

PRIMJENA HUFFOVA MODELA U IZBORU LOKACIJA

Gvozdić, Suzana

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:222491>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-03**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Sveučilišni diplomski studij – smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

PRIMJENA HUFFOVA MODELA U IZBORU LOKACIJA

Diplomski rad

Suzana Gvozdić

Zagreb, kolovoz, 2020.

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet Zagreb

Sveučilišni diplomski studij – smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

PRIMJENA HUFFOVA MODELA U IZBORU LOKACIJA
APPLICATION OF THE HUFF MODEL IN A LOCATION ELECTION

Diplomski rad

Suzana Gvozdić, 0067410914

Mentor: Prof. dr. sc. Sanda Renko

Zagreb, kolovoz, 2020.

Velika hvala mojoj mentorici, prof. dr. sc. Sandi Renko na ogromnom razumijevanju, strpljenju, susretljivosti te odvojenom vremenu tokom pisanja mog diplomskog rada.

Hvala mom predivnom suprugu na beskrajnoj ljubavi i podršci.

Najveća hvala mojim roditeljima, bez čije ljubavi i žrtve ne bih postala osobom kakva sam danas. Hvala što ste uvijek vjerovali u mene.

Sažetak: U radu je prikazan način na koji se donosi odluka o izboru lokacije za novi poslovni projekt, a upotrebljen je primjer otvaranja novih trgovačkih centara. Detaljnije je pojašnjen Huffov model izbora lokacije no ukratko su još prikazani i drugi modeli u sažetom obliku, a kako bi se stekao uvid u njihove sličnosti i različitosti. Naglasak rada je na prikazu Huffova modela izbora lokacije za trgovačke centre na primjeru Grada Zagreba. U svrhu navedenoga, proveden je i anketni upitnik na temu vjerojatnosti odabira određenog trgovačkog centra za posjet u Gradu Zagrebu. Isto tako, obrađena je i tema začetka trgovačkih centara u SAD-u i način izbora lokacija na primjeru dviju saveznih država, Nevade i Minnesote. Metode prikupljanja podataka za ovaj rad su uglavnom utemeljene na stručnoj literaturi i podacima dostupnima na Internetu. Zaključak rada doveo je do očekivanih rezultata, a to je da izbor lokacije uvelike ovisi o ponudi i potražnji na pojedinom prostoru. Koje elemente pritom dodatno istražiti ovisi o tržištu na kojemu se objekt nalazi i model izbora lokacije koji se primjenjuje.

Ključne riječi:Huff, lokacija, izbor, trgovački centar, elementi.

Summary: This master's thesis shows the way how to make a decision regarding of location for new business project and uses an example of opening new shopping centers. Huff's location selection model is explained in more detail, but also other models have been presented briefly to gain insights into their similarities and differences. The emphasis is on the presentation of Huff's location selection model for shopping malls on the example of the city of Zagreb.

For the purpose of the above, a questionnaire was also conducted on the probability of selecting a particular shopping center to visit in Zagreb. It's also discussed the topic of the beginning of shopping centers in the United States and how to choose location on the example of two federal states, Nevada and Minnesota. Data collection methods for this master's thesis are based largely on the professional literature and data available on the Internet. The conclusion of this master's thesis has led to the expected results which is that the choice of location depends largely on the supply and demand of the given area. Which elements to explore further depends on the market in which the object is located and the location selection model that is being applied.

Key words: Huff, location, choice, mall, elements.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni/diplomski/specijalistički rad, odnosno doktorska disertacija isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, _____

(potpis)

Sadržaj

1. Uvod.....	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. Huffov model izbora lokacija	3
2.1. Pojam Huffova modela.....	5
2.2. Ograničenja primjene Huffova modela	8
2.3. Indeks atraktivnosti lokacije.....	9
2.4. Lokacijska analiza	9
3. Izbor lokacija prilikom otvaranja trgovačkih centara na primjeru grada zagreba	12
3.1. Odabir lokacije u fazi otvaranja trgovačkih centara.....	12
3.2. Trgovački centri u gradu Zagrebu	15
4. Istraživanje preferencija posjećivanja i kupovine u određenim trgovačkim centrima u gradu zagrebu	25
4.1. Uzorak istraživanja.....	25
4.2. Instrument istraživanja	26
4.3. Rezultati istraživanja	27
4.4. Ograničenja istraživanja.....	31
5. Analiza američkog tržišta u odnosu na hrvatsko u segmentu izbora lokacije	32
5.1. Važnost izbora lokacije	33
5.2. Izbor lokacija za trgovačke centre i utjecaj na gradove u Americi i Hrvatskoj	35
6. Zaključak.....	46
POPIS IZVORA.....	48
POPIS SLIKA.....	51

POPIS TABLICA	52
POPIS GRAFIKONA	53
prilog (Anketni uputnik korišten u istraživanju).....	54
ŽIVOTOPIS KANDIDATA.....	57

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Izbor lokacije za neki poslovni projekt više nije puka slučajnost nego je uključen niz elemenata koje bi trebalo uzeti u obzir ukoliko želimo optimalne rezultate projekta. Oko pojedinih elemenata koje treba uvrstiti u odluku, stručnjaci se najčešće jednoglasno slažu no razne su teorije koje svojim posebnostima dodatno usavršavaju taj proces. S obzirom na važnost izbora lokacije, predmet ovog rada je izbor lokacije pojašnjen na primjeru Huffova modela, a koji je prihvaćen od mnogih kao dobar izbor za postizanje izvrsnih rezultata.

Cilj rada je prikazati koji su to elementi od velike važnosti prilikom odlučivanja i kako ih sagledati, tj. izmjeriti u stvarnom životu. Huffov model se uglavnom koncentrira na primjere izbora lokacije za trgovačke centre, pa se i u ovom radu uglavnom upotrebljava taj primjer. Nadalje, cilj rada je prikazati na temelju provedenog usmenog i anonimnog anketnog upitnika, kako i na koji način pojedini stanovnici Grada Zagreba odlučuju o izboru posjete određenom trgovačkom centru. Isto tako, svrha rada je steći uvid u način na koji pojedini poslovni subjekti donose odluke vezano za izbor lokacija za svoje poslovne pothvate, kako u Republici Hrvatskoj tako i u SAD-u.

1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Izrada rada temelji se na prikupljanju i analizi primarnih i sekundarnih izvora podataka. U sklopu sekundarnih izvora podataka analizirani su radovi iz područja trgovine, marketinga te službene internet stranice dotičnih trgovačkih centara. Primarni izvori podataka obuhvaćaju rezultate istraživanja provedene metodom anketiranja među hrvatskim potrošačima tokom mjeseca listopada 2019.godine.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Sadržaj rada fokusira se na izbor lokacije za otvaranje novih poslovnih projekata, a kroz rad se proteže primjer trgovačkih centara. Na samom početku rada objašnjava se pojam Huffova modela te isto tako, njegova ograničenja No, da bi se bolje razumio Huffov model pojašnjen je i indeks atraktivnosti lokacije te lokacijska analiza.

Rad se potom bavi prikazom izbora lokacije za trgovačke centre na primjeru Grada Zagreba i način odabira lokacije u početnoj fazi otvaranja trgovačkog centra. Prikazan je način odabira lokacije na primjerima trgovačkih centara u Gradu Zagrebu: Importanne Centar, Arena Centar i Centar Cvjetni. Isto tako, u ovom dijelu rada prikazani su rezultati provedenog usmenog i anonimnog anketnog upitnika na temu vjerojatnosti odabira određenog trgovačkog centra za posjetu Gradu Zagrebu.

Naposlijetku je u radu razrađena analiza američkog tržišta u segmentu izbora lokacije za trgovačke centre u odnosu na hrvatsko tržište. Stavlja se naglasak na posebnost trgovačkih centara u SAD-u, pa se u radu prikazuje primjer dva trgovačka centra i načini izbora lokacije za njih. Na samom kraju rada nalazi se kratka usporedba američkog i hrvatskog tržišta i izbora lokacija za trgovačke centre, nakon čega slijedi zaključak rada.

2. HUFFOV MODEL IZBORA LOKACIJA

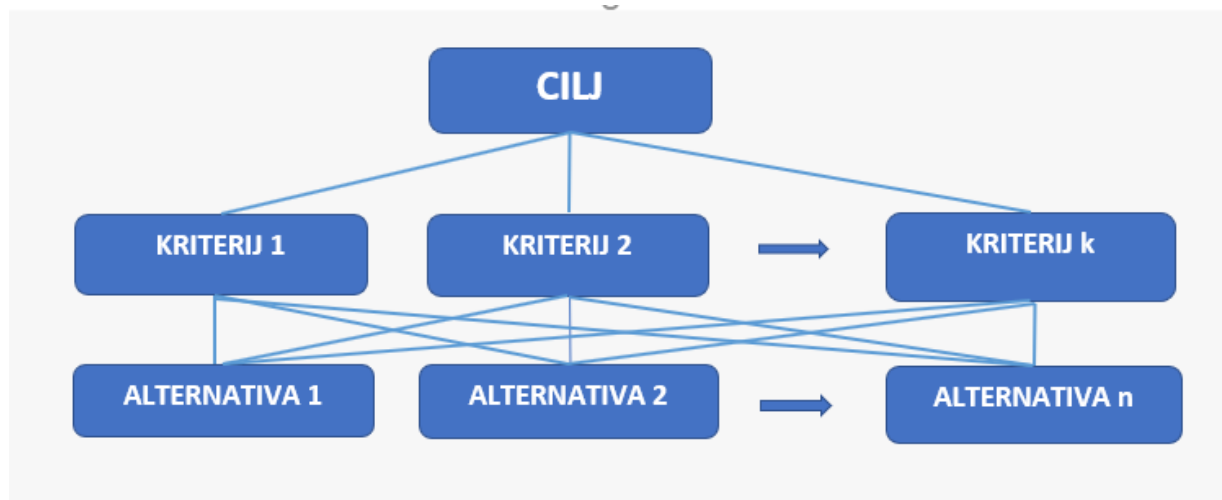
Početak svakog novog poslovnog pothvata zahtjeva detaljnu analizu. To podrazumijeva sve radnje od razrade poslovne ideje, određivanja ciljane skupine klijenata, analize financijske isplativosti, pa do pravilnog odabira lokacije. Odabir lokacije svakako ima veliku važnost i razlikuje se obzirom na vrstu posla koji se pokreće.

U svom radu Mrvica Mađarac i Stojanović (2010) navode da se prilikom odabira lokacije uzimaju razni čimbenici u obzir, a neki od njih su: demografski, gospodarski, prirodni, tehnološki, zakonski te društveno kulturni.

S obzirom na navedene čimbenike pojavilo se pitanje kako ih sve obuhvatiti prilikom izbora lokacija i kako vrednovati svaki pojedini čimbenik. Stručnjaci i znanstvenici tražili su odgovor na ta pitanja i iz toga su proizašli razni modeli izbora lokacija. Neki od najpoznatijih i najkorištenijih u poslovanjima su AHP model, GIS model i Huffov model.

“AHP model (analitički hijerarhijski proces) jedna je od najkorištenijih metoda koje se koriste za uspoređivanje i rangiranje alternativa u problemima odlučivanja, a razvio ju je Thomas L.Saaty“ (Kovačić, 2008, str. 250). Najveća prednost ove metode jest to što je njen postupak jako sličan uobičajenom načinu rješavanja problema od strane prosječnog pojedinca. To se očituje u rastavljanju složenog problema na niz jednostavnih komponenti.

Slika 1: Osnovni AHP model



Izvor: Izradio autor po uzoru na: Hunjak, T., Jakovčević, D (2003): Višekriterijski modeli za rangiranje i uspoređivanje banaka, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, , br1, 2003., str. 47., dostupno online: <http://hrcak.srce.hr/file/41390> (16.4.2019.)

Slika 1. prikazuje AHP model kojeg čini nekoliko elemenata. Na samom vrhu je cilj, a na prvoj nižoj razini su glavni kriteriji, koji potom obuhvaćaju nekoliko podkriterija. Na najnižoj razini nalaze se alternative koje su unakrsno povezane s glavnim kriterijima i podkriterijima. Korištenjem ove metode rješenje se postiže određivanjem težinskog faktora, tj. prioriteta svih elemenata koji su na istoj hijerarhijskoj razini, a pomoću matematičkog modela.

GIS model (Geographic Information System) počeo se razvijati 1962. godine na temelju računalne tehnologije kada je Roger Tomlinson razvio prvi geoinformacijski sustav (CGIS). Danas je nekoliko različitih definicija GIS-a te one ovise o načinu na koji se taj model koristi. “Jedna od najčešćih i najjednostavnijih definicija GIS-a je da je to softverska platforma koja omogućuje spremanje, upravljanje, manipulaciju, analizu i vizualizaciju prostornih podataka. Vrijednost GIS modela leži u sofisticiranim podatkovnim tablicama koje ukazuju na atributne podatke s prostornom varijablom. Podaci su u GIS-u „okupljeni“ u obliku podatkovnih slojeva, a njihovim preklapanjem moguće je otkriti prostorne uzorke i trendove“ (Cobb, Onden i Tuzla, 2012, str. 67).

Slika 2: Jednostavni prikaz GIS modela



Izvor: Izradio autor po uzoru na: Lee, H., Cardwell, L (2017): *Geographic Information Services*, dostupno na: <https://co.currituck.nc.us/geographic-information-services/> (23.4.2019.)

Iz slike 2 vidljiv je prikaz osnovnog oblika GIS modela. Geografsko informacijski model sastoji se od niza komponenti iz kojih računalni sustav izvlači najvažnije. Komponente na kojima se temelji krajnji rezultat uvelike ovise o slučaju za koji se navedeni model koristi no uglavnom su to potrošači, podaci, metode i analize tih podataka, mape, analize i odluke.

2.1. Pojam Huffova modela

Huffov model izbora lokacija središnja je tema ovog rada te je stoga i detaljnije obrađena u ovom poglavlju. Ovaj model jedan je od glavnih modela prostorne analize, a temelji se na vjerojatnosti da će određena osoba posjetiti neko mjesto i kupiti nešto na određenoj lokaciji s obzirom na udaljenost te lokacije i njenu atraktivnost u usporedbi s drugim, sličnim lokacijama. “Utemeljitelj ovog modela je dr. David Huff koji je 1964. godine predstavio svoju teoriju odabira

lokacije za maloprodaju i trgovinu. Razradio je tehniku predviđanja na temelju raznih podataka čija je svrha utvrditi koja lokacija je najatraktivnija za pojedinu trgovačku djelatnost. Osnovna pretpostavka je da će osoba suočena s nizom alternativa odabrati onu koja je izravno proporcionalna percipiranoj korisnosti te alternative“ (Cassidento, 2016).

Razlozi koji su doveli do stvaranja raznih teorija izbora lokacija su naglo bujanje tržišta i sve veća ponuda i potražnja. Konkurencija je snažnija nego je bila prije te su potrošači shvatili da nije dovoljno imati samo kvalitetan proizvod, nego je važno i kako ga prezentirati, a pogotovo gdje ga nuditi. Migracije sa sela u grad također su doprinjeli koncentraciji ponude u gradovima, pa tako sela i manja mjesta nemaju ni približno istu ponudu kao što imaju veći gradovi. Sve više kupaca na jednom mjestu povlači za sobom i sve više ponuditelja raznih usluga i roba. To isto tako podrazumijeva i borbu za najbolje lokacije i otkrivanje novih, potencijalno boljih lokacija. Nakon nekog vremena, na određenom području mogu se predvidjeti kretnje i preferencije stanovnika, pa prema tome stručnjaci mogu više-manje utvrditi što je to što će potaknuti njihovu potrošnju. Ustaljene teorije sadrže osnovne elemente na temelju kojih se može odrediti krajnji cilj, tj. pravilan izbor lokacije. Huffov model također se sastoji od kombinacije više elemenata i smatra se jednim od najkorisnijih i najkorištenijih modela za izbor lokacije, pogotovo za izbor lokacije trgovačkih centara i ostalih maloprodajnih objekata.

Kako navode Marić i Šiljeg (2017), prema tom modelu, vjerojatnost da će potrošač koji se nalazi na lokaciji odabrati određenu prodavaonicu može se procijeniti Huffovom formulom:

$$P(C_{ij}) = \frac{\frac{S_j^a}{r_{ij}^b}}{\sum_{j=1}^n \left(\frac{S_{ij}^a}{r_{ij}^b} \right)}$$

gdje je:

$P(C_{ij})$ = vjerojatnost da će pojedinac (i) odabrati alternativu (prodavaonicu) (j)

S_j = indeks ili atribut atraktivnosti (j)

T_{ij} = udaljenost ili vrijeme vožnje između kupca (i) i prodavaonice (j)

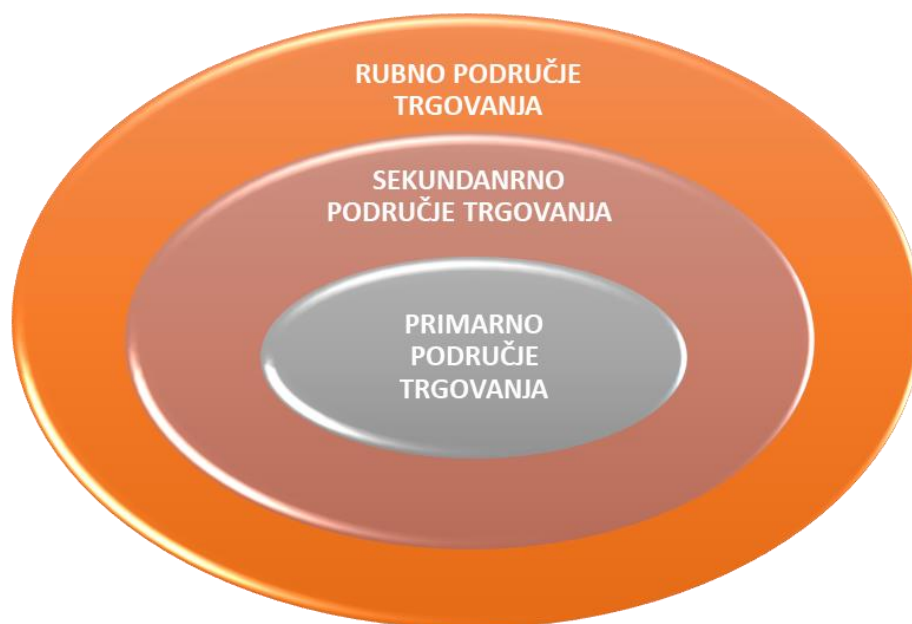
a = ponder/faktor važnosti koji se odnosi na atraktivnost, a procjenjuje se empirijski

b = ponder/faktor važnosti koji se odnosi na udaljenost, a procjenjuje se empirijski

N = ukupan broj prodavaonica uključujući prodavaonicu (j).

Faktori važnosti, tj. ponderi najčešće se određuju proizvoljno ili na temelju Reillyeva gravitacijskog zakona maloprodaje. Slika 3 daje pojednostavljeni prikaz takve gravitacije u trgovačkom smislu.

Slika 3: Pojednostavljeni prikaz Reillyeva gravitacijskog zakona maloprodaje



Izvor: Izradio autor po uzoru na: GIS Geography (2018): How the Huff Gravity Model Predicts How Many Customers Will Visit Your Store, dostupno online na: <https://gisgeography.com/huff-gravity-model/> (24.4.2019.)

Slika 3 prikazuje sustav gravitacije u maloprodaji te je vidljivo da što je veća udaljenost kupca od prodavaonice ili trgovačkog centra, manja je vjerojatnost njegova dolaska na tu lokaciju.

“Spomenuti zakon temelji se na Newtonovu općem zakonu gravitacije koji tvrdi da je privlačna moć prodavaonice izravno proporcionalna njezinoj atraktivnosti, a obrnuto proporcionalna udaljenosti od koje se kupac nalazi. Veći koeficijent znači da je kupac spreman manje putovati da bi posjetio određenu prodavaonicu“ (Marić i Šiljeg, 2017, str. 55). Taj koeficijent se najčešće povećava kada se radi o nespecijaliziranim prodavaonicama u kojima se mogu pronaći stvari za svakodnevnu uporabu, pa je logično da potrošači imaju manju volju prelaziti za njih veliku udaljenost na dnevnoj bazi. Nasuprot tome, koeficijent je najmanji za specijalizirane prodavaonice u kojima se nalaze samo određeni proizvodi ili neka markirana roba. Potrošači su spremniji prijeći veći put da bi posjetili takvu specijaliziranu prodavaonicu kad su u potrazi za robom koju ne kupuju često ili za koju izdvajaju veću svotu novca. Kod trgovačkih centara specifičnost je u tome da sadrže i specijalizirane i nespecijalizirane prodavaonice, pa stoga privlače širi krug kupaca koji će tražeći neku specifičnu robu usput obaviti i svakodnevnu kupovinu. No zbog današnje velike ponude trgovačkih centara važno je uzeti u obzir sve stavke koje bi mogle utjecati na njihovu posjećenost i koje bi ih učinile konkurentnima. Tu svakako veliku ulogu imaju gustoća naseljenosti pojedinog područja te prometna povezanost.

2.2. Ograničenja primjene Huffova modela

Niti jedan model izbora lokacije nije u potpunosti točan te svaki ima svoje mane. Huffov model također ima određena ograničenja u teoriji i primjeni. Nemoguće je predvidjeti sve varijable i s potpunom sigurnošću reći da je dobiveno rješenje zasigurno najbolje no korištenje modela svakako može pomoći u eliminaciji manje sretnih rješenja.

Postoje određeni društveni i subjektivni elementi koji su često promjenjivi i stoga nemaju čvrstu ulogu u procjeni. Neki od tih nepredvidivih elemenata su npr. kakva će atmosfera biti u nekom prostoru, hoće li biti dovoljno prozračno te hoće li loše vrijeme možda pokvariti spektakularno otvorenje ili aktivnosti na otvorenome. Teško predvidivi čimbenici su i kupovna moć građana s obzirom na česte nestabilnosti u gospodarstvu. U tim slučajevima udar osjete sve djelatnosti i prodavaonice koje nude luksuznije i specifičnije proizvode, a koji nisu nužni za svakodnevni i uobičajeni život. Unatoč navedenim nedostacima, primjena Huffova modela i

dalje daje značajan doprinos u izboru lokacije za prodavaonice i trgovačke centre te u većini slučajeva daje izvrsne rezultate.

2.3. Indeks atraktivnosti lokacije

Kad se spominje atraktivnost neke lokacije najčešće se prvo pomisli na veličinu ili kvadraturu te lokacije i njenu prometnu povezanost. Ipak, prilikom određivanja atraktivnosti treba uzeti u obzir i niz drugih stavki koje svakako utječu na krajnji rezultat. Upravo zato postoji indeks atraktivnosti koji upućuje na to koliko će neki objekt, npr. trgovački centar biti atraktivan kupcima u odnosu na konkurentne trgovačke centre. Prema autorima Marić i Šiljeg (2017), atraktivnost se izražava kao funkcija onih atributa koji opisuju određenu pojavu, a mogu se kvantificirati. Indeks atraktivnosti trgovačkih centara može se izračunati na temelju pristupa autora E. Dramowicza i C. Schürmanna. “Slijedeći metodologiju C. Schürmanna, parametru površine aktivnoga prodajnog prostora pridoda se težinski koeficijent 1,2. On uzima u obzir činjenicu da ne postoji linearan odnos između površine prodajnog prostora i doživljene korisnosti za kupca. Potom, prateći pristup E. Dramowicza, može se izračunati ukupna (z) vrijednost parametara atraktivnosti izabranog centra“ (Dramowicz, 2005; Schürmann, 1999).

2.4. Lokacijska analiza

Prilikom upuštanja u novi poslovni projekt najvažniji je izbor lokacije. Najčešći primjer koji se proteže kroz cijeli rad je primjer odabira lokacija trgovačkih centara, pa se stoga taj primjer koristi i u lokacijskoj analizi. Iz samog naziva analize može se zaključiti da se radi o nizu čimbenika koji utječu ili mogu utjecati na krajnji odabir lokacije. Koji će to čimbenici biti ovisiti će o pojedinom projektu i ciljanoj skupini kupaca. Moguće je pojedine čimbenike naglasiti kao glavne, pa će cijela analiza ići u smjeru odgovora na konkretnije pitanje. Primjer toga bili bi troškovi i financije općenito. Tu se naglasak stavlja na minimiziranje i optimizaciju troškova cijelog projekta.

Prema istraživanju Erceg (2003) kod evaluacije potencijalne lokacije potrebno je promotriti slijedeće kriterije:

- Gustoća naseljenosti – podrazumijeva pitanja poput broja stanovnika na određenom području, predvidivim kretanjima stanovništva u budućnosti, prostor za širenje stambenih objekata i cjenovnu moć stanovnika. Isto tako, tu se javlja i pitanje o kakvim stambenim jedinicama se radi, tj. da li su to obiteljske kuće ili zgrade s više stanova, tj. neboderi.
- Generiranje prometa – navedena stavka važna je s aspekta predvidivosti koliki promet u trgovanju može potencijalno biti ostvaren. Važnost pitanja količine prometa koja se odvija na odabranoj lokaciji daje dobre naznake koliko isplativo na toj lokaciji može biti postavljanje određene prodavonice ili trgovačkog centra.
- Pristup i prometne mogućnosti – podrazumijevaju pitanja poput postojanja i blizine autoputa, željeznice i cesta općenito. Važno je i saznanje kakvi su planovi za budućnost vezano za radove na cestama i obližnjim prometnicama te koliko to može utjecati na promet. Prometne mogućnosti podrzaumijevaju i ocjenu jednostavnosti snalaženja u prometu kako bi se predvidjela volja potencijalnih kupaca da se uopće upuštaju u promet radi dolaska do odredišta.
- Vidljivost – važnost vidljivosti ovisi o tome oslanja li se prilikom otvaranja trgovačkog centra na činjenicu impulzivne kupnje. Ukoliko da, onda je vidljivost izrazito bitna te na nju treba staviti naglasak no ukoliko se samo pojedini proizvodi na to oslanjaju u kombinaciji s ostalom ponudom koja o tome ne ovisi, onda neće imati posebnog utjecaja na analizu.
- Radno vrijeme – glavno pitanje koje se ovdje postavlja je koje radno vrijeme odgovara najbolje kupcima. Poglavitno se misli na rad nedjeljom i blagdanima. Treba uzeti u obzir ostale trgovačke centre i maloprodajna mjesta kako bi se stekao dojam potrošačkih navika i isplativosti rada nedjeljom ili blagdanom. To pitanje ima i zakonodavnog aspekta u sebi te se razlikuje od države do države. U Republici Hrvatskoj rad nedjeljom je poprilično uobičajen te je teško očekivati da će se ostvariti dovoljna razina konkurentnosti u odnosu na druge centre ukoliko odabrani trgovački centar ne radi nedjeljom, a kupci su već naviknuti na tu činjenicu. U pogledu pitanja radnog vremena bitno je poznavati navike ciljane skupine kupaca i zajednice općenito.

- Parkiralište – mogućnost parkinga izrazito je bitna u gusto naseljenim područjima te je čest problem. Bitno je odrediti koja količina posjetitelja se očekuje na dnevnoj bazi i predvidjeti barem otprilike dovoljan broj parkirnih mjesta. Ovo pitanje je vrlo važno prilikom analize lokacije budući da treba odabrati lokaciju koja zadovoljava taj kriterij. Ovdje treba uzeti u obzir da ukoliko se očekuje da kupac obavi veliku kupnju ili se radi o proizvodima veće veličine, treba očekivati i činjenicu osobnog prijevoza, a ne se oslanjati na javni prijevoz koji teško zadovoljava takve potrebe.
- Javni prijevoz – važnost javnog prijevoza naglašena je u centrima gradova gdje je pitanje parkirališnih mjesta puno teže rješivo. Javni prijevoz bitan je i u pogledu dobne skupine kupaca koje se cilja prilikom analize. Ukoliko su ciljane skupina tinejdžeri, za očekivati je da će javni prijevoz imati iznimno važnu ulogu prilikom izbora lokacije. Nasuprot tome, van grada je pristup javnim prijevozom puno manje bitan jer na tom području većinom pojedinci imaju privatne automobile, pa tu na važnosti dobiva parking.
- Razvoj susjedstva – prilikom analize lokacije ova stavka je bitna jer je važno znati u kom smjeru se kreće susjedstvo lokacije koja je izabrana te kakav je standard sigurnosti. To je bitno i za sigurnost kupaca i za sigurnost trgovaca koji će nuditi svoje proizvode i usluge.
- Konkurentske prodavaonice – veliki je čimbenik prilikom izbora lokacije postoji li u blizini konkurentska trgovina ili centar te koja mu je udaljenost od izabrane lokacije. Ukoliko postoji i blizu je izabranoj lokaciji to je dobar znak jer znači da je lokacija atraktivna no istovremeno i loše je imati konkurenciju tako blizu. S druge strane, ako se u blizini nalazi trgovina no s drugačijom, nekonkurentskom ponudom, to može biti pozitivno jer će si promidžbom međusobno pomagati i privlačiti kupce različitih profila.
- Veličina– veličina prostora ima ključnu ulogu prilikom analize budući da o veličini prostora ovise i kolateralni troškovi poput struje, vode, održavanja i najma ili cijene kupnje. Bitno je odrediti za što će se prostor točno koristiti, pa tako nije isto hoće li se koristiti samo za prodaju ili i za skladištenje i popravke.
- Uvjeti najma – svakome tko započinje poslovni pothvat izrazito su bitni uvjeti najma budući da odatle kreću svi daljnji radovi. Važno je trajanje ugovora o najmu te mogućnost česte obnove jer ukoliko se poslovni pothvat pokaže neisplativim, dugotrajni ugovor o najmu s penalima kod otkazivanja najma nisu dobra poslovna strategija. Isto tako, važno je ispregovarati što povoljnije uvjete kako bi se ostavilo dovoljno

financijskog prostora za napredak na nekom drugom, vidljivijem području, poput kvalitete proizvoda i usluga.

3. IZBOR LOKACIJA PRILIKOM OTVARANJA TRGOVAČKIH CENTARA NA PRIMJERU GRADA ZAGREBA

Izbor lokacija najlakše se može prikazati na primjeru trgovačkih centara. U Gradu Zagrebu svakako je najveći izbor takvih primjera za područje Republike Hrvatske. Migracije u Zagreb su sve češće i logičnim slijedom sve je više potrebe za raznolikim sadržajem i ponudom. Povećanjem plaća i otvaranjem novih radnih mjesta potrošači imaju sve veću kupovnu moć i želju da svoj novac potroše kvalitetno. Upravo zato, ne manjka ponuda mjesta na kojima se novac može potrošiti, samo je pitanje gdje se tko smjestio i koliko će na toj lokaciji profitirati.

3.1. Odabir lokacije u fazi otvaranja trgovačkih centara

Otvaranje trgovačkog centra dugotrajan je i složen proces. Najčešće započinje očiglednom potrebom za otvaranjem novog centra na nekom području te iskazivanjem interesa od strane investitora da ulože u takav projekt. Da li će takve potrebe biti, ovisi o gustoći naseljenosti područja gdje je otvaranje planirano te o kupovnoj moći i gospodarskom razvoju. Svakako je bitan i politički i zakonodavni aspekt. Teško je privući investitore na prostor na kojemu vlada politička nestabilnost jer samim time niti gospodarstvo nema predvidivi razvoj. Ono što će svaki investitor uzeti u obzir prije početka poslovnog pothvata je zakonodavna uređenost radnih zakona i ostalih pravnih propisa koji se odnose na djelatnost kojom se planira baviti. Tu se podrazumijevaju pravni propisi koji se tiču radnog vremena, rada nedjeljom, porezni propisi, razna davanja koja se moraju vršiti tijekom godine i propisi lokalne zajednice.

Prema istraživanju Lončar (2017) lokacija u trgovini je izričito instrument prodaje te lokacijom nekog trgovinskog poduzeća treba smatrati ono mjesto na kojemu poduzeće spaja proizvodne čimbenike radi postizanja svojih ciljeva. Izbor lokacija trgovačkih centara odvija se na dvije razine:

- makrolokacija – izbor regije ili naselja
- mikrolokacija – izbor mjesta na izabranoj makrolokaciji.

Mnogi uz spomenute dvije razine dodaju i treću, mezolokaciju. Shematski prikaz navedenih podjela prikazan je na slici 4.

Slika 4: Shematski prikaz podjele osnovnih lokacijskih faktora



Izvor: izradio autor po uzoru na: Lončar, J.: Faktori lokacije industrije i poslovanja (2017), Prirodoslovno-matematički fakultet, Sveučilište u Zagrebu, dostupno online na:

[https://www.pmf.unizg.hr/download/repository/FLIP - 2019 SKRIPTA.pdf](https://www.pmf.unizg.hr/download/repository/FLIP%20-%202019%20SKRIPTA.pdf) (25.4.2019.)

Slika 4. prikazuje osnovne lokacijske faktore podijeljene na makro, mezo i mikro razinu. Svaka razina sadrži svoje stavke koje je potrebno ispuniti kako bi se dobila cjelovita slika prilikom izbora lokacije.

“Tipični faktori vezani uz mikro-okolinu su:

- postojeći zakoni o gradnji
- situacija s raspoloživim nekretninama
- pristupne i transportne ceste
- dostupnost
- infrastruktura.

Tipični faktori vezani uz mezo-okolinu su:

- raspoloživa radna snaga
- dobna struktura radne snage
- dostupni materijali
- dobavljači.

Tipični faktori vezani uz makro-okolinu su:

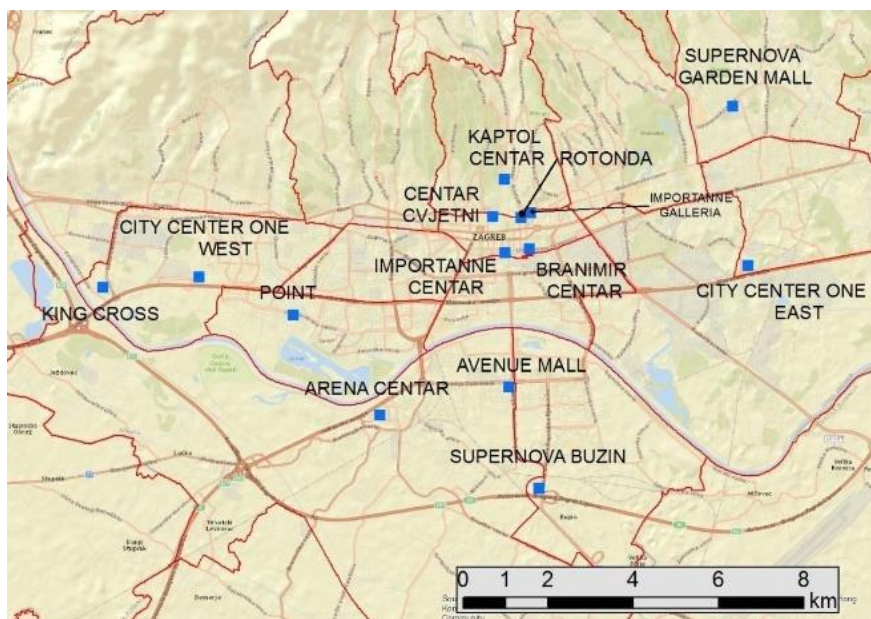
- trenutačna snaga regije i njen budući potencijal
- klima
- struktura ponude i potražnje
- utjecaj prirodnih fenomena
- centralitet lokacije “ (Lončar, 2017).

Nisu svi trgovački centri isti, razlikuju se prvotno po veličini, a potom po sadržaju koji nude i karakteristikama koje ih međusobno razlikuju. Ne postoji u svim dijelovima grada jednaka potreba za istim sadržajima niti je na svim mjestima isplativ izuzetno veliki trgovački centar. O tome se vodi računa prilikom odabira lokacije i tako nastaju različite vrste trgovačkih centara.

3.2. Trgovački centri u gradu Zagrebu

Grad Zagreb kao glavni grad Republike Hrvatske najnaseljeniji je grad u državi, pa je prema Popisu stanovništva iz 2011. Godine (Grad Zagreb, Gradski ured za strateško planiranje i razvoj grada-Odjel za statistiku, 25.04.2019.) bilo zabilježeno 790.000 stanovnika. Zagreb je ujedno i prometno, kulturno, gospodarsko i političko središte države te sadrži širok spektar ponude usluga i zabave za sve uzraste. Jedan dio te zabave svakako su i trgovački centri. Njihova je posebnost u tome što se u njima mogu pronaći svi uzrasti. Trgovački centri promijenili su način kupovanja i zabave. Naime, njihova popularnost dovela je do toga da potrošači više ne idu u prodavaonice po nužne namirnice nego idu i kao dio razonode i druženja. Više nisu svi sadržaji koncentrirani u centru grada nego se polako okreće i rubnim dijelovima, koji potom ne ostaju jako dugo rubni dijelovi grada nego iza njih još slijedi daljnja nadogradnja. Takav napredak je pozitivan i podiže kvalitetu života te oživljava gospodarstvo. 1994. godine u Gradu Zagrebu sagrađen je prvi pravi i moderni trgovački centar odmah uz Glavni željeznički kolodvor i na jednoj od najboljih lokacija u samom centru grada te je nazvan Importanne Centar. Nakon njegovog otvaranja uvidjela se potreba za još takvih mjesta budući da je Importanne Centar izazvao veliki interes građana, ali i vlasnika trgovačkih objekata koji su tražili dodatne prostore za izlaganje svoje robe. Raspored trgovačkih centara koji su potom nastajali prikazan je na slici 5.

Slika 5: Prostorni raspored odabranih trgovačkih centara u Gradu Zagrebu



Izvor: Ožegović, M. (2017): *Tipologija trgovačkih centara u Gradu Zagrebu*, Prirodoslovno-matematički fakultet, Geografski odsjek, Zagreb, str.12, dostupno online na:

<https://repositorij.pmf.unizg.hr/islandora/object/pmf:3754/preview> (29.4.2019.)

Slika 5. prikazuje cijeli niz trgovačkih centara koji su nastali uslijed interesa do kojeg je došlo nakon pojave Importantne Centra. Otvoreni su trgovački centari poput Kaptol Centra 2000. godine, King Crossa 2002. godine te potom Branimir Centra 2003. godine. Nakon toga nastavio se otvarati cijeli niz trgovačkih centara: Importantne Galerija, Arena Centar, City Centar One East, City Centar One West, Point Centar, Rotonda Centar, Garden Mall, West Gate, Avenue Mall i Centar Cvjetni. Svi navedeni centri imaju karakteristike koje ih međusobno razlikuju, a od važnosti su prilikom odabira lokacije. Navedene karakteristike prikazane su na Tablici 1.

Tablica 1: Karakteristike odabranih trgovačkih centara u Gradu Zagrebu

	GRAD ZAGREB							
	LOKACIJA (GRADSKA ČETVRT)	RADNO VRIJEME NEDJELJA I BLAGDANI	BROJ PARKIRNIH MJESTA/ PLAĆANJE	BROJ TRGOVINA I LOKALA	VELIČINA (m ²)	JAVNI PRIJEVOZ	PROSJEČNA POSJEĆENOST (MJESEČNO)	POPUNJENOST CENTRA (%)
Arena Centar	Novi Zagreb - Zapad	Nedjelja-DA Blagdani-NE	3 000/ NE	200	175 000	Bus/ tramvaj	660.000	95
Importanne Centar	Donji Grad	Trgovine-NE Ugostitelji- DA	500/ DA	96	31 000	Tramvaj	400 000	60
City Centar One East/West	Peščenica- Žitnjak/ Stenjevec	Nedjelja-DA Blagdani-NE	2 100/ NE	140	130 000	Bus/ tramvaj	620 000	98
Kaptol Centar	Gornji Grad	Trgovine-NE Ugostitelji- DA	455/ DA	85	45 000	Tramvaj	300 000	60
Avenue Mall	Novi Zagreb - Zapad	Nedjelja-DA Blagdani-NE	1 000/ NE	125	79 000	Bus/ tramvaj	700 000	98
Garden Mall	Gornja Dubrava	Nedjelja-DA Blagdani- DA	1 300/ NE	80	65 000	Tramvaj	350 000	85
Point Centar	Trešnjevka- Jug	Nedjelja-DA Blagdani-NE	508/ NE	50	40 000	Tramvaj	300 000	85
Centar Cvjetni	Donji Grad	Nedjelja-DA Blagdani-NE	320/ DA	40	10 600	Tramvaj	550 000	95

Izvor: Izradio autor prema podacima dostupnim na službenim Internet stranicama odabranih trgovačkih centara

Tablica 1 prikazuje karakteristike odabranih trgovačkih centara u Gradu Zagrebu. Karakteristike koje su u tablici prikazane su ujedno i karakteristike o kojima se vodi računa prilikom odabira lokacije prema Huffovu modelu. Gradske četvrti u kojima se pojedini trgovački centri nalaze uvelike određuju neke od karakteristika, poput površine trgovačkih centara i parkirnog prostora. Iz tablice je vidljivo da trgovački centri koji se nalaze u strogom centru grada, točnije Donjem i Gornjem Gradu, imaju puno manju kvadraturu od ostalih trgovačkih centara u gradu. Tako je Cvjetni Centar najbliži glavnom trgu Grada Zagreba što znači da je cijena kupnje i najma na tom području puno veća nego u ostalim dijelovima grada, a i raspoloživost slobodnih nekretnina je također puno ograničenija. Iz tog razloga i veličina samog

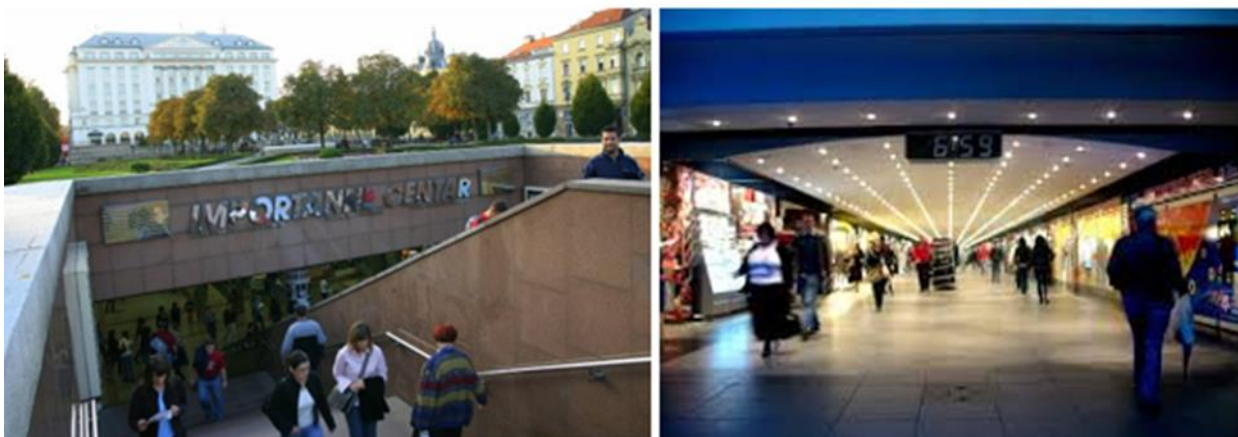
trgovačkog centra je najmanja u usporedbi s drugim centrima te ima samo 10 600 metara kvadratnih. Za razliku od njega, najveći površinom je Arena Centar sa svojih 175 000 metara kvadratnih na rubnom dijelu Zagreba. Ne čudi zato da Arena Centar ujedno ima i najveći broj parkirnih mjesta, njih čak 3000. Posebnost lokacija bližih centru je i plaćanje parkinga, pa tako Cvjetni Centar, Importanne Centar i Kaptol Centar naplaćuju parkiranje po satu u prosjeku 10 kuna. Svi ostali centri imaju puno više parkirnih mjesta koja su ujedno i besplatna. Svi centri prikazani u tablici su dostupni javnim prijevozom te se razlikuju samo po tome da li do njih vodi linija busa i tramvaja ili samo jednog od navedenog. Radno vrijeme trgovačkih centara također varira iako većinom svi rade nedjeljom, a blagdanima ne. Tu se izdvaja Garden Mall u Gornjoj Dubravi koji ponekad radi i blagdanima. Importanne Centar i Kaptol Centar nedjeljom nemaju otvorene trgovine no rade ugostiteljski objekti i trgovine mješovitom robom. To su centri čiji kupci uglavnom prolaze na putu do posla ili nekog drugog krajnjeg odredišta, a nešto manje dolaze ciljano, pa je to razlog zašto nedjeljom nema previše potrebe da trgovine budu otvorene. Za razliku od njih, ostali centri najviše prometa imaju upravo vikendom kad potrošači uglavnom ne rade te imaju vremena provesti cijeli dan u kupnji. Najposjećeniji trgovački centar prema podacima iz tablice je Avenue Mall s prosječnih 700 000 posjetitelja mjesečno. Avenue Mall ima optimalnu lokaciju na raskrižju centra grada i Novog Zagreba. Pozicijom je pristupačan jednako dobro i za osobne automobile i za dolazak javnim prijevozom, pa je često odredište i mlađe i starije populacije. Stoga ne čudi da je i popunjenost dostupnih lokala gotovo na 100%. Popunjenost ovisi i o cijeni najma prostora unutar centara, pa su opet trgovački centri u užem krugu grada nešto slabije popunjeni nego ovi na rubnim dijelovima grada budući da im je cijena veća.

Neki od najistaknutijih trgovačkih centara su svakako Importanne Centar kao prvi i kupcima u Zagrebu često najdraži, potom Arena Centar kao jedan od najposjećenijih i Centar Cvjetni kao najmlađi trgovački centar na zagrebačkom području.

Importanne Centar kao prvi trgovački centar u Zagrebu zauzeo je visoko mjesto na ljestvici najposjećenijih trgovačkih centara kako u Zagrebu, tako i u Hrvatskoj općenito. Raznolikost ponude i ugostiteljskih objekata svakako je razlog zašto je taj centar toliko istaknut među kupcima. “Preko 200 prodavaonica i ugostiteljskih lokala ukupne površine od 31000 četvornih metara smještenih na križanju svih gradskih putova (željeznički i autobusni kolodvor, glavne tramvajske linije itd.), posjetiteljima Importanne Centra nude široku paletu proizvoda i usluga te

im pružaju neograničene mogućnosti odabira između različitih modnih marki i brojnih društvenih sadržaja. Više od 200000 potrošača svakodnevno ima priliku uživati u različitim zbivanjima i atraktivnim programima, besplatnim zabavnim sadržajima te ponudama različitih ugostiteljskih objekata “ (Službena Internet stranica Importanne centra, 29.04.2019., url)

Slika 6: Importanne Centar, Grad Zagreb



Izvor: Službena Internet stranica Importanne Centra, dostupno online na: <https://importannecentar.hr/o-nama/> (29.4.2019.)

Kako je već navedeno, Importanne Centar smješten je na križanju željezničkog i autobusnog kolodvora te glavne tramvajske linije koja vodi do nekoliko minuta udaljenog Trga bana Josipa Jelačića. Prilikom izbora lokacije kod otvaranja navedenog centra svakako se uzela u obzir blizina najatraktivnijih sadržaja u najužem centru. Prema Huffovu modelu izbora lokacije uzimaju se u obzir određeni elementi prilikom donošenja odluke, a koji se često temelje na Reillyevom gravitacijskom zakonu maloprodaje. Primjena tog zakona ističe se posebno kod izbora lokacije za Importanne Centar. Blizina centra kupcima na zavidnoj je razini i zapravo je temelj cijele ideje tog trgovačkog centra.

Osim navedenog elementa, od izrazite je važnosti i činjenica da je u Importanne Centru osiguran i velik broj parkirnih mjesta, tj. veliki broj s obzirom na centralnu lokaciju u starom dijelu grada koju ima. “Pa tako posjetitelji na raspolaganju imaju prostranu garažu s više od 500

parkirnih mjesta, s cijenom parkinga od 10 kuna po satu“ (Službena Internet stranica Importanne centra, 29.04.2019., url). Ipak, važno je naglasiti da se u velikom broju ostalih trgovačkih centara parking ne naplaćuje za posjetitelje tih centara, pa su Importanne Centar, Kaptol Centar, Centar Cvjetni i Branimir Centar među centrima koji parking naplaćuju. Po cijeni sata parkinga svakako prednjači Centar Cvjetni s 14 kuna po satu (Zagreb portal-Zagreb danas, 29.04.2019., url). Iz navedenog je vidljivo da centralna lokacija kakvu imaju navedeni centri donosi sa sobom određene minuse, pogotovo kad je u pitanju cijena zemljišta, bilo da se radi o iznajmljivanju ili kupnji zemljišta prilikom gradnje centra. No, kupci koji idu osobnim automobilima na takve lokacije svakako su pripremljeni na cijenu parkinga i niti ne očekuju da će parking biti besplatan s obzirom da se radi o centru grada.

Velika posebnost Importanne Centra je to što se u njegovoj neposrednoj blizini nalazi autobusno stajalište velikog broja autobusnih linija koje povezuju centar s područjem Novog Zagreba. Upravo zato se tu koncentrira velik broj potrošača kojima Importanne Centar možda nije odredište ali jest tranzitno mjesto, pa se posjećenost samog centra dosta teško može izračunati. No prilikom odabira lokacije za navedeni centar to se uzelo u obzir te su na prostoru pothodnika postavljene razne trgovine koje nude robu za svakodnevnu uporabu, poput pekarnica, kioska i prodavaonica mješovitom robom. To je omogućilo da potrošači koji su samo u prolazu i nisu imali namjeru ništa kupiti niti se zadržavati u centru, ipak obave određene sitne kupnje koje se naočigled smatraju slučajnima. Tu se vidi strategija prilikom izbora lokacije i njena isplativost i uspješnost.

Arena Centar se nalazi u zapadnom predjelu Novog Zagreba. “Prostire se na dva kata s više od 200 trgovina gdje su se smjestili najveći maloprodajni lanaci te impresivna lista monobrand i multibrand prodavaonica s top brendovima. Neki od njih su: Interspar, Müller, Zara, H&M, XYZ, Liu Jo, M·A·C Store, DM, Tommy Hilfiger, Kiehl’s, iStyle, Douglas, Elipso, Intersport, Optika Anda, Under Armour i Athlete’s Foot samo su neke od prodavaonica u Arena Centru, uz najavljeni skori dolazak Calvin Kleina i Nespressa“ (Službena Internet stranica Arena centra, 29.04.2019., url).

Slika 7: Arena Centar, Grad Zagreb



Izvor: Službena Internet stranica Arena centra, dostupno online na: <https://www.arenacentar.hr/hr/o-nama/> (29.4.2019)

Velika značajka Arena Centra je veliki kino kompleks CineStar, kasino te *gaming* arena. S obzirom da sam centar nije smješten na lokaciji koja je blizu centru grada nego na rubnom dijelu, puno se značaja pridaje zabavnom sadržaju kako bi se privuklo više kupaca i kako bi im se isplatilo doći i provesti cijeli dan u centru. To je nadomjestak za veću udaljenost, pa se kupcima daje dodatni razlog za posjetu navedenom centru. Uz kupovinu po mnogobrojnim prodavaonicama te elemente zabave koji mogu zaokupiti dobar dio dana kupca, potrebno je imati i popratne sadržaje. “Upravo zato Arena Centar je i gastro destinacija sa sedam kafića s vanjskim terasama te deset restorana u *Food courtu* sa širokim izborom jela brze, domaće, ali i egzotične kuhinje. Isto tako, nudi i različite usluge poput kemijske čistionice, autopraonice, frizerskog salona te salona za njegu i masažu. Uz sve navedeno, omogućeno je i provjeriti vid, platiti račune, kupiti ulaznice, razviti fotografije, fotokopirati te proslaviti dječji rođendan u centru“ (Službena Internet stranica Arena centra, 29.04.2019., url).

Arena Centar modernizirala je način rada trgovačkih centara u Gradu Zagrebu i dovela na novu razinu ponudu usluga i roba, a time i ojačala svoju konkurentnost. Modernizacija se vidi u

nizu sitnica na koje se nekoć nije obraćala tolika pažnja. Primjer toga su toaleti s područjem za prematanje beba, bankomati gotovo svih banaka u Hrvatskoj na jednom mjestu, odjeli zdrave prehrane, pokretne stepenice, igraonice za djecu te poneki kutak za kućne ljubimce. Potrošači s djecom svakako radije posjećuju mjesta na kojima osjećaju da su njihova djeca dobrodošla, potrošači s kućnim ljubimcima najčešće neće posjećivati mjesta na kojima životinje nisu dopuštene, a posebno poželjno je osiguran pristup invalidima. Upravo unaprijeđivanjem takvih stvari i dajući značaj sitnicama postiže se razlika u mnoštvu sličnih centara.

Velika značajka trgovačkih centara na rubu grada je parking, pa tako i kod Arena Centra. Parking se prostire na dvije etaže uz sami centar koje su povezane sa sva tri ulaza u centar te na vanjsko veliko parkiralište, što sveukupno čini preko 3000 besplatnih parkirnih mjesta. Razlog zbog kojeg je predviđen tako velik broj parkirnih mjesta je odlična prometna povezanost s ostatkom grada te lakoća pronalaska centra. Dolazak osobnim automobilom najčešći je izbor kupaca koji posjećuju ovaj centar. Ipak, dobra je povezanost i javnim prijevozom, pa tako česte autobusne linije i nešto malo udaljenija tramvajska linija svakako koristi i onim kupcima koji ne posjeduju osobni automobil. Posebnost Arena Centra je i u besplatnoj autobusnoj liniji koja vozi na određenoj relaciji po Gradu Zagrebu. No, s obzirom da ona pokriva samo zapadni dio grada dok istočnim dijelom uopće ne prolazi, vjerojatno je jedan od razloga zašto nije pretjerano naglašena među kupcima.

Centar Cvjetni se našao među izdvojenim trgovačkim centrima u ovom radu jer je najmlađi trgovački centar u Gradu Zagrebu te jer se sastoji i od stambenih i poslovnih i trgovačkih jedinica. Njegova lokacija jedna je od najekskluzivnijih u gradu budući da se nalazi točno između dva najpoznatija gradska trga, a to su Trg bana Josipa Jelačića i Cvjetni trg te tik uz Ilicu, najpoznatiju ulicu Zagreba.

“Neposredno nakon otvaranja 2011. godine posve je zaživio unutar zagrebačkoga urbanog središta a i pridonio oživljavanju Cvjetnog trga i cijele pješačke zone, čiji je sastavni dio.

Sastoji se od:

- ekskluzivnoga stambenog dijela sa 56 stambenih jedinica površine 10.585 m²
- trgovačkog centra na četiri etaže na više od 8.000 m²

- garaže bruto površine 16.594 m² s ukupno 420 garažno-parkirališnih mjesta“
(Službena Internet stranica Centra Cvjetni, 29.04.2019., url).

Slika 8: Centar Cvjetni, Grad Zagreb

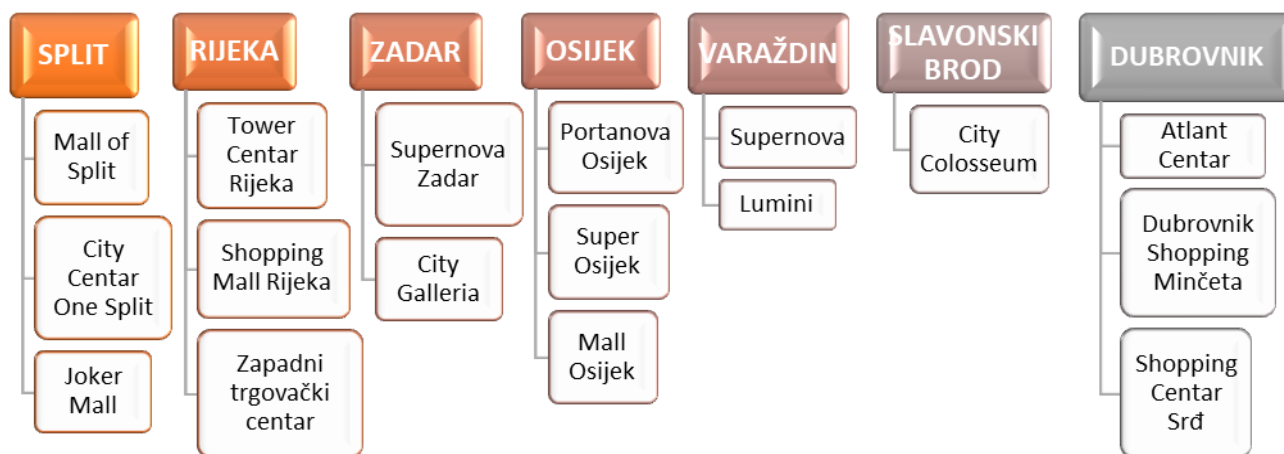


Izvor: Službena Internet stranica Centra Cvjetni, dostupno online na: <http://www.hoto.hr/hr/cvjetni/lokacija> (29.4.2019.)

Centar Cvjetni zbog svoje lokacije uglavnom cilja na turiste kojih je u Zagrebu mnogo, a zadnjih nekoliko godina broj im samo raste. Budući da je centar grada i njegov stari dio najzanimljiviji za turiste, logično je da će svoju kupnju obaviti na obližnjem mjestu koje spaja sve što im je potrebno. Upravo zato Centar Cvjetni sadrži trgovine mnogih poznatih robnih marki. Tako se mogu naći nešto jeftinije robne marke, ali i skuplje poput marke Trussardi. Sadrži i bogatu gastro ponudu, od velikih restorana do tzv. ulične hrane te veliki broj kafića. Upravo kafići u i okolo centra su jedni od najposjećenijih ugostiteljskih objekata u gradu, no ne samo od strane turista nego i od strane samih građana.

Grad Zagreb ima najveći broj trgovačkih centara u odnosu na ostale gradove s obzirom da broji i najviše stanovnika. Ostali trgovački centri u Republici Hrvatskoj uglavnom su koncentrirani u nekoliko većih gradova, pa se većina ostalih nalazi u Splitu, Zadru, Rijeci, Osijeku, Varaždinu, Slavonskom Brodu i Dubrovniku.

Slika 9: Prikaz trgovačkih centara u odabranim gradovima



Izvor: Izradio autor na temelju podataka dostupnih na službenim Internet stranicama odabranih trgovačkih centara

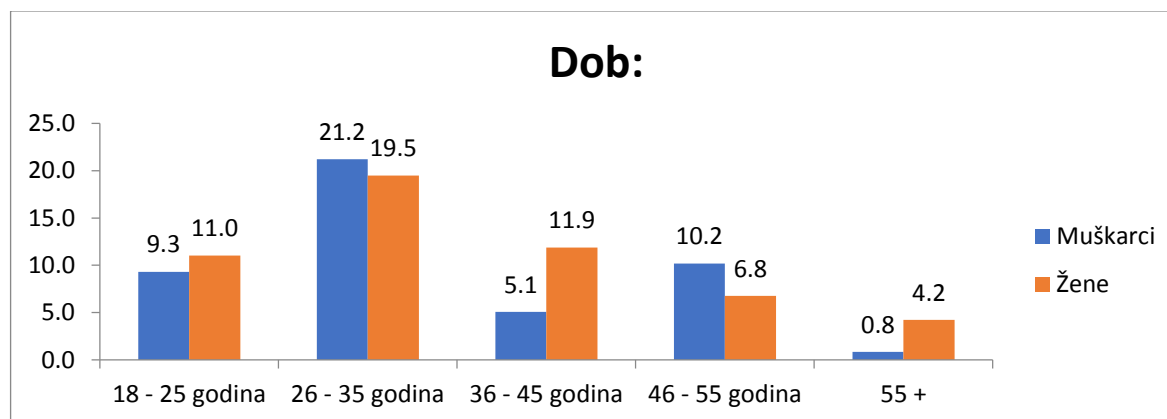
Slika 9 prikazuje trgovačke centre u odabranim gradovima s obzirom da ih se tamo nalazi najviše nakon Grada Zagreba. Iz slike je vidljivo da Split, Rijeka, Osijek i Dubrovnik imaju po tri trgovačka centra dok Zadar ima samo dva unatoč dosta velikom broju stanovnika i činjenici da je to studentski grad. Za razliku od njih, Slavonski Brod ima samo jedan trgovački centar u sklopu Supernova trgovačkih centara te je to ujedno i prvi otvoreni Supernova trgovački centar u Hrvatskoj. Nakon njega uslijedila su otvaranja Supernova trgovačkih centara u gradovima poput Varaždina, Karlovca, Siska, Zadra i Šibenika.

4. ISTRAŽIVANJE PREFERENCIJA POSJEĆIVANJA I KUPOVINE U ODREĐENIM TRGOVAČKIM CENTRIMA U GRADU ZAGREBU

4.1. Uzorak istraživanja

Istraživanje je provedeno na uzorku od 118 ispitanika, od kojih je 53,4% žena a 46,6% muškaraca.

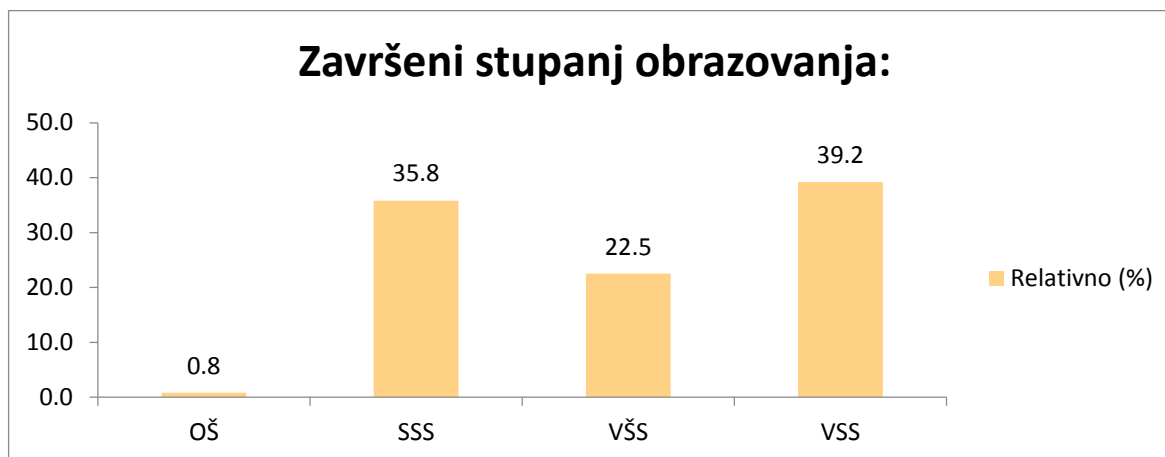
Grafikon 1: Dob ispitanika



Izvor: Rezultati istraživanja autorice rada

Iz grafikona 1 vidljivo je kako je najveći postotak ispitanika u dobnoj skupini 26-35 godina, s time da je 21,2% muškaraca, a 19,5% žena. Najmanje ispitanika bilo je u dobnoj skupini 55+, od čega 0,8% muškaraca, 4,2% žena, što ne iznenađuje obzirom na prikupljanje odgovora on-line putem društvenih mreža.

Grafikon 2: Završeni stupanj obrazovanja ispitanika



Izvor: Rezultati istraživanja autorice rada

Grafikon 2 pokazuje kako najveći postotak ispitanika ima završenu SSS i VSS, od čega 35,8% SSS i 39,2% VSS. Najmanji postotak ispitanika ima završeno OŠ stupanj obrazovanja, 0,8%

4.2. Instrument istraživanja

Anketni upitnik na temu vjerojatnosti posjećivanja određenog trgovačkog centra u Gradu Zagrebu proveden je u usmenom i anonimnom obliku, a putem telefonskih razgovora i osobnim razgovorom s ispitanicima te pismeno putem društvenih mreža. Pitanja u anketnom upitniku koncipirana su na način da je potrebno zaokružiti odgovarajući odgovor na postavljeno pitanje. Prvi dio anketnog upitnika se odnosi na socio demografske karakteristike ispitanika – spol, dob, stupanj obrazovanja, prebivalište. Potom su uslijedila pitanja koja se tiču dabora trgovačkog centra, razloga odabira i zadovoljstva ponudom u trgovačkim centrima. Pitanje razloga odabira trgovačkog centra nudi mogućnost višestrukih odgovora. Pitanja su postavljena u cilju što objektivnijeg saznanja koji su to čimbenici koji su odlučujući za izbor posjete određenom trgovačkom centru u Gradu Zagrebu od strane stanovnika Grada.

4.3. Rezultati istraživanja

Rezultati istraživanja su, po svemu sudeći, očekivani. Naime, za početak, u anketiranju je sudjelovalo više žena nego muškaraca. Više nego očekivani su rezultati odabira trgovačkog centra. Arena centar prednjači obzirom na veliki broj prodavaonica te raznoliku ponudu asortimana. Ne samo da obuhvaća najveći broj najpopularnijih prodavaonica odjećom i obućom, već u sklopu Arena centra možemo primjerice posjetiti, sve poznatiji Kiehl's – svjetski poznatu američku marku kozmetike koja je specijalizirana za izradu vrhunskih proizvoda za njegu kože, a kod nas je u posljednje vrijeme stekla veliku popularnost u svim generacijama. Također, sve popularniji MAC i NYX Professional Makeup koji su sve traženiji, osobito u mlađim generacijama. Uz navedeno, Arena je centar zabave i gastro destinacija pa samim time što je zaista najveći trgovački centar u Zagrebu, za Arenu valja izdvojiti par sati kako bi se kvalitetno razgledala svaka željena prodavaonica.

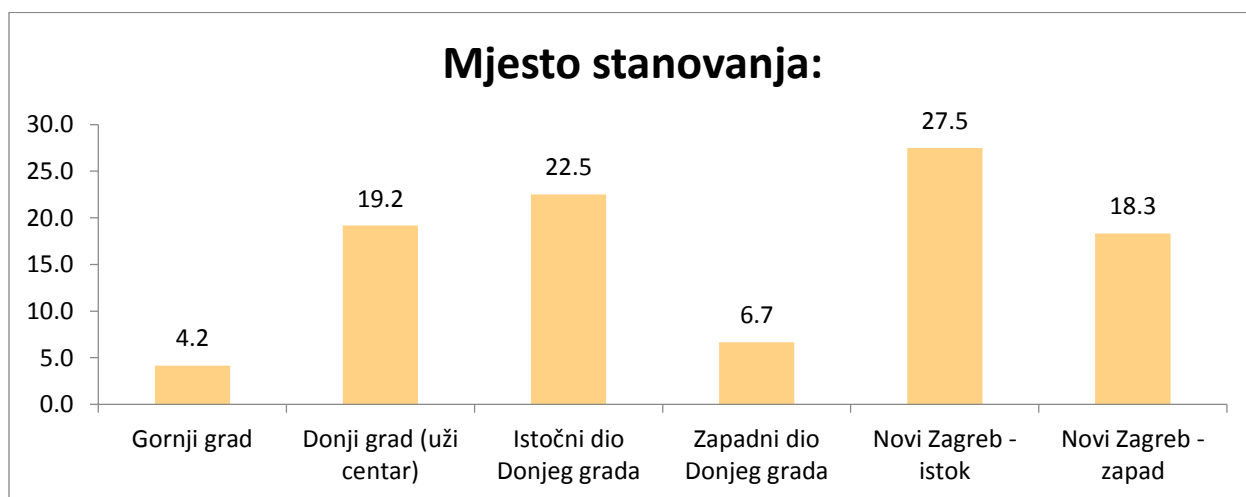
Avenue Mall slovi kao jedan od mnogima najdraži trgovački centar. Nalazi se na svima lako dostupnoj lokaciji, pa samim time ne čudi da je jedan od najposjećenijih trgovačkih centara. Naime, njegova pozicija je zaista njegova najveća prednost, obzirom da se za razliku od drugih trgovačkih centara koji se nalaze na periferiji gradova, on smjestio na idealnoj lokaciji, u zoni tramvaja i autobusa koji neprekidno polaze od Glavnog kolodvora, te sama činjenica da u njegovoj neposrednoj blizini živi oko 27.000 stanovnika.

Kaptol Centar i Branimir Centar su očekivano najmanje posjećeni trgovački centri. Kaptol Centar je dobro poznat po prodavaonicama luksuznih marki. Dolaskom krize, centar je počeo propadati, baš kao što se smanjivala kupovna moć njegovih posjetitelja. Branimir centar je oduvijek bio kao sinonim za odlazak u kino dok su prodavaonice igrale vrlo malu ulogu, gotovo neznatnu.

Ono što se ispitanicima pokazalo kao najbitnije – veliki broj prodavaonica, blizina trgovačkog centra, osiguran parking, raznolika ponuda, dobra prometna povezanost apsolutno opravdava, prema ovoj anketi, najposjećenije trgovačke centre u gradu Zagrebu te se u konačnici pokazalo da su ispitanici generalno zadovoljni ponudom trgovačkih centara.

Pokazalo se da je najveći broj ispitanika iz Novog Zagreba pa upravo iz tog razloga prednjače trgovački centri Arena Centar i Avenue Mall. Zanimljivo, najveći broj ispitanika je kao najčešći razlog odabira trgovačkog centra odabrao veliki broj prodavaonica. Primjerice, Avenue Mall, iako je prometno najbolje povezan, ima manji broj prodavaonica pa se samim time Arena Centar pokazao kao češći odabir trgovačkog centra.

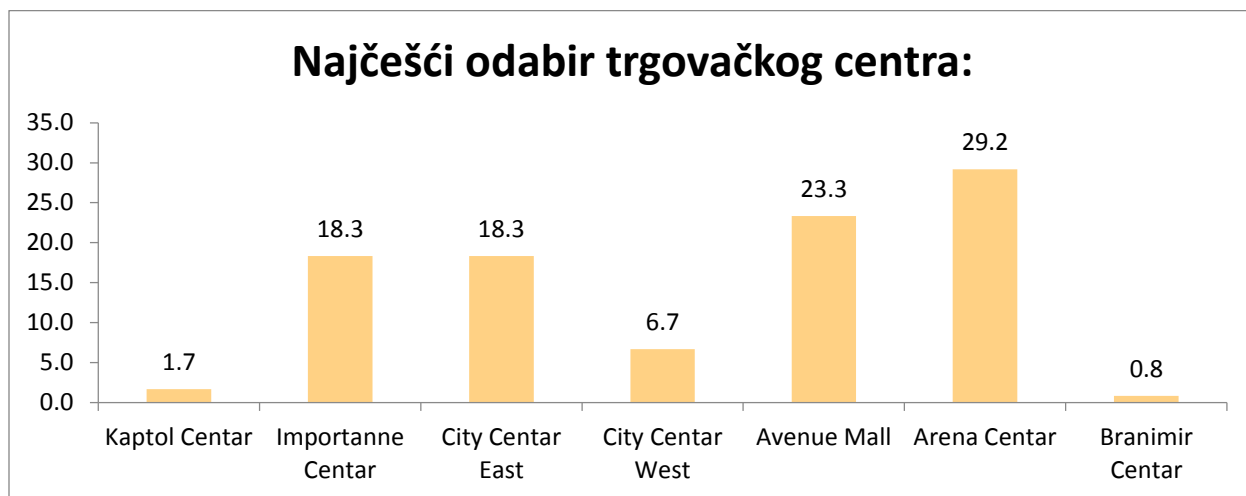
Grafikon 3: Mjesto stanovanja ispitanika



Izvor: Rezultati istraživanja autorice rada

Iz grafikona 3 vidljivo je da je najveći postotak stanovništva iz Novog Zagreba - istok, 27,5%, a najmanji postotak stanovništva sa Gornjeg grada, 4,2%.

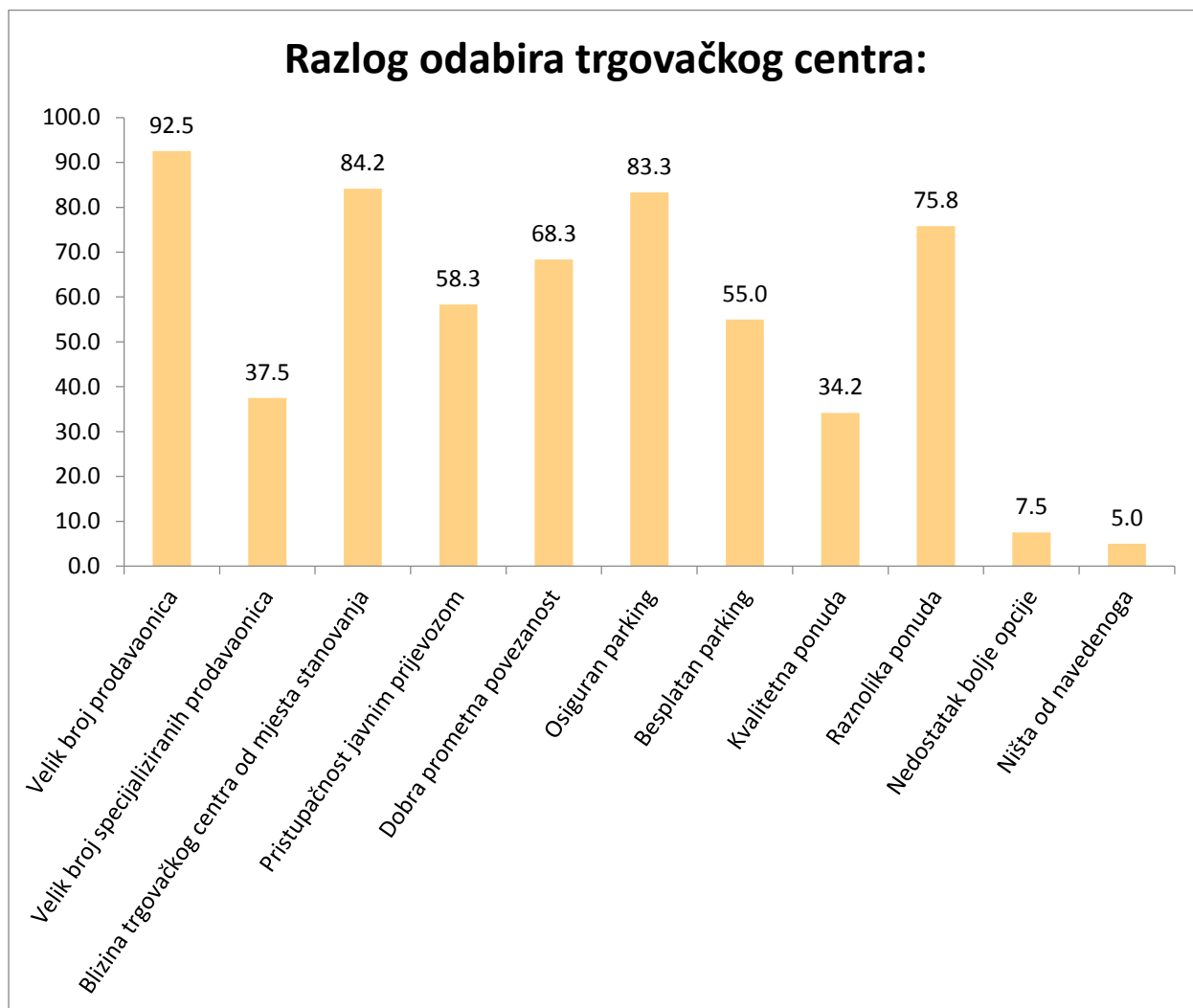
Grafikon 4: Najčešći odabir trgovačkog centra kod ispitanika



Izvor: Rezultati istraživanja autorice rada

Iz grafikona 4 vidimo da se kao najčešći odabir trgovačkog centra pokazao Arena Centar sa 29,2%, a sa najmanjim postotkom se pokazao Branimir Centar sa 0,8%, što ne iznenađuje obzirom da je najveći broj ispitanika bio sa područja Novi Zagreb – istok.

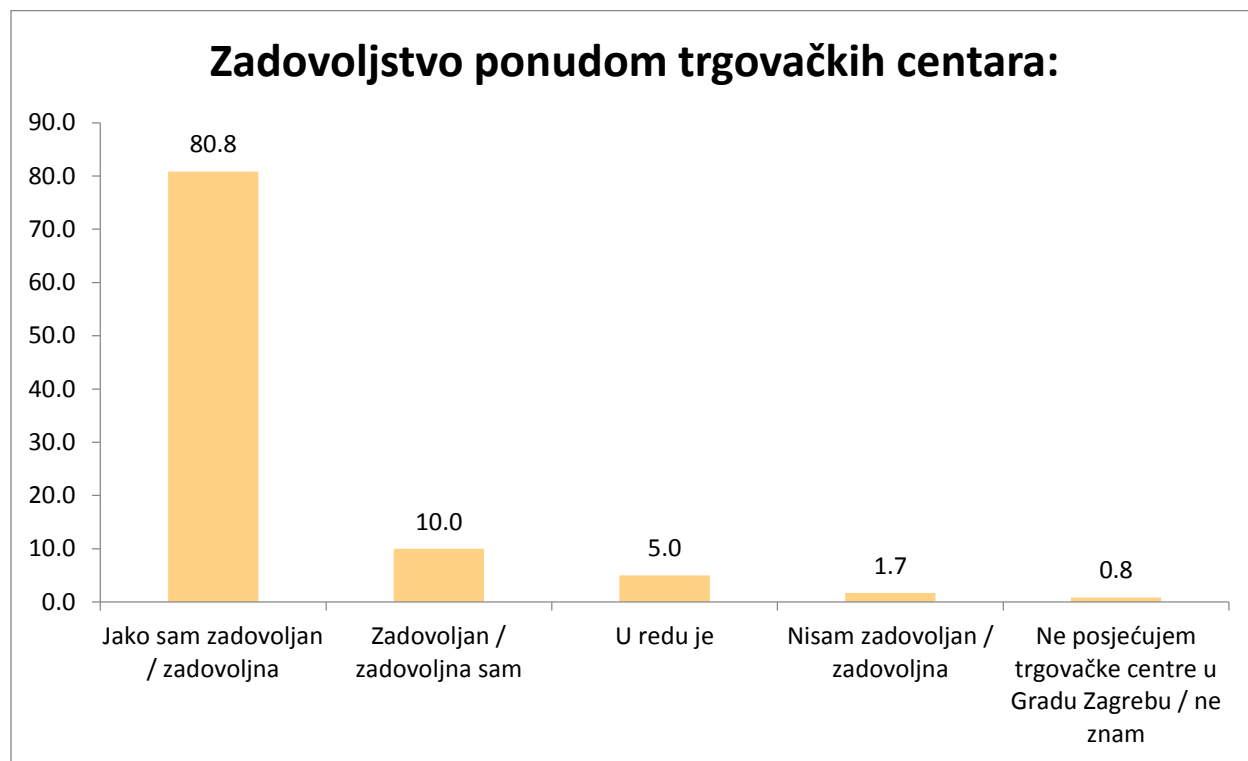
Grafikon 5: Razlog odabira trgovačkog centra kod ispitanika



Izvor: Rezultati istraživanja autorice rada

Zanimljivo, iz grafikona 5, kao najčešći razlog odabira trgovačkog centra pokazao se veliki broj prodavaonica sa 92,5%, dok se blizina trgovačkog centra od mjesta stanovanja našla na drugom mjestu sa 84,2%. Očekivano, kao najmanji postotak razloga odabira trgovačkog centra se pokazao nedostatak bolje opcije, 7,5%.

Grafikon 6: Zadovoljstvo ispitanika ponudom trgovačkih centara



Izvor: Rezultati istraživanja autorice rada

Grafikon 6 pokazuje kako je zadovoljstvo ispitanika ponudom trgovačkih centara pokazano kao jako zadovoljno, 80,8%, što je očekivano obzirom da Grad Zagreb kao metropola zaista pruža najveći broj trgovačkih centara na različitim lokacijama, a najmanji postotak se pokazao kao onaj na koji su ispitanici odgovorili da ne posjećuju trgovačke centre u Gradu Zagrebu, 0,8%.

4.4. Ograničenja istraživanja

Kada je riječ o ograničenjima istraživanja, treba napomenuti da su odabrani ispitanici samo sa područja Grada Zagreba. Također, u anketu su uzeti samo najposjećeniji trgovački centri u Gradu Zagrebu, dok su primjerice izostavljeni Garden Mall, današnja Supernova ili primjerice Šoping centar Prečko.

Što se budućih istraživanja tiče, obzirom da se ovim anketnim upitnikom ograničilo samo na kupce koji posjećuju trgovačke centre, u nekoj budućoj detaljnijoj analizi bilo bi dobro istražiti, tj. ispitati mišljenja i stavove vlasnika trgovačkih centara. Također, bilo bi poželjno provesti istraživanje ponašanja potrošača u sredinama ili županijama gdje trgovački centri nisu tako dostupni i gdje ih nije tako puno kao u Gradu Zagrebu pa usporediti njihove preferencije sa dosad istraženim u ovom radu.

5. ANALIZA AMERIČKOG TRŽIŠTA U ODNOSU NA HRVATSKO U SEGMENTU IZBORA LOKACIJE

Hrvatsko je tržište relativno mlado i nastajalo je po uzoru na okolna, uspješna i nama prilagodljiva tržišta. S obzirom na zemljopisnu blizinu snažnih zemalja poput Njemačke, Francuske i Velike Britanije, Hrvatska je po uzoru na njih usmjeravala svoje gospodarstvo što se očituje i u izgradnji trgovačkih centara. “Prvi centri se otvaraju tek 60-ih godina 20. stoljeća, u početku najviše u Njemačkoj i Francuskoj. Njihova gradnja je dugo vremena bila ograničena na prigradske zone te područja tzv. Zelenog pojasa (*green belt*) oko gradova, istovremeno pokušavajući zadržati trgovačke funkcije centra grada“ (Mrvica Mađarac i Stojanović, 2010). I tada se vodilo računa o izboru lokacije budući da uži dijelovi grada često ne zadovoljavaju potrebu za veličinom koju se želi postići gradnjom trgovačkog centra. Grad Zagreb je prilikom izgradnje Importanne Centra imao prednost činjenice da je to prvi takav centar u gradu i da se grad razvija velikom brzinom. Isto tako, nagli porast broja stanovnika u gradu svakako je povećalo potražnju i za raznim dobrima i uslugama. Činjenica da je svemu tome prethodilo ratno razdoblje i niska kupovna moć građana, utjecalo je na doček novih stvari poput trgovačkih centara. Potrošači na njih gledaju kao napredak, modernizaciju i odmak od težih vremena. To je utjecalo i na gospodarstvo države i ubrzalo proces rješavanja dotad nejasnih imovinsko-pravnih odnosa vezano za dobar dio nekretnina i zemljišta.

Europa, a potom i Republika Hrvatska, preuzele su dio konzumerizma koji se uglavnom veže za američki kontinent, pa su tako preuzele i ideju trgovačkih centara u kojima se iskazuje

kupovna moć građana. Niti jedan model ne može se potpuno preslikati u drugačije okruženje, pa se prilikom kopiranja stila trgovačkih centara ipak uzima u obzir drugačije kulturno okruženje i geografska specifičnost Europe.

5.1. Važnost izbora lokacije

Ranije prikazan Huffov model izbora lokacije dao je uvid u sve elemente koje je potrebno istražiti prilikom izbora lokacije. Od odlučivanja na koje tržište ući, domaće ili strano, do odlučivanja koje točno područje unutar tog tržišta izabrati. Tu se uzimaju u obzir geografski elementi poput postojanja prometnica i lakoća pristupa pojedinim lokacijama. Uzima se u obzir i gustoća naseljenosti tih lokacija i potražnja koja postoji ili će u budućnosti postojati. Neizostavni dio potražnje je i kupovna moć stanovnika, a to zahtjeva uzeti u obzir i gospodarsku i zakonodavnu situaciju države i područja koje se u konačnici odaberu za neki poslovni projekt. Naposljetku, treba uzeti u obzir i kulturološko okruženje, radne navike, marketinške sposobnosti, cijenu sirovina, materijala i prijevoza i poslovna predviđanja za budućnost. Na temelju svega navedenoga, Huff u svom modelu određuje vjerojatnost posjete od strane kupaca određenoj lokaciji, tj. trgovačkom centru u odnosu na konkurenciju, a s obzirom na udaljenosti i isplativost.

Važnost izbora lokacije podrazumijeva još mnogo elemenata koji će utjecati na uspješnost pojedinog projekta. Tu se svakako misli na utvrđivanje postojanja tržišnog kanibalizma i zona preklapanja. Unatoč činjenici da se neka lokacija čini idealnom za trgovački centar moguće je da je to već netko unaprijed uočio i iskoristio te da će stvaranjem dodatnih centara doći do prezasićenosti, a potom i neisplativosti.

Tržišni kanibalizam

Ne postoji opće-prihvaćena definicija tržišnog kanibalizma, no može se opisati kroz primjer trgovačkog centra koji svoju dobit ostvaruje prodajom dobara i usluga koja je preusmjerena iz nekog drugog, postojećeg centra. Otvaranjem prevelikog broja prodavaonica na istom mjestu dolazi do prezasićenosti te ukoliko istovremeno ne dolazi i do srazmjernog porasta stanovnika,

njihova potrošnja će se preusmjeriti s jednog trgovačkog centra na drugi. Drugim riječima, novi proizvod ili prodavaonica „jede“ prodajni volumen i potražnju postojećeg proizvoda ili prodavaonice. Upravo zato je od velike važnosti izbor lokacije jer se sa sigurnošću može procijeniti hoće li pojava novog trgovačkog centra dovesti do prezasićenosti. Ta prezasićenost tržišta neće loše utjecati samo na stare, postojeće trgovine nego i na nove, budući da one nikad neće moći ostvariti svoj puni potencijal, a to treba uzeti u obzir prilikom izrade financijskog plana ulaganja i očekivane dobiti.

“Do pojave tržišnoga kanibalizma doći će ako se poklapaju tri sljedeća parametra: (Eppli i Laposa, 1997.)

1. Prvi se odnosi na mjeru gustoće trgovačkih centara koja služi za izračun zasićenosti tržišta trgovačkim centrima. Računa se kao bruto površina za iznajmljivanje svih trgovačkih centara (GLA) po stanovniku određenoga tržišnog područja.
2. Drugi parametar jest kupovna moć građana. Bitno je naglasiti da velik broj trgovačkih centara na nekom području ne mora nužno značiti i prezasićenost te potom i pojavu tržišnog kanibalizma. Element koji ima veliku ulogu u tome hoće li do tržišnog kanibalizma doći jest kupovna moć građana. U slučaju da kupovna moć raste, stagnacija broja stanovnika neće negativno djelovati u slučaju povećanja broja centara. Zato je važno pratiti gospodarski rast zemlje i razumno ulagati kroz vrijeme u nove projekte, a nakon ispitivanja stanja tržišta.
3. Treći parametar odnosi se na udaljenost između konkurentskih centara. Prilikom odlučivanja o tome kolika je udaljenost između centara dovoljna, treba voditi računa o gustoći naseljenosti i preferencijama stanovnika tog područja“

Tržišne zone preklapanja

Prilikom izbora lokacije za otvaranje novog trgovačkog centra treba uzeti u obzir tržišne zone koje su već pokrivene i tržišnu zonu koju bi trebao pokriti novi centar te utvrditi hoće li postojati preklapanja. “Tržišne zone definiraju se kao prostori u kojima trgovina na malo generira svoju prodaju tijekom određenog vremena“ (Myles, 2004).

Mnogo je teorija koje određuju pokrivenost jedne tržišne zone no uglavnom se sve svode na vrijeme potrebno da ciljana grupa korisnika dođe od svog mjesta stanovanja do odredišta, tj. trgovačkog centra. Što je udaljenost koju je potrebno prijeći kraća bit će i kraće vrijeme potrebno za svladavanje tog puta, a time je koncentriranija tržišna zona jednog trgovačkog centra. Pitanje je jedino koje vrijeme potrebno za dolazak do trgovačkog centra se smatra rubnim dijelom tržišne zone no odgovor na to pitanje opet ovisi o nizu drugih elemenata poput gustoće naseljenosti i broja trgovačkih centara na širem području. Stoga, ako na nekom većem području postoje samo dva trgovačka centra te se oni nalaze iznimno blizu jedan drugome, teško je odrediti rubnu tržišnu zonu svakoga od njih budući da oni vrlo vjerojatno dijele kupce međusobno i čine jednu jedinstvenu tržišnu zonu.

Važnost izbora lokacije očituje se i u sprječavanju preklapanja tržišnih zona trgovačkih centara. Unatoč činjenici da konkurencija jest dobra za tržište i da ona potiče kvalitetu, ujedno je potrebno svesti ju na zdravu razinu koja omogućava održivost i razvoj. Upravo zato bitno je voditi računa o tržišnim zonama koje okružuju druge trgovačke centre kako bi se izabrala idealna, dovoljno udaljena, a istovremeno i konkurentna lokacija za novi centar.

5.2. Izbor lokacija za trgovačke centre i utjecaj na gradove u Americi i Hrvatskoj

Ideja trgovačkih centara započela je na američkom kontinentu nakon Drugog svjetskog rata. Završetak ratnog razdoblja donio je, ne samo mir i stabilizaciju, nego i želju za napretkom. U Sjevernoj Americi došlo je do naglog razvoja gospodarstva što se ponajprije može zahvaliti ojačanoj industriji i automobilizaciji. Sektor poljoprivrede također je pridonio povećanoj kupovnoj moći građana, pa je osnaženo i selo i grad. Isto tako, pojedinci su se počeli baviti stvarima koje nisu nužne samo za preživljavanje i rad nego i za zabavu. Mnoge stvari prestale su biti luksuz predodređen najčešće za bogatiji sloj građana te je počelo razdoblje konzumerizma. Masovna proizvodnja utjecala je na razvoj trgovine i dovela do potrebe za većim prodajnim prostorima.

Kao prvi trgovački centar spominje se onaj izgrađen u Baltimoreu 1907. godine pod nazivom *Roland Park Shopping Center* s ukupno 6 prodavaonica. Nakon njega, 1923. godine sagrađen je i prvi trgovački centar zatvorenog tipa *Country Club Plaza* u Kansas Cityu (Jakovčić i Spevec, 2004). Pojava trgovačkih centara vrlo je dobro prihvaćena od strane stanovnika te je na sveopće oduševljenje započeo val otvaranja novih centara. Ipak, uočeno je da postoji potreba pomnijeg planiranja prilikom njihova otvaranja te se takav napredak vidi na primjeru prvog planski izgrađenog, kontroliranog i klimatiziranog trgovačkog centra *Southdale Center* u Edini, predgrađu Minneapolisa, otvoren 1956. godine (Stanić, 2009). Uskoro nakon toga uslijedilo je dodavanje raznih sadržaja u trgovačke centre poput kino dvorana, plesnih dvorana te ostalih sadržaja koje zadržavaju kupce u njima dulje i poboljšavaju doživljaj kupnje.

Stanovnici SAD-a imaju poseban odnos prema svojim trgovačkim centrima budući da oni u njih ne idu samo radi kupnje nego je odlazak u trgovački centar stil života. Ondje se ide radi druženja s prijateljima, u posjetu mnogobrojnim kino dvoranama, radi obavljanja poslovnih sastanaka koji se nerijetko održavaju u nekim od najvećih kongresnih dvorana u trgovačkim centrima te ostalih popratnih sadržaja. Ne čudi stoga što se za njihove trgovačke centre kaže da su oni 'grad u gradu'. Trend u zadnjih nekoliko godina je i tzv. *window shopping*, tj. razgledavanje izloga. Na taj način potrošači provode svoje slobodno vrijeme upijajući nove trendove i modu bez obveze kupnje. Iako se mnogima čini kao gubljenje vremena, ipak se često potrošači na kraju i odluče za kupnju nečega što su slučajno vidjeli u izlogu.

Tablica 2: Klasifikacija i karakteristike trgovačkih centara u SAD-u

KLASIFIKACIJA TRGOVAČKIH CENTARA U SAD-U -trgovački centri generalne namjene				
VRSTA	KONCEPT	NJIHOV BROJ NA PODRUČJU SAD-A	PROSJEČNA VELIČINA (m²)	VELIČINA TRGOVAČKE ZONE (km²)
Super-regionalni trgovački centar	Sličan koncept regionalnim trgovačkim centrima no uz širu ponudu raznolikog sadržaja.	620	1.255,382	8-40

<p>Regionalni trgovački centar</p>	<p>Ponuda potrepština za svakodnevnu uporabu te modno orjentirana ponuda. Prostor je uobičajeno zatvoren s unutarnjim trgovinama povezanih međusobno velikim hodnikom. Parkirališni prostor okružuje trgovački centar.</p>	<p>600</p>	<p>589659</p>	<p>8-24</p>
<p>Pučki centar – 'veliki susjedski trgovački centar'</p>	<p>Centar koji obično ima izgled ravne linije kao traka (<i>eng.strip</i>), ili može biti postavljen u L iU obliku, ovisno o mjestu i dizajnu. Ponuda potrepština za svakodnevnu uporabu te češća ponuda brzo kvarljive robe namjenjene kućanstvima u susjedstvu.</p>	<p>9 776</p>	<p>197509</p>	<p>4,8-9,6</p>
<p>Pučki trgovački centar</p>	<p>Sadrži proizvode i usluge namijenjene svakodnevnoj uporabi.</p>	<p>32 588</p>	<p>71827</p>	<p>4,8</p>
<p>Maloprodajni trgovački centar/ ravnolinijski centri (<i>eng. strip center</i>)</p>	<p>Red trgovina i uslužnih objekata poredanih u ravnoj liniji kojima se upravlja kao koherentan maloprodajni entitet, s parkiralištem koje se obično nalazi odmah ispred svake trgovine. Karakteristična je otvorena nadstrešnica koja povezuje sve prednje strane trgovina, ali centar nema zatvorenu šetnicu. Oblik centra je u ravnoj liniji, a moguć je i oblik slova "L" ili "U". Ovakva vrsta centara je jedna od najmanjih centara čiji zakupci pružaju suženi izbor mješavite robe i osobnih usluga na vrlo ograničenom području trgovine.</p>	<p>68 936</p>	<p>13218</p>	<p>1,6</p>

Izvor: Izradio autor po uzoru na: ICSC Research and CoStar Realty Information, Inc (2017), dostupno online na: https://www.icsc.org/uploads/research/general/US_CENTER_CLASSIFICATION.pdf (3.5.2019.)

Prema Tablici 2 može se vidjeti da postoji pet vrsta trgovačkih centara opće namjene u SAD-u te se razlikuju uglavnom po veličini i obliku. Tako su najveći super-regionalni trgovački centri s prosječnom površinom preko milijun metara kvadratnih te trgovačkom zonom od 8 do 40 km². Za razliku od njih, najmanji su maloprodajni trgovački centri (ravnolinijski centri) koji imaju u prosjeku tek 13 000 metara kvadratnih i trgovačkom zonom od 1,6 km². Ne čudi stoga što prvih ima u SAD-u tek oko 600, a drugih skoro 70 000.

Prilikom izbora lokacije za otvaranje trgovačkog centra u SAD-u svakako je važno prvo odlučiti na teritoriju koje savezne države to učiniti, a s obzirom na geografsku i kulturološku raznolikost to je veliki posao. Neki od elemenata koje treba uzeti u obzir su:

- veličina centra koji se želi otvoriti - stoga treba razmotriti cijene nekretnina diljem američkog kontinenta i raspoloživost već sagrađenih objekata,
- vrste prodavaonica i uslužnih objekata koje će se nalaziti unutar trgovačkog centra – treba uzeti u obzir kupovnu moć ciljanih kupaca na pojedinom području i turističku posjećenost,
- hoće li centar biti orjentiran na dostupnost osobnim automobilom ili javnim prijevozom – treba uzeti u obzir gustoću naseljenosti, prometnu povezanost i veće prometnice u okolini te postojanje mreže javnog prijevoza i njegovu cijenu,
- sposobnost okoline u koju se želi uklopiti trgovački centar da prihvate eventualne novitete,
- zakonodavstvo i gospodarstvo pojedine države s obzirom da se one na američkom kontinentu razlikuju i nije jednak ulazak na tržište u različitim državama kao niti uvjeti poslovanja.

Na primjerima pojedinih država se najbolje vidi koje sve elemente treba razmotriti prilikom izbora lokacije kod otvaranja trgovačkog centra. S obzirom na specifičnost svake od saveznih država nije jednako otvoriti trgovački centar u Državi Nevadi, Minnesoti ili Floridi. Treba shvatiti razliku u kulturi te drugačije stilove života. Ne treba zanemariti niti razliku u vremenskim uvjetima te činjenicu da stanovnici imaju različite životne navike s obzirom na klimu u kojoj žive.

Država Minnesota – Mall of America

Mall of America najveći je trgovački centar u SAD-u od 2015. godine kada je došlo do nadogradnje već postojećeg centra. Nalazi se u gradu Bloomington u Minnesoti koji je peti po veličini grad u toj državi.

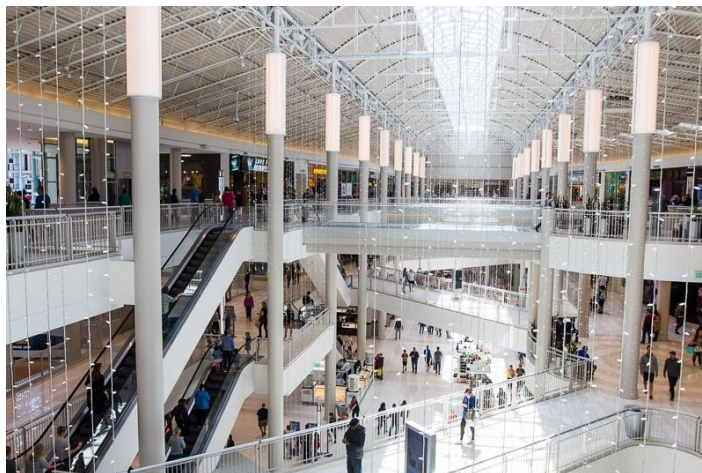
Prilikom izbora tog grada za gradnju najvećeg trgovačkog centra u Americi od velikog značaja je bila njegova povezanost s glavnim gradovima, tj. 'gradovima blizancima' Minnesote, Minneapolisom i Saint Paulom. Naime, povezani su mrežom gradskih ulica i dvjema autocestama. To je bilo od iznimne važnosti jer tako visoka razina povezanosti s glavnim gradom omogućuje gradnju u nešto manjoj sredini zbog nižih cijena nekretnina i raspoložive veće površine zemljišta, a istovremeno omogućen je pristup širem broju stanovnika bez ograničenja na stanovnike samo grada Bloomingtona kao ciljane skupine kupaca. Osim toga, takva blizina autoceste povećala je proizvodnju i industrijalizaciju cijelog područja, čime je povećana i kupovna moć stanovnika.

Što se tiče gustoće naseljenosti, Bloomington ima otprilike 86 000 stanovnika (Internet stranica World Population Review, 03.05.2019., url), no uzima se u obzir i šira populacija koja okružuje taj grad. Tako se taj broj povećava za još 420 000 stanovnika Minneapolisa i 300 000 stanovnika Saint Paula. Bloomingtonova stambena područja uključuju kućanstva gornjeg sloja i tradicionalne obitelji srednje klase. Ti elementi utjecali su na izbor lokacije za trgovački centar budući da sastav i struktura stanovništva odgovara vrsti kupaca na koje se cilja prilikom izračuna isplativosti.

Isto tako, kod izbora lokacije treba sagledati i širu sliku te uzeti u obzir cjelokupno poslovanje grada. "Specifičnost Bloomingtona je što se u njemu nalaze sjedišta velikih tvrtki različitih grana gospodarstva, kao npr. sjedište tvrtke Ceridian, Donaldson, HealthPartners i Toro te glavne grupacije Express Scripts, Seagate Technologies i banke Wells Fargo. Osim toga, u Bloomingtonu se nalazi i jedina Ikea u cijeloj Minnesoti. Ne čudi stoga što Bloomington ima više radnih mjesta po glavi stanovnika nego Minneapolis unatoč tome što je glavni grad ove savezne države" (Službene Internet stranice Bloomingtona, 03.05.2019., url). Razlozi tako velike prisutnosti sjedišta raznih tvrtki u tom gradu su svakako povoljna gospodarska klima i zakonodavstvo koje pogoduje poslovnim projektima. Razumijevanje za posao od strane lokalnih

vlasti, a potom i vlasti na državnoj razini dovelo je do procvata ekonomije. To je prepoznato i prilikom izbora lokacije za najveći trgovački centar Amerike.

Slika 10: Mall of America, State of Minnesota



Izvor: Preuzeto online s: <https://www.ytravelblog.com/radisson-blu-mall-of-america/> (3.5.2019.)

Dolazak velikog trgovačkog centra Mall of America na područje grada Bloomingtona pridonio je dodatno ionako velikom gospodarskom usponu grada. Stopa zaposlenih u gradu dosegla je svoj vrhunac otvaranjem tog centra te su brojke premašile one u okolnim, većim gradovima. Takav materijalni poticaj i ulaganja daju stanovnicima određeni stupanj sigurnosti u radna mjesta, što potom djeluje poticajno na njihovu potrošnju. “Isto tako, Mall of America velika je turistička atrakcija u tom dijelu SAD-a zbog svoje šarolike ponude i veličine koju je najlakše dočarati činjenicom da je toliko velik da ima svoj posebni poštanski broj te nešto više od 12 000 parkirnih mjesta. Osim toga, radi lakšeg snalaženja postoji i posebna mobilna aplikacija čija je svrha pojednostaviti posjet kupcima i dati sve informacije za što ugodniji boravak u centru. Preko 500 prodavaonica i na desetke raznih atrakcija godišnje privuče više od 40 milijuna posjetitelja“ (Internet izvor Tripsavvy-The Largest Shopping Malls in America, 03.05.2019., url). Jedna od najvećih zanimljivosti vezano za ovaj trgovački centar je da se gotovo uopće ne koristi klasičnim načinima grijanja prostora nego koristi krovne prozore, rasvjetna tijela i dobru staru tjelesnu toplinu od svih zaposlenika i kupaca kako bi zagrijali prostor. Tu se vidi visoka razina ekološke svijesti i maksimalno ekonomičan pristup projektu. To se svakako cijeni i od strane stanovnika i korisnika centra budući da se ulaganja koja bi inače bila utrošena u grijanje tako velikog prostora prenamjenjuju na druge, potrebnije stvari.

Neke od velikih zanimljivosti koje se u trgovačkom centru Mall of America nude, a privlače i kupce i turiste su: (Internet izvor Travel Mama – Things to Do at Mall of America Besides shop, 03.05.2019., url)

- Kapelica ljubavi u kojoj se može sklopiti civilni brak, a što je učinilo preko 7 500 parova u posljednjih 25 godina,
- veliki akvarij u kojemu se mogu gledati i dirati razne morske životinje,
- zabavni park,
- koncerti uživo kojih tijekom godine bude i preko 400, a koji se često održavaju u humanitarne svrhe,
- može se kreirati vlastita bojica te Lego figura,
- kuća ogledala,
- unutrašnji bazen i spa-centar,
- kuglanje te još mnogo zabavnih sadržaja.

Država Nevada - Caesar's Palace

Nevada je najpoznatija po svom ekstravagantnom gradu Las Vegasu i njegovom blještavilu. To je grad kasina, glazbenih i plesnih pozornica, muzeja, spa centara i golf terena. Svrha odlaska u Las Vegas je odlična zabava koja za sobom povlači i potrošnju. Fokus je stavljen na bogati sloj građana diljem kontinenta koji svoje bogatstvo dolaze potrošiti u gradu koji je upravo za to namijenjen. Mnoge osobe koje i ne spadaju u taj bogati sloj ipak iskušavaju svoju sreću u mnogobrojnim kockarnicama, pa nerjetko dolazi i do novopečenih bogataša, ali i velikih gubitnika. Potrošači su spremni za obje opcije te ne čudi da je takav koncept još uvijek iznimno prihvaćen od strane mnogih. Upravo tolika šarolikost posjetitelja privukla je i prve trgovačke centre budući da je uočen prostor za dobru zaradu na potrošačima koji su spremni u potpunosti uživati u svom boravku u Las Vegasu. Najčešće su to trgovački centri u kojima se nalaze vrhunske i najskuplje marke odjeće i nakita no mogu se naći i nešto pristupačnije marke proizvoda koji više ciljaju na domaće stanovnike. Prilikom izbora lokacije za trgovački centar Caesar's Palace veliku ulogu je imalo dosta liberalno zakonodavstvo ove države koje je podređeno lagodnom životu i dobroj zaradi. Osim toga, bitno je bilo odrediti optimalnu dostupnost turistima i posjetiteljima kockarnica i drugih zabavnih sadržaja. Ciljana skupina

kupaca su svakako imućniji kupci koji na odlazak u kupovinu ne gledaju kao na trošenje novca nego anti-stres terapiju i način zabave. Upravo zato Las Vegas je idealno mjesto za takvu vrstu trgovačkih centara.

Iako je i prije masovne pojave trgovačkih centara u Las Vegasu taj grad bio izuzetno aktivan i atraktivan, uočava se utjecaj trgovačkih centara na gospodarstvo grada i njegov sveukupni dojam. “Tako je šoping je u Las Vegasu postao treća omiljena aktivnost nakon kockanja i zabavljanja kod posjetitelja kojih svake godine ima oko 35 milijuna. Taj je grad tako postao izuzetno važno središte za trgovinu luksuznim proizvodima, odmah poslije New Yorka te je to često vikend odredište bogate klijentele iz Los Angelesa. Isto tako, uvedene su i izravne linije iz Japana, pa se povećao broj gostiju iz tog dijela svijeta, a koji su poznati kao dobri potrošači“ (Internet izvor Extravagant - Šoping turizam u SAD-u Las Vegas, 04.05.2019, url).

Slika 11: Forum Shops in Caesar's Palace, Las Vegas



Izvor: Slika preuzeta online s: <https://business.simon.com/leasing/the-forum-shops-at-caesars-palace> (4.5.2019.)

Caesar's Palace jedno je od takvih najpoznatijih trgovačkih centara u Las Vegasu, a građen je u stilu starog Rima, pa odaje dojam luksuza i posebnosti. “Vrijednost tog projekta je 2,8 milijardi dolara. Osim njega, poznati su još:

- MGM Mirage koji je 7 milijardi vrijedan projekt, a prostire se na oko 267 000 m² s više od 800 prodavaonica otvoren 2009 godine,
- Encore hotel -casino vrijedan oko 1,4 milijarde dolara koji uključuje trgovački centar s oko 8 000 m², a u sklopu kojeg je Hermes,
- Via Bellagio luksuzno odmaralište s oko 3025 soba, a oko 9300 m² namijenjeno je samo prodaji luksuzne robe. Tu nema kockarnica nego samo modne marke kao što su Chanel, Armani, Gucci, Prada, Yves Saint Laurent“ (Internet izvor Extravagant - Šoping turizam u SAD-u Las Vegas, 04.05.2019, url).

Izbor lokacije za trgovačke centre u Republici Hrvatskoj svakako je sužen na puno manje područje nego što je to u SAD-u. S obzirom na manju teritorijalnu površinu i manji broj stanovnika nego li je to slučaj u Americi, puno je manji i broj trgovačkih centara te njihova veličina nije tako grandiozna.

U Hrvatskoj se većina trgovačkih centara usmjerava na najnaseljenije područje, a to je Grad Zagreb. On je, osim činjenice da ima najveću gustoću naseljenosti, ujedno i turističko odredište za mnoge turiste koji preferiraju kontinentalni turizam i razgledavanje starih gradova. Tu se posebno ističu korejski, japanski i kineski turisti kojima je kultura Grada Zagreba fascinantna i uživaju u manjoj gužvi od one koja uobičajeno bude na obali Hrvatske u ljetnim mjesecima. Stoga ne čudi velika koncentracija trgovačkih centara u samom centru grada budući da prilikom izbora lokacije za trgovački centar treba razmotriti koji su to kupci na koje se primarno cilja. U ovom slučaju to su turisti nešto jače platežne moći i opuštenijeg stila kupovanja. Nasuprot tome, trgovački centri na rubu grada orjentirani su više na domaće stanovništvo i vikend kupnju s obzirom da tad najviše kupaca ima slobodnog vremena.

Što se tiče istočnog dijela Republike Hrvatske, tj. Slavonije, tu svakako prednjači Grad Osijek sa svojim trgovačkim centrima budući da je u tom gradu najveća koncentracija stanovnika u Slavoniji. On je ujedno i studentski grad, pa se trgovački centri u užem dijelu grada orjentiraju na mlađu populaciju. Tako u ponudi prevladavaju marke prihvatljivijih cijena. Isto kao i u Gradu

Zagrebu, trgovački centri veće površine smješteni su na rubnim dijelovima grada te su prilagođeniji kupcima s osobnim automobilima, iako je važno naglasiti da su dostupni i javnim prijevozom.

Obalni dio Republike Hrvatske svakako je velika posebnost u državi s obzirom na veliku turističku vrijednost. Iako se u prvi red turističke ponude stavlja obala i more, uočeno je da osim prirodnih ljepota treba turistima ponuditi i mjesta na kojima se mogu zadržati i potrošiti novac i onda kada ne uživaju u suncu i mnogobrojnim plažama. Tu se ukazuje razlika između trgovačkih centara kojima je lokacija birana s obzirom na potrebu stanovništva i gustoću naseljenosti i onih centara koji su otvoreni kao važan dio turističke ponude. Grad Zadar, Rijeka i Split su primjeri izbora lokacije s obzirom na povećan broj stanovnika tijekom turističke sezone, ali i konstantno velikog broja stanovnika izvan sezone. Upravo zato pojedini centri u tim gradovima izabrali su nešto centralnije lokacije kao siguran odabir no pojedini su se uputili na rubne dijelove grada, računajući da je potražnja tijekom cijele godine dovoljno velika za održiv i stabilan razvoj trgovačkih centara. Treba uzeti u obzir da oko velikih gradova postoji i cijeli niz manjih mjesta u kojima stanovnici nemaju jednaki luksuz trgovačkih centara. Oni se nerjetko upućuju u veće gradove pri čemu rubni dijelovi grada čine idealan izbor za nešto jednostavniju i opušteniju kupnju. Nasuprot tome, Grad Dubrovnik primjer je grada čija je lokacija izabrana za trgovačke centre isključivo ciljajući na turiste kojih je mnogo i to ne samo tijekom najjačeg dijela sezone nego i ostatak godine. Popularnost koju Dubrovnik uživa je ogromna te je uočena potreba da se u ponudu stave trgovački centri koji takvu popularnost mogu iskoristiti. Tako se može pronaći i ponuda nešto skupljih marki čiji su ciljani kupci snažnije kupovne moći, a kojih u Dubrovniku svakako ne manjka.

Utjecaj trgovačkih centara na sve ranije navedene gradove očigledan je u prvom redu zbog smanjene stope nezaposlenosti. Radna snaga nalazi se, ne samo u gradovima u kojima su centri otvoreni nego i u okolnim manjim mjestima. Posebnost radne snage u tzv. studentskim gradovima je vrlo velik broj zapošljavanja studenata na radnim mjestima prodaje i održavanja objekata. Taj trend se posebno uočava tijekom ljetnih mjeseci kada dolazi do porasta posla i potrebno je više radne snage. To je slučaj i tijekom božićnih blagdana kada kupnja u trgovačkim centrima doseže svoj vrhunac. U gradovima se vidi snažan utjecaj trgovačkih centara i tijekom razdoblja velikih sniženja budući da su upravo to razdoblja kad većina potrošača obavlja svoju godišnju kupovinu većih razmjera. Osim svega navedenoga, velik je i turistički utjecaj koji

trgovački centri imaju na svaki grad u kojemu se nalaze budući da se stiče dojam dobrog gospodarskog stanja države i dojam blagostanja stanovnika. Boravak u takvim gradovima puno je ugodniji i sami turisti osjećaju se uklopljeno u masu domaćeg stanovništva boraveći u trgovačkim centrima.

6. ZAKLJUČAK

Svrha ovog rada bila je upoznati načine odabira lokacije i pobliže opisati Huffov model izbora lokacije. Radi boljeg razumijevanja izbora modela općenito, na samom početku rada prikazana su još dva modela u sažetom obliku. To su GIS model i AHP model. Na temelju njihova prikaza možemo zaključiti da postoji više od jednog prihvaćenog modela kojim se može koristiti prilikom izbora lokacija, a svaki ima svoje posebnosti. Ono što ih sve veže jest činjenica da se neki osnovni elementi pojavljuju kod svih modela i imaju jednako veliku važnost u svima njima.

S obzirom da je Huffov model tema rada, pobliže je prikazan upravo taj model te je vidljivo da se on najčešće koristi i najprilagođeniji je za izbor lokacije trgovačkih centara. Pojašnjavanjem kako točno funkcionira navedeni model, vidljivo je da se koristi niz elemenata od kojih se najviše važnosti daje atraktivnosti područja, udaljenosti koju treba prevaliti kupac od mjesta svog stanovanja do trgovačkog centra i broju trgovina koji su u ponudi. Sve navedeno smatra se faktorima važnosti i sažeto je u funkcionalnu formulu kojom se može dobiti konkretan rezultat u brojkama, a usporedbom tih rezultata može se pronaći optimalno rješenje. Zaključak je da takav proces zahtjeva mnogo informacija no one su lako dostupne i njihovo uvrštavanje u formulu uvelike može pomoći prilikom donošenja odluke o izboru lokacije. Ipak, vidljivo je da postoje i određena ograničenja u primjeni Huffova modela, a najvažnije ograničenje je činjenica da se ne mogu predvidjeti baš sve varijable i da ne postoji sto posto točan odgovor na pitanje što je najbolje u pojedinoj situaciji.

U središnjem dijelu rada naglasak je na primjeni Huffova modela na primjeru trgovačkih centara u Gradu Zagrebu. Vidljivo je da je nakon 1990.-ih došlo do naglog razvoja trgovačkih centara u gradu, a taj niz otvoren je izgradnjom Importanne Centra. Iz svega prikazanog vidljivo je da se prilikom izbora lokacije za taj trgovački centar vodilo nizom ranije upoznatih elemenata. To se svakako odnosi na gustoću naseljenosti, kratke udaljenosti između stanovnika i lokacije samog centra, dostupnost javnim prijevozom i velika površina s mnogobrojnim trgovinama u ponudi. Nakon toga, uslijedilo je otvaranje niza drugih trgovačkih centara od kojih su se neki smjestili u ostalim dijelovima užeg centra, a neki na rubnim dijelovima grada. Stoga, može se zaključiti da su uočene potrebe za trgovačkim centrima na lokacijama koje nude mogućnost

zakupa većih površina, većih parkirnih mjesta i veći broj trgovina te dodatak zabavnih sadržaja. Isto tako, rad prikazuje i istraživanje koje je provedeno od strane autora rada, a u obliku anketnog upitnika na temu vjerojatnosti izbora određenog trgovačkog centra za posjetu u Gradu Zagrebu od strane stanovnika Grada. Iz rezultata dobivenih navedenim istraživanjem na uzorku od 118 ispitanika, vidljivo je da su isti jako zadovoljni ponudom trgovačkih centara u Gradu Zagrebu. Isto tako, zaključak istraživanja je da karakteristike koje su odlučujuće za izbor posjete određenom trgovačkom centru odgovaraju karakteristikama koje Huffov model izbora lokacije navodi kao odlučujuće.

Na samom kraju rada prikazan je primjer izbora lokacija i utjecaj na gradove u Americi i Republici Hrvatskoj. Iz svega navedenoga može se zaključiti da postoje velike razlike između navedenih tržišta. One se svakako očituju u veličini tržišta, u kulturološkom pogledu, a naposljetku i u kupovnoj moći i preferencijama kupaca. Vidljivo je da se u SAD-u grade puno veći trgovački centri, što ne čudi s obzirom na gustoću naseljenosti pojedinih područja. Isto tako, kulturološka razlika vidi se u ponudi nekih zabavnih sadržaja koji se u Republici Hrvatskoj još uvijek smatraju tabu temom. To se posebno odnosi na kapelice u trgovačkim centrima koje omogućuju brzo i relativno neformalno sklapanje braka. Tako nešto u Hrvatskoj još uvijek je nezamislivo. Osim toga, većina trgovačkih centara u Americi nudi robne marke najvišeg cjenovnog ranga dok se one u Hrvatskoj mogu naći samo na određenim mjestima i to čak i ne sve one koje nalazimo na američkom tržištu.

Iz svega navedenoga, zaključak je da izbor lokacije za trgovački centar u današnje vrijeme više nije tako jednostavan zadatak i da treba uzeti niz elemenata u obzir ukoliko želimo najbolji mogući rezultat. Ono što svakako treba uzeti u obzir jest tržište na koje se želi ući i potrebe i želje kupaca na tom području. U svemu tome, ne treba zanemariti i element iznenađenja koji bi bilo poželjno ubaciti u trgovački centar, a kako bi ga se učinilo nešto drugačijim od ostalih u okruženju. Konkurentnost se ne postiže lagano, a svakako ne ukoliko je ponuda jednaka kao kod obližnjih, sličnih trgovačkih centara. Zaključak je i da trgovački centri imaju velik utjecaj na gradove u kojima se nalaze, pa tako dovode do porasta zaposlenosti, povećanja standarda života građana i poboljšanu turističku ponudu. S obzirom na to, izbor lokacije od velike je važnosti za okolinu koja će naposljetku biti izabrana za otvaranje trgovačkog centra.

POPIS IZVORA

1. Caraballo Pineiro, S. (2019.): The Largest Shopping Malls in America, dostupno online na: <https://www.tripsavvy.com/the-largest-shopping-malls-in-america-4134665>[3.5.2019.]
2. Cassidanto, J.: American Association of Geographers (2016), dostupno online na: http://www.aag.org/cs/membership/tributes_memorials/gl/huff_david[23.4.2019.]
3. Cobb, S. Onden, I., Tuzla, H., (2012): Evaluation of Retail Store Location Alternatives for Investment Decisions Using the Delphi Technique and Geographic Information Systems, *International Business: Research, Teaching and Practice*, 6(2), 64-75.
4. Coppock, J. T., Rhind, D. W. (1991): The history of GIS, u: *Geographical information systems: Principles and applications*, dostupno na: https://www.wiley.com/legacy/wileychi/gis/Volume1/BB1v1_ch2.pdf [26.2. 2019.]
5. Dangermond, J. (2018.): History of GIS, ESRI, dostupno na: <https://www.esri.com/en-us/what-is-gis/history-of-gis> [26.2. 2019.]
6. Dramowicz, E. (2005): Retail Trade Area Analysis Using the Huff Model, *Directions Magazine*, 2, dostupno online na: <https://www.directionsmag.com/article/3207>[24.4.2019.]
7. Eppli, M., Laposa, S. (1997): A Descriptive Analysis of the Retail Real Estate Markets at the Metropolitan Level. *Journal of Real Estate Research: 1997*, Vol. 14, No. 3, str. 321-338.
8. Erceg, A., Odabir prave lokacije za franšizu, *Suvremeno poduzetništvo – 10* (2003), 10; str. 120-122.
9. Fishbein, M., Ajzen, I. (2000): Attitudes and the Attitude-Behavior Relation: Reasoned and Automatic Processes, *European Review of Social Psychology*, Vol.11., str.2-28;
10. Fishbein, M, Ajzen, I. (1974). Attitudes towards objects as predictors of single and multiple behavioural criteria. *Psychological Review*, 81(1), str.29-74.
11. Grad Zagreb, Gradski ured za strategijsko planiranje i razvoj grada, Odjel za statistiku (2014), dostupno online na: http://www1.zagreb.hr/zgstat/documents/POPIS%202011/GZ_stanovnistvo_kucanstva_stanovi/Popis2011_StanovniciKucanstvaStanovi_GradZagreb.pdf[25.4.2019.]
12. Grewal, D., Roggeveen, A. L., Nordfält, J. (2017) The future of retailing. *Journal of Retailing* (1), str.1-6;
13. Hunjak, T., Jakovčević, D.: Višekriterijski modeli za rangiranje i uspoređivanje banaka, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, godina 1, broj 1, 2003., dostupno online: <http://hrcak.srce.hr/file/41390>[16.4.2019.]
14. Jakovčić, M., Spevec, D. (2004): Trgovački centri u Zagrebu, *Hrvatski geografski glasnik*, 66/1, Zagreb, 47-66.
15. Kovačić, M. (2008): Primjena AHP metode za izbor lokacije luke nautičkog turizma na primjeru sjevernog Jadrana, *Upravni odjela za pomorstvo, promet i veze, "Naše more"* 55(5-6)/2008, str.249-261;
16. Lanin, M. (2019.): 30 Things to Do at Mall of America Besides Shop, *Travel Mama*, dostupno online: <https://travelmamas.com/things-to-do-mall-of-america/>[3.5.2019.]

17. Lee, H., Cardwell, L (2017): Geographic Information Services, Vol.6., dostupno na: <https://co.currituck.nc.us/geographic-information-services/>[23.4.2019.]
18. Lončar, J.: Faktori lokacije industrije i poslovanja (2017), Prirodoslovno-matematički fakultet, Sveučilište u Zagrebu, dostupno online na: https://www.pmf.unizg.hr/download/repository/FLIP_-_2019_SKRIPTA.pdf[25.4.2019.]
19. Marić, I., Šiljeg, A, (2017): Analiza tržišnog natjecanja primjenom Huffova modela, Sveučilište u Zadru, Odjel za geografiju, str.41-64.
20. Mrvica Mađarac, S., Stojanović, S.(2010): Izbor tržišta i lokcije prilikom otvaranja trgovačkih centara na primjeru grada Osijeka, Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu X/2010., str. 201.-202.
21. Myles, A. E. (2004): Understanding Your Trade Area: Implications for Retail Trade Analysis, International Council of Shopping Centers: Research Quarterly, 11, 3, dostupno online na: http://www.southeastern.edu/admin/sbrc/publications/economic_reporter_pd/mylesnrccollage.pdf ,[2.5.2019.]
22. Ostroški, S. (2012.): Poslovno planiranje i financiranje, Lokacijska analiza, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područna služba Varaždin, Prvo izdanje, str.15-28;
23. Ožegović, M. (2017): Tipologija trgovačkih centara u Gradu Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet, Geografski odsjek, Zagreb, str.12, dostupno online na: <https://repozitorij.pmf.unizg.hr/islandora/object/pmf:3754/preview>[29.4.2019.]
24. Pleša Puljić, N., Celić, M., Puljić, M. (2017): Povijest i budućnost prodavaonica, Praktični menadžment, Vol VIII, br.1, str.38-47;
25. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2000.): Osnove međunarodnog marketinga, Masmedia, Zagreb, str.:150.
26. Saaty, T.L. (2008): Decision making with the analytic hierarchy process, Int. J. Services Sciences, Vol. 1, No. 1, 2008, str.83-98;
27. Samuelson, P.A., Nordhaus W.D. (2011): Ekonomija. Zagreb: MATE d.o.o. ;
28. Schürmann, C. (1999): New Shopping Centres and Retail Supply Quality: A GIS based Micro-Analytical Model, dostupno online na: http://www.irpud.raumplanung.tu-dortmund.de/pro/einkaufen/ap167_e.pdf[24.4.2019.]
29. Službene stranice grada Bloomingtona, dostupno online na: <https://www.bloomingtonmn.gov/plan/news/did-you-know-bloomington%E2%80%99s-population-rise-2018-08-06> ,[3.5.2019.]
30. Službena Internet stranica trgovačkog centra Arena Centar, dostupno na: <https://www.arenacentar.hr/hr/> [29.4.2019.]
31. Službena Internet stranica Centra Cvjetni, dostupno online na: <http://www.hoto.hr/hr/cvjetni/lokacija>[29.4.2019.]
32. Službena Internet stranica Importanne Centra, dostupno online na: <https://importannecentar.hr/o-nama/>[29.4.2019.]
33. Stanić, S. (2009): Socijalni kontekst trgovačkog centra, Zbornik radova Filozofskog fakulteta u Splitu, 2/3, 135-152.

34. Vizjak, M. (2018.): Šoping turizam u SAD-u Las Vegas, Extravagant, dostupno online na: <http://extravagant.com.hr/article/76/soping-turizam-u-sad-u-las-vegas>[4.5.2019.]
35. Vresk, M. (2002): Grad i urbanizacija, Školska knjiga, Zagreb, str.73
36. Waters, N. (2017): GIS-History, University of Calgary, Canada, dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/315385359_GIS_History [23.2.2019.]
37. World Population Review, dostupno online na: <http://worldpopulationreview.com/us-cities/bloomington-mn-population>, [3.5.2019.]
38. Zagreb portal - Zagreb danas, dostupno online na: <https://www.zgportal.com/servisne-informacije/javne-garaze-zagreb/#branimircentar>[29.4.2019.]

POPIS SLIKA

Slika 1: Osnovni AHP model.....	4
Slika 2: Jednostavni prikaz GIS modela	5
Slika 3: Pojednostavljeni prikaz Reillyeva gravitacijskog zakona maloprodaje	7
Slika 4: Shematski prikaz podjele osnovnih lokacijskih faktora	13
Slika 5: Prostorni raspored odabranih trgovačkih centara u Gradu Zagrebu.....	16
Slika 6: Importanne Centar, Grad Zagreb.....	19
Slika 7: Arena Centar, Grad Zagreb	21
Slika 8: Centar Cvjetni, Grad Zagreb	23
Slika 9: Prikaz trgovačkih centara u odabranim gradovima	24
Slika 10: Mall of America, State of Minnesota	40
Slika 11: Forum Shops in Caesar's Palace, Las Vegas	42

POPIS TABLICA

Tablica 1: Karakteristike odabranih trgovačkih centara u Gradu Zagrebu.....	17
Tablica 2: Klasifikacija i karakteristike trgovačkih centara u SAD-u	36

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Dob ispitanika.....	25
Grafikon 2: Završeni stupanj obrazovanja ispitanika	26
Grafikon 3: Mjesto stanovanja ispitanika	28
Grafikon 4: Najčešći odabir trgovačkog centra kod ispitanika.....	29
Grafikon 5: Razlog odabira trgovačkog centra kod ispitanika	30
Grafikon 6: Zadovoljstvo ispitanika ponudom trgovačkih centara.....	31

PRILOG (Anketni uputnik korišten u istraživanju)

ANKETNI UPITNIK

Vjerojatnost posjećivanja i kupovine u određenim trgovačkim centrima u Gradu Zagrebu

Tema ovog istraživanja, koje se provodi na području Grada Zagreba, je vjerojatnost posjećivanja i kupovine u određenim trgovačkim centrima u Gradu Zagrebu. Molim da se pažljivo pročita svaka tvrdnja, te da se zaokruživanjem odgovarajućeg slova odgovori na svako pitanje.

Istraživanje je anonimno, svi odgovori ostati će u potpunoj tajnosti, pa stoga molim da se na pitanja iskreno odgovara. Nigdje se ne treba upisati ime i prezime, ili neki drugi privatni podaci.

Nema točnih i netočnih odgovora.

Unaprijed zahvaljujem na suradnji!

Anketa se sastoji od 5 pitanja i ponuđenih odgovora, a to su:

OSNOVNI PODACI O ISPITANIKU

1.Spol: M / Ž

2.Dob: a)18-25

b) 26-35

c) 36-45

d) 46-55

e) 55+

3. Završeni stupanj školovanja:

a) Osnovnoškolsko obrazovanje

b) SSS

c) VŠS

d) VSS

MJESTO STANOVANJA (dio grada u kojemu ispitanik stanuje)

- a) Gornji grad
- b) Donji grad (uži centar)
- c) Istočni dio Donjeg grada
- d) Zapadni dio Donjeg grada
- e) Novi Zagreb – istok
- f) Novi Zagreb – zapad

NAJČEŠĆI ODABIR TRGOVAČKOG CENTRA

- a) Kaptol Centar
- b) Improtanne Centar
- c) City Centar East
- d) City Centar West
- e) Avenue Mall
- f) Arena Centar
- g) Branimir Centar

RAZLOG ODABIRA TRGOVAČKOG CENTRA (moguće više odgovora)

- a) Velik broj prodavaonica
- b) Velik broj specijaliziranih prodavaonica
- c) Blizina trgovačkog centra od mjesta stanovanja
- d) Pristupačnost javnim prijevozom
- e) Dobra prometna povezanost
- f) Osiguran parking
- g) Besplatan parking
- h) Kvalitetna ponuda
- i) Raznolika ponuda
- j) Nedostatak bolje opcije
- k) Ništa od navedenoga

ZADOVOLJSTVO PONUDOM TRGOVAČKIH CENTARA U GRADU ZAGREBU

- a) Jako sam zadovoljan/zadovoljna
- b) Zadovoljan/zadovoljna sam
- c) U redu je
- d) Nisam zadovoljan/zadovoljna
- e) Ne posjećujem trgovačke centre u Gradu Zagrebu/ne znam

ŽIVOTOPIS KANDIDATA

Rođena sam 03.11.1988. u Zagrebu gdje sam odrasla sa svojim roditeljima, majkom Jelkom i ocem Milanom.

Školovanje sam započela 1995. godine u Osnovnoj školi "Gustava Krkleca" u naselju Travno.

Godine 2003. upisala sam Prvu ekonomsku školu u Zagrebu u kojoj sam uspješno maturirala 2007. godine, te iste godine upisujem Ekonomski fakultet u Zagrebu (Preddiplomski sveučilišni studij). Status Sveučilišne prvostupnice Poslovne ekonomije stječem 2012. godine.

Iste godine zapošljam se u tvrtki Euromarkt d.o.o. na mjestu 'Voditelj ureda', u kojoj sam i danas zaposlena.

Govorim engleski i španjolski jezik, komunikativna sam osoba te sam se tijekom rada sa gluhočujnim osobama naučila toleranciji, prilagoditi se različitim, a ujedno sam naučila i znakovni jezik.