ocenjevali, da bo dnevno nakupovalno središče obiskalo 50.000 obiskovalcev, vendar se je ob otvoritvi izkazalo, da nakupovalno središče dejansko obišče 20 obiskovalcev na uro, kar je daleč slabše od pričakovanj. Vzrok za tako slab obisk so visoke cene, ki ne ustrezajo kupni moči kitajskega prebivalstva, in nedostopnost turistom, saj je nakupovalno središče locirano severozahodno zunaj mesta. Ob otvoritvi nakupovalnega središča South China Mall v kraju Dongguan na Kitajskem leta 2005 je Jin Yuan zdrsnil na drugo mesto po merilu velikosti skupnih prodajnih površin, vendar le do julija 2008, ko se je South China Mall zaradi neučinkovitosti zaprl (Golden Resources Mall, 2009).

4.3.2 Dubai Mall

Dubai Mall je po merilu celotne tlorisne površine največje nakupovalno središče na svetu. Je del Burj Dubai centra v Združenih arabskih emiratih v Dubaju. Investicija je vredna 20 milijard dolarjev in obiskovalcem ponuja 1.200 prodajalnih oziroma trgovskih lokalov. Po dveh zamudah je bilo nakupovalno središče odprto dne 4.11.2008 in je gostilo 600 različnih svetovnih trgovcev. Celotna notranja površina nakupovalnega središča znaša 550.000 kvadratnih metrov, medtem ko celotne prodajne površine znašajo le 350.000 kvadratnih metrov. Površina celotnega centra znaša 1.124.000 kvadratnih metrov. Nakupovalno središče vključuje dve posebnosti, in sicer akvarij z največjo ogledno površino (32,88 metrov široko, 8,3 metrov visoko in 750 milimetrov debelo steklo), ki je osvojil prvo mesto v Guinnessovi knjigi rekordov, ter ledeno arenno, ki sprejme 2.000 gostov in je prva ledena dvorana olimpijske velikosti v Dubaju (Dubai Mall, 2009).

4.3.3 Mall of America

Mall of America je superregionalno nakupovalno središče, ki se nahaja v mestu Bloomington v zvezni državi Minesota. Po površini skupnih prodajnih površin je z 230.000 kvadratnih metrov drugo največje, po celotni površini zaprtih prostorov pa je s 390.000 kvadratnih metrov največje nakupovalno središče v Združenih državah Amerike. V treh nadstropjih je razporejenih 520 prodajalnih. Nakupovalno središče je razdeljeno na štiri cone, vsaka pa je urejena v svojem slogu. Posebnost nakupovalnega središča je, da je kljub nizkim zimskim temperaturam ogrevano le pri vhodih; ostala potrebna ogrevalna energija pa prihaja skozi strešna okna, svetila in druge električne naprave ter od zaposlenih in gostov. Dve enaki 7-nadstropni parkirišči na vzhodu in zahodu nakupovalnega središča ponujata 12.500 parkirnih mest, skupaj z ostalimi parkirišči pa nakupovalno središče ponuja 20.000 parkirnih mest (Mall of America, 2009).

SKLEP

Prodaja se začne, ko se srečata prodajalec in kupec. Prvi korak je na prodajalčevi strani, ki mora svoje blago kupcu najprej predstaviti. Z namenom prodati kar največ svojih izdelkov pa mora prodajalec seznaniti čim več potencialnih kupcev s ponujenim blagom. Prodajalec se mora prodaje torej lotiti premišljeno in načrtno. Najprej mora določiti, kdo so njegovi potencialni kupci, kakšne navade imajo, kje se gibljejo in kakšna je njihova kupna moč. Ko je jasno, kakšen je profil potencialnega kupca, je potrebno ugotoviti, kje je največ populacije, ki se jo smatra kot potencialnega kupca. Znotraj območja, kjer se nahaja največ potencialnih kupcev, pa je nato potrebno poiskati primerno lokacijo za prodajo posameznega blaga.

Enako logiko pri izbiri lokacije za nakupovalno središče uporabljajo razvijalci nakupovalnih središč. S podrobnimi raziskavami trga in ob pomoči sodobnih geografskih informacijskih sistemov določijo območje, kjer se nahaja največ potencialnih kupcev, ki ustrezajo vrsti in tipu nakupovalnega središča, ki ga nameravajo postaviti. Nato znotraj želenega območja poiščejo najprimernejšo lokacijo. Zaradi pomanjkanja kvalitetnih oziroma primernih lokacij je lahko proces izbire lokacije tudi obraten. Razvijalci tako največkrat obravnavajo razpoložljive lokacije ter vrsto in tip nakupovalnega središča prilagodijo najprimernejši razpoložljivi lokaciji.

Pri določitvi števila potencialnih kupcev razvijalci lahko uporabijo Reillyjev zakon gravitacije, s katerim se opredeli gravitacijsko območje lokacije. Reillyjev zakon gravitacije sem v tem diplomskem delu preizkusil na primeru mesta Kranj. Glede na poznavanje okolja ocenjujem, da rezultati izračuna ustrezajo realnemu stanju.

V tem diplomskem delu sem ugotovil, da želijo razvijalci nakupovalnih središč ustvariti privlačno, uporabno in kupcu prijazno nakupovalno središče, ki bo pritegnilo čim več obiskovalcev in s tem zagotovilo stabilen prihodek in visoko donosnost investicije. Z idejno zasnovo nakupovalnega središča razvijalci ustvarijo celovito sliko delovanja nakupovalnega središča in poudarijo glavne lastnosti bodočega nakupovalnega središča. Idejna zasnova je glavno vodilo pri vseh dejavnostih povezanih z nakupovalnim središčem, in sicer pri izbiri lokacije, gradnji, arhitekturi, okolici, izbiri najemnikov in nenazadnje pri vodenju in trženju nakupovalnega središča. Ker celovita podoba nakupovalnega središča odločilno vpliva na njegovo uspešnost, pa mora biti le-ta skrbno oblikovana s strani strokovne in izkušene ekipe. Razvijalske ekipe pri idejni zasnovi nakupovalnega središča sledijo enemu in edinemu cilju – oblikovati nakupovalno središče, ki bo pritegnilo največje možno število potencialnih kupcev.

V tem diplomskem delu sem predstavil nekaj uspešnih nakupovalnih središč, ki z ustrezno idejno zasnovo nakupovalnega središča, vključno z izbiro primerne lokacije, privabljajo

kupce in jim nudijo prijetno nakupovalno izkušnjo. Na podlagi teoretičnih izhodišč in meril tega diplomskega dela pa sem slovenska nakupovalna središča razvrstil glede na vrsto, tip in obliko nakupovalnega središča ter vrsto lokacije. Ugotovil sem, da so uspešna nakupovalna središča v Sloveniji umeščena na obrobja večjih mest, kjer je velik pretok ljudi, ter da so večinoma zaprtega tipa in linearne ali grozdne oblike.

Najpomembnejši dejavnik pri idejni zasnovi uspešnega nakupovalnega središča je torej lokacija. Z dobro odločitvijo o izbiri lokacije je tako večji del naloge opravljen. Z lokacijo se določi bližino kupca v smislu oddaljenosti in zahtevnosti dostopa. Kupcu takšna bližina pomeni največ, saj s tem skrajša čas, ki ga nameni nakupovanju, oziroma skrajša neprijetni del nakupovanja. Poleg izbire ugodne lokacije za kupce pa morajo razvijalci nakupovalnih središč poskrbeti tudi za udobno preživljanje časa kupca znotraj nakupovalnih središč in pred nakupovalnim središčem, vključno z enostavnim in varnim dostopom, dobro organizacijo parkirišč, zaščito pred vremenskimi vplivi in varnostjo. Samo nakupovalno središča pa mora kupcu poleg nakupov v prijetnem okolju nuditi tudi možnost počitka, prehrane in zabave. Splošno znano je namreč, da bo zadovoljen in spočit kupec kupil več.

Obisk kupca v nakupovalnem središču je le del uspeha, ki ga je potrebno nadgraditi z dobrim počutjem in preseganjem izpolnitve kupčevih pričakovanj. Zadovoljstvo kupcev in popolna nakupovalna izkušnja vplivata tako na pogostost vračanja kupcev v nakupovalno središče, kot tudi na širitev dobrega glasu o nakupovalnem središču, ki privablja nove kupce. S tem se zagotovi uspešen in dolgoročen obstoj nakupovalnega središča, ki se izkazuje tako z zasedenostjo nakupovalnega središča ter z zadovoljnimi kupci, kot tudi s stabilnim prihodkom in visoko donosnostjo investicije, ki pa vplivata tako na zadovoljstvo najemnikov kot tudi investitorjev in vodstva nakupovalnega središča.

LITERATURA IN VIRI

1. 150 m2 Westfield London Opens Its Doors (UK). Najdeno 3. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.europe-re.com/system/main.php?pageid=2616&articleid=12671&hl=westfield+london>.
2. Altoon + Porter Architects. (2004). *Designing the World's Best Retail Centers*. Mulgrave: The Image Publishing Group Pty Ltd.
3. Altoon R. A. (1996). *International Shopping Center Architecture, Details, Concepts & Projects*. New York: Retail Reporting Corporation.
4. Alzubaidi H. et al. (1997). *Town centre versus out-of-town shopping: a consumer perspective*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 78-89.
5. Ancient Agora in Athens. Najdeno 28.6.2009 na spletnem naslovu <http://www.greecegreek.com/Cities/agora-athens.html>.
6. Baker M. & Dunphy R. (1999-2000). *Shopping Center Parking Requirements*. *ICSC Research Quarterly*, 1-4.
7. Beyard M. et al. (1999). *Shopping Center Development Handbook*. Washington, D.C.: Urban Land Institute.
8. Beyard M. et al. (2001). *Developing Retail Entertainment Destinations*. Washington, D.C.: Urban Land Institute.
9. Britt F. F. (1998). Customer leverage. *Progressive Grocer*, 77(9), 44.
10. Bruwer J. de W. (1997). Solving the ideal tenant mix puzzle for a proposed shopping: a practical research methodology. *Property Management*, 3, 160-172.
11. Category killer. Najdeno 28. junija 2009 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Category_killer.
12. Clarke I., Bennison D. & Pal J. (1997). Towards a contemporary perspective of retail location. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2, 59-69.

13. Clarke I. & Rowley R. (1995). A case for spatial decision-support systems in retail location planning. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 3, 4-10.
14. Clarkson R. M., Clarke-Hill C. M. & Robinson T. (1996). UK supermarket location assesment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 6, 22-33.
15. Design Criteria for Shopping Malls. Najdeno 8. julija 2009 na spletnem naslovu http://www.laforum.org/files/design_criterea.pdf.
16. Drozg Vladimir. (2001). Nakupovalna središča v Sloveniji. *Geografski vestnik*, 73(2), 9-21.
17. Dubai Mall. Najdeno 1. junija 2009 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Dubai_Mall.
18. Evolution of the shopping Center. Najdeno 29. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://history.sandiego.edu/gen/soc/schoppingcenter.html>.
19. Factors in Considering a Shopping Center Location. Najdeno 8. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.womensenterprise.ca/resources/downloads/shopping-center.pdf>.
20. Finch J. E. & Brokaw S. C. (1994). The Trade Area Profiling System: A Methodology for Macro-Level Retail Site Evaluation. *The Journal of Marketing Management*, spring/summer, 49-58.
21. Garcia D. J. (2004). Location, Location, Location. *The GIS Toolbox. ICSC Research Quarterly*, 3, 33-36.
22. Golden Resources Mall. Najdeno 1. junija 2009 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Golden_Resources_Mall.
23. Google Maps. <http://maps.google.com>.
24. Grunenberg C. (2002). *Shopping: A Century of Art and Consumer Culture*. Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz.
25. Hernández T. & Bennison D. (2000). The art and science of retail location decisions. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 8, 357-367.

26. ICSC Shopping Center Definitions, Basic Configurations and Types of the United States. Najdeno 8.7.2009 na spletnem naslovu http://www.icsc.org/srch/about/impactofshoppingcenters/SC_Definitions.pdf.
27. LeHew M. L.A. & Fairhurst A. E. (2000). US shopping mall attributes: an exploratory investigation of their relationship to retail productivity. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 6, 261-279.
28. Levy M. & Weitz A. B. (2004). *Retailing management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
29. List of the Largest Buildings in the World. Najdeno 1. junija 2009 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_largest_buildings_in_the_world.
30. Maffioli F. Italian Taste in South-Eastern Europe. Najdeno 21. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.icsc.org/srch/mt/speaker/2008EOS/0700.pdf>.
31. Mall of America. Najdeno 1. junija 2009 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Mall_of_America.
32. Malovrh M. & Valentinčič J. (1996). *Psihologija v trgovini*. Ljubljana: Center za tehnološko usposabljanje.
33. Myles A. E. (2004). Understanding Your Trade Area. *Implications for Retail Analysis. ICSC Research Quarterly*, 1-4.
34. Odprt razširjen in prenovljen Mercator center Ljubljana. Najdeno 21. julija 2009 na spletnem naslovu http://www.mercator.si/aktualno_v_mercatorjunovice_in_obvestila-clanek?aid=42.
35. Oseli P. Kako izbrati lokacijo za hipermarket? Najdeno 8. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.gfk.si/Invoice.php?NID=1283>.
36. Pak M. (2004). Specifični elementi v funkcijski zgradbi Ljubljane. *Dela*, 22, 27-37.
37. Potočnik V. (1998). *Poslovanje trgovskih podjetij*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
38. Potočnik V. (2001). *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV Založba.

39. Rathbun R. D. (1986). *Shopping Centers & Malls*. New York: Retail Reporting Corporation.
40. RegioGraph 8. (2005) Waghäusel: GfK MACON.
41. Reilly's Law of Retail Gravitation. Najdeno 12. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.answers.com/topic/reilly-s-law-of-retail-gravitation>.
42. Reilly's Law of Retail Gravitation. Najdeno 12. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.applet-magic.com/reilly.htm>.
43. Report on Shopping Centre Design Najdeno 8. julija 2009 na spletnem naslovu http://www.scca.org.au/scca_old/advoc/subs/Ingham%20Planning%20Final%20Report%2013%20Dec02.pdf.
44. Rogers D. S. (2007). Retail Location Analysis in Practice. *Research Review*, 2, 73-78.
45. Ropret T. Svoja vrata odpira Planet Tuš Kranj. Najdeno 21. julija 2009 na spletnem naslovu <http://tadejropret.wordpress.com/2008/10/14/svoja-vrata-odpira-planet-tus-kranj/>.
46. *Shopping Center Management*. (1999). New York: International Council of Shopping Centers.
47. *Shopping Center Marketing*. (2001). New York: International Council of Shopping Centers.
48. Statistični urad Republike Slovenije. Najdeno 21. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.stat.si>.
49. Susilawati Connie, Yakobus Sutoto, Sulistyawati Lenny: The Influence of Travel Time and Size of Shopping Center Towards the Frequencies of Visiting Customers in shopping Centres in Surabaya. Najdeno 8. julij 2009 na spletnem naslovu http://www.ppres.net/Papers/Susilawati_the_influence_of_travel_time_and_size_of_shopping_cente.pdf.
50. The Citypark Ljubljana is Slovenia's largest shopping center. Najdeno 5. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.ses-european.com/Citypark-Ljubljana.2c303bc3d5.s39.24.1.html>.

51. U.S. Shopping Center Definitions. Najdeno 8.7.2009. na spletnem naslovu https://www.icsc.org/srch/lib/2009_S-C_CLASSIFICATION_May09.pdf.
52. V center Supernova skupaj prek 100 milijonov evrov. Najdeno 5. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.racunovodja.com/STA/Novica.aspx?id=105087>.
53. Warnaby G., Bennison D. & Davies B. J. (2005). Marketing communications in planned shopping centres: evidence from the UK. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 12. 893-904.
54. Westfield Flagship Opens in London. Najdeno 28. aprila 2009 na spletnem naslovu http://westfield.com/corporate/news-announcements/media-releases/2008/20081030_12394.html.
55. Zaddack G. N. (1998/1999). Real Estate Applications for GIS: A Review of Existing Conditions & Future Opportunities. *Real Estate Issues*, 13-19.
56. Železnikar I. & Mihevc P. (1975). Urbanistični terminološki slovar. Ljubljana: Urbanistični inštitut SR Slovenije.

PRILOGA

SLOVAR TUJIH IZRAZOV

anchor tenants	ključni najemniki
balanced tenancy	ravnovesje najemnikov
bowling	kegljanje
community center	nakupovalno središče namenjeno preskrbi občine
cross-shopping	navskrižno nakupovanje
distinctiveness	posebnost
demand-period programming	napoved povpraševanja v različnih obdobjih
depth of penetration	prodornost
drama, diversity and detail	drama, drugačnost in detajl
drawing power	privlačnost
duration of visit	trajanje obiska
fashion/specialty center	modno nakupovalno središče
flea market	boljšja tržnica
floating market	plavajoča tržnica
geographic(al) information system	geografski informacijski sistem
hybrid center	hibridno nakupovalno središče
lifestyle center	nakupovalno središče življenjskega sloga
market hall	pokrita tržnica
neighbourhood center	nakupovalno središče namenjeno preskrbi soseske
open-air center	odkrito nakupovalno središče
outlet center	nakupovalno središče industrijskih prodajaln
parking area ratio	količnik območja parkirišča
parking index	indeks parkirišča
power center	nakupovalno središče močnih trgovcev
regional center	regionalno nakupovalno središče
Reilly's law of retail gravitation	Reillyjev zakon o gravitaciji maloprodaje
shopping mall	pokrito nakupovalne središče
superregional center	superregionalno nakupovalno središče
theme/festival center	tematsko nakupovalno središče
trinity of synergy	trojna sinergija