

Akcijski plan i prioriteti provedbe

Urbana regeneracija napuštene industrijske
zone u Šibeniku

travanj 2020.



European Bank
for Reconstruction and Development

ARUP

Izvešće pripremljeno u suradnji s:



Ovaj dokument uključuje mišljenje tvrtke Arup i tima isključivo u svrhu izrade razvojnog prijedloga za lokaciju Batižele u Šibeniku. Upotreba ove dokumentacije ograničena je isključivo na navedenu svrhu i niti jednu drugu. Upotreba ovih radova izvan opisane namjene neće biti niti potpuna ni djelomična odgovornost EBRD-a niti tvrtke Arup. Niti jedan sadržaj ovog izvješća ne daje ili se ne pretvara da daje bilo kakvu povlasticu ili pravo potraživanja trećih strana.

Informacije za izradu rada prikupljene su tijekom postupaka analize i dijagnoze na temelju dostupnih informacija. Korišteni izvori uključuju javno dostupne izvore, propise i zakonodavstvo na snazi, prethodne projekte tvrtke Arup, dokumente koje je dostavio Grad Šibenik i BDO te informacije dobivene na sastancima s Gradskim vijećem. Razumijemo da je dobivena razina detalja i poznavanja dostatna za razvoj naručenih zadataka za projekt „Urbana regeneracija napuštene industrijske zone u Šibeniku“. Kada je to bilo moguće, dobivene su se informacije provjerile, a ako to nije bilo moguće, usporedile su se s alternativnim izvorima informacija i/ili prethodnim iskustvima.

Akcijski plan i prioriteti provedbe

Urbana regeneracija napuštene industrijske
zone u Šibeniku

Sadržaj

Uvod	6
Akcijski plan strategije provedbe	10
Akcijski plan	12
Kapacitet GŠ	14
Odnos s dionicima	16
Struktura vlasništva.	18
Postupak planiranja.	20
Obnova zemljišta i urbani razvoj	22
Građevinski radovi	24
Društveni angažman	26

Raspored rizika	28
Mapiranje rizika	30
Rana ulaganja	32
Pravna pitanja	34
Vlasništvo zemljišta	36
Prostorno planiranje općenito	42
Sanacija okoliša	46
Implikacije poslovnog modela prema proizvodu	50
Suradnja s investitorima	54
Građevinski radovi	56
Identifikacija potencijalnih investitora	58
Uvjeti suradnje za svaki tip investitora	60



Uvod

Uvod

EBRD prepoznaje da strateška i integrirana ponovna uporaba nedovoljno iskorištenih zemljišta i sustava infrastrukture u ili u blizini urbanih središta, bilo u javnom ili privatnom vlasništvu, može biti instrument u poticanju poboljšanja kvalitete života i ostalih društvenih rezultata, paralelno sa stvaranjem poboljšanih gospodarskih prilika i aktivnosti.

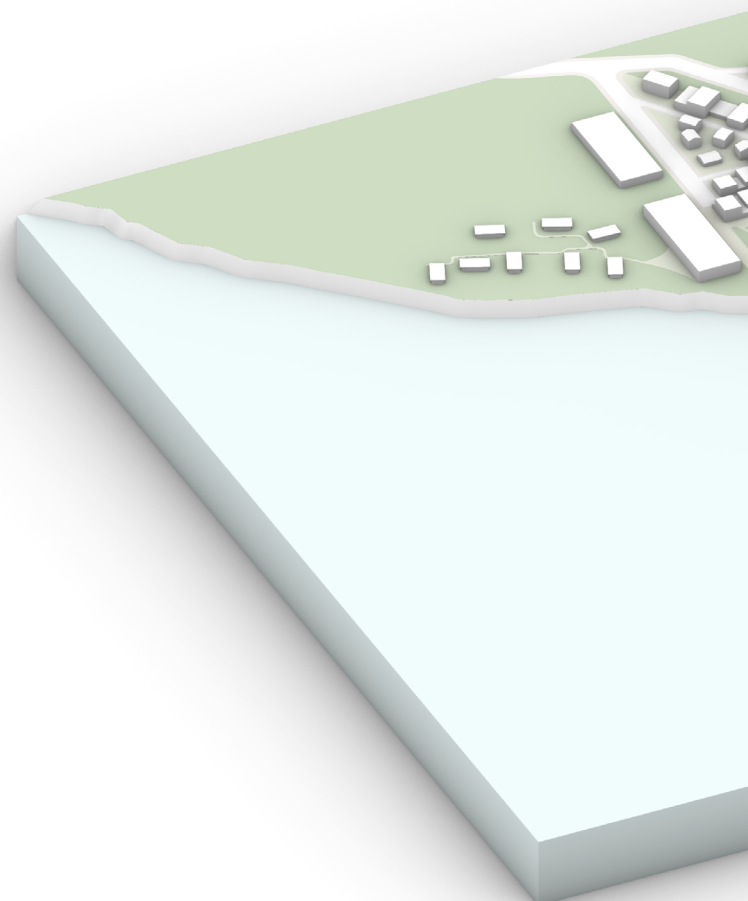
Ovo su izvješće izradile tvrtke Arup, Colliers i M&S za Europsku banku za obnovu i razvoj (EBRD) u okviru zadatka „Urbana regeneracija napuštene industrijske zone u Šibeniku, Usluge strateške podrške faza 1“.

Svrha je konzultantskog zadatka ponuditi strateški savjet Gradu Šibeniku (GŠ) kako bi mogao ostvariti svoju viziju za održivi razvoj Batižela - napuštenu industrijsku zonu smještenu blizu centra grada s površinom od 224 632 kvadratnih metara.

Ovaj dokument „Akcijski plan i prioritete provedbe“ jedan je od dokumenata faze C, posljednje faze ovog zadatka. Prethodni dokumenti izrađeni u okviru zadatka su sljedeći:

- Status lokacije i tržišni uvjeti
- Prijedlog razvojne strategije
- ▪ Bilješka o preliminarnom testiranju tržišta

Svrha je ovog izvješća definirati akcijski plan provedbe projekta predloženog za lokaciju Batižele.



Akcijni plan obuhvaća nekoliko razmatranja i preporuka podijeljenih u sljedećih sedam skupina:

- Kapacitet GŠ
- Upravljanje dionicima
- Struktura vlasništva
- Postupak planiranja
- Razvoj zemljišta
- Građevinski radovi
- Društveni angažman

Te su preporuke donesene kako bi umanjile ili uklonile potencijalne rizike provedbe projekta. Za akcije povezane s prvim koracima provedbe projekta, identificirana su i rana ulaganja.

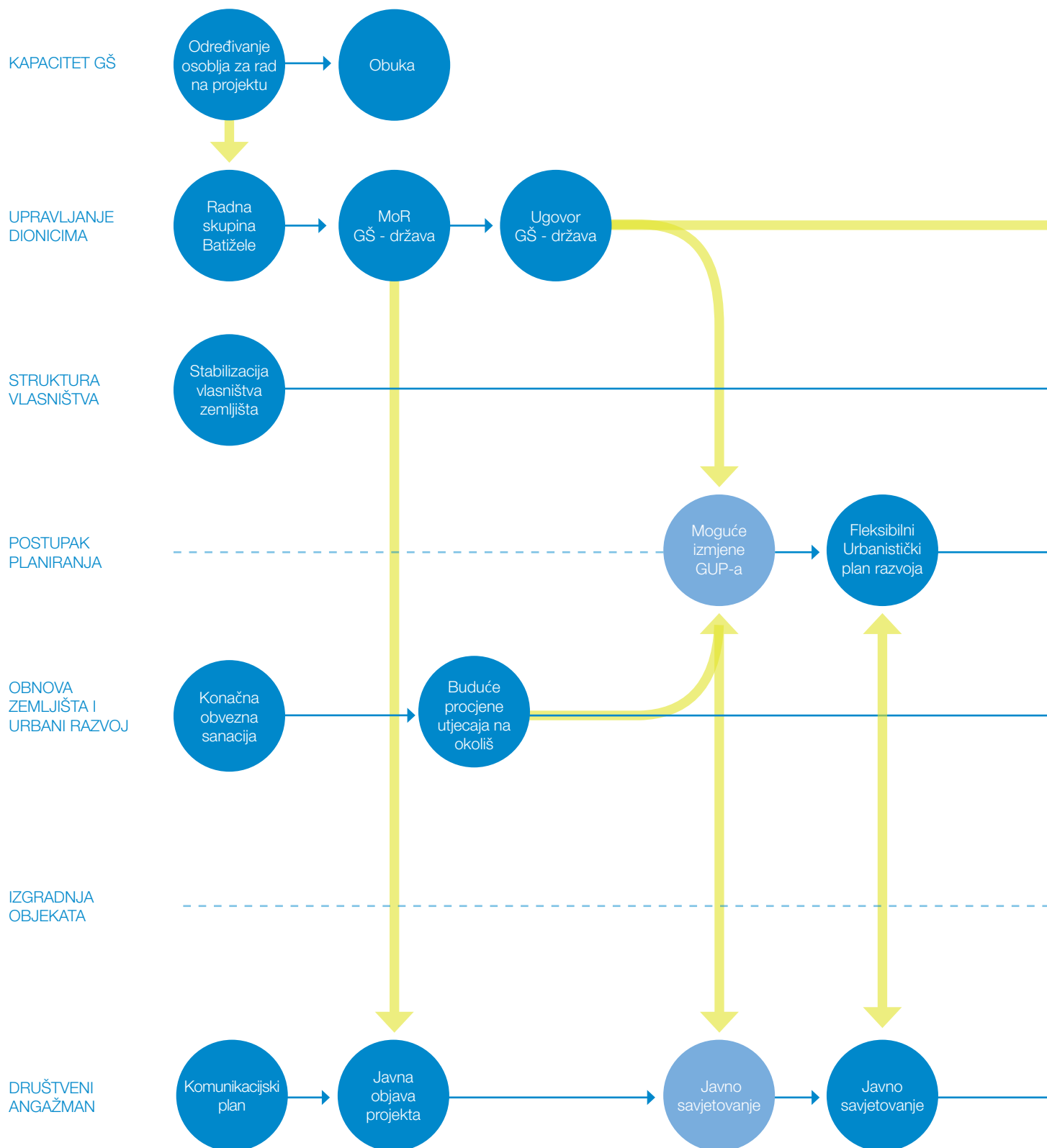
Preporuke se temelje na trenutačnom poznavanju prijedloga i konteksta projekta konzultantskog tima. Ako se ti uvjeti promijene, akcijski plan trebao bi biti pregledan i ažuriran sukladno s promjenama.

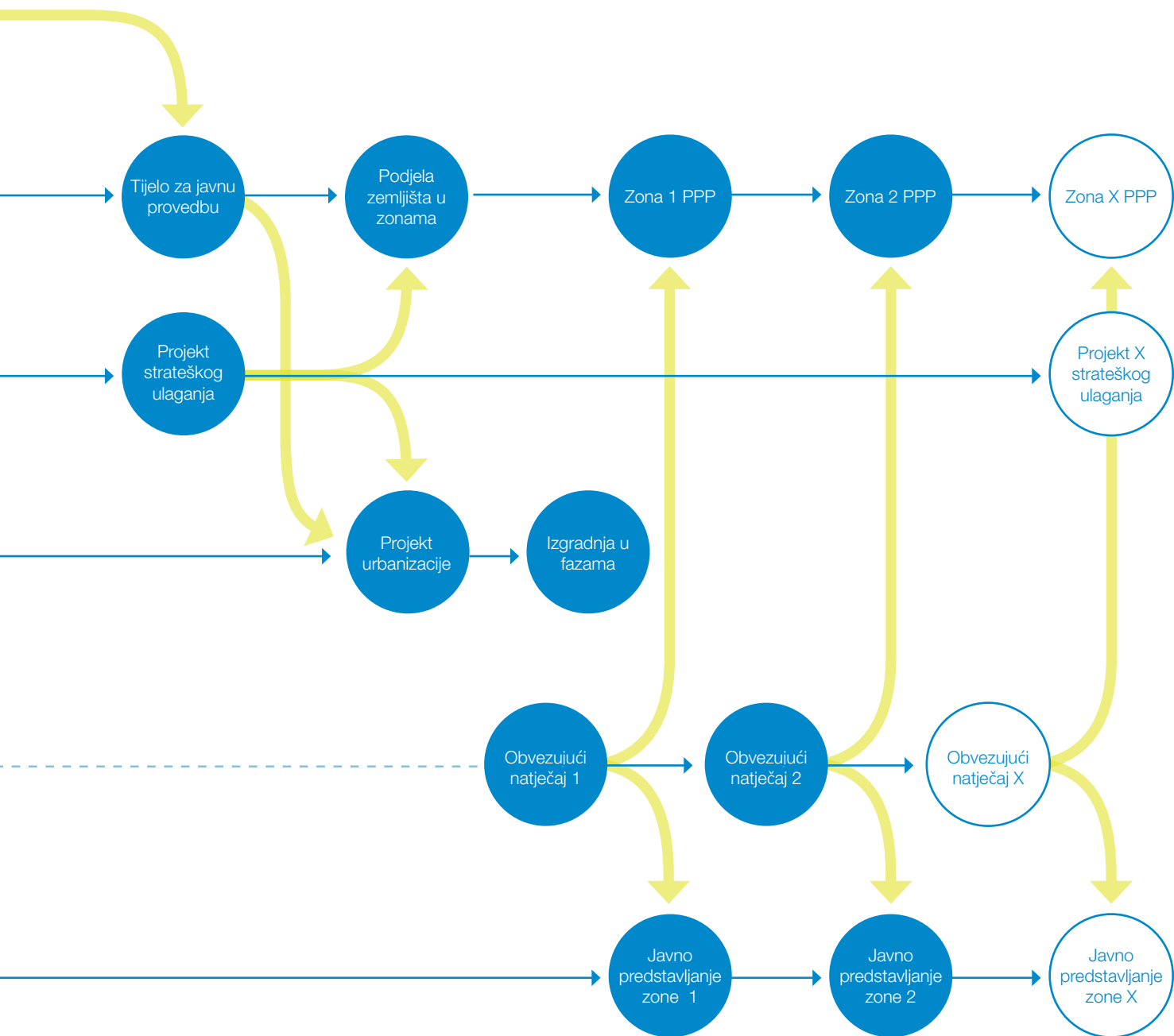




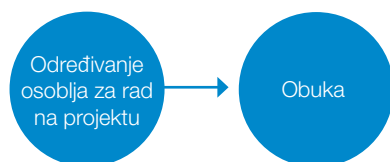
Akcijski plan
za provedbu strategije

Mapa





Kapacitet GŠ



ODREĐIVANJE OSOBLJA ZA RAD NA PROJEKTU

Uspješna provedba projekta Batižele zahtijevat će sudjelovanje određenog ključnog osoblja, načelno iz GŠ ili bilo koje podružnice, kao npr. tvrtka Batižele d.o.o.:

- CEO / Generalni direktor: osoba koju je GŠ ovlastio za donošenje odluka u pogledu razvoja lokacije Batižele i koja će biti odgovorna za sve vanjsko sudjelovanje.
- direktor za nekretnine: stručnjak za razvoj nekretnina (uključujući razvoj lokacije i urbanu regeneraciju) s poslovnim i financijskim vještinama, koji će biti odgovoran za razvoj i/ili komercijalizaciju različitih parcela i financijska stabilnost projekta.
- tehnički direktor: stručnjak za tehnička pitanja povezana s urbanim razvojem i razvojem zemljišta koji posjeduje upraviteljske i tehničke vještine i koji će biti odgovoran za razvoj planskih dokumenata i tehničkih projekata, kao i za aktivnosti izgradnje i nadgledanja radova na lokaciji.
- stručnjak za komunikaciju i upravljanje dionicima: kao dio tima ključnog osoblja, doprinos komunikacijskog stručnjaka bit će potreban za vođenje sve vanjske komunikacije, suradnju s različitim zajednicama i odnos s medijima.

To bi osoblje vodilo razvoj projekta i predstavljalo interese GŠ pred drugim dionicima kao što su Država i Šibensko-kninska županija.

Po pitanju radnih skupina, upravnog tijela ili bilo kojeg drugog oblika organizacije koje ta tijela uspostave, oni će djelovati kao članovi koordinacijskog tijela u ime GŠ. Tom se osoblju trebaju pridružiti i administrativno i/ili podupiruće osoblje, zamjene i/ili vanjski savjetnici GŠ-a ili tvrtke Batižele d.o.o.

Ključna profesionalna stručnost potrebna za provedbu ovog projekta: upravljanje projektima, nekretnine, financije, pravo, inženjerstvo, komunikacija i društvena suradnja.

OBUKA

Preporučeno je da ključno osoblje koje vodi projekt ima prethodnog iskustva u razvoju pojedinačnih ili velikih strateških razvojnih projekata. Bez obzira na to je li ključno osoblje zaposleno u GŠ ili tvrtki Batižele d.o.o. preporučuje se da osoblje GŠ koje će sudjelovati na projektu primi obuku vezano za izgradnju kapaciteta nekretnina gdje će dobiti određena znanja o ključnim faktorima uspješnosti projekta ove vrste i ključnim izazovima s kojima će se susresti te opće razumijevanje napretka.

Tražena obuka možda se neće ostvariti tijekom razvoja kapaciteta, no može pomoći identificirati ključna područja u kojima će biti potrebna strukturirana obuka, podrška vanjskih stručnjaka ili zapošljavanje.

Preporučuje se da GŠ organizira četverodnevnu radionicu o razvoju kapaciteta sa sljedećim temama:

- Lekcije naučene iz međunarodnih projekata strateškog razvoja zemljišta.
- Pravna pitanja vezana za provedbu projekata strateškog razvoja zemljišta u Hrvatskoj. Ključni pravni aspekti i svijest o transakcijskim i planskim aktivnostima.
- Komercijalna i financijska razmatranja vezana za provedbu projekata strateškog razvoja zemljišta.
- Tehničke vještine za upravljanje većim i pojedinačnim razvojima.
- Komunikacija i društvena suradnja po pitanju provedbe u projektima strateškog razvoja zemljišta.

Ta bi obuka trebala biti kombinacija predavanja i timskih vježbi. Trebala bi biti osmišljena i poduprta od strane akademskih i profesionalnih stručnjaka u svakom od spomenutih polja s iskustvom u organizaciji radionica.

Odnos s dionicima



RADNA SKUPINA BATIŽELE

Utjecaj projekta Batižele na grad i županiju prepoznat je zbog njegove veličine i centralne lokacije. Ipak će to biti jedna od najvećih transformacija na cijelom ovom prostoru. Država je izrazila interes za utjecajem na budućnost projekta bez obzira na strukturu vlasništva.

Zbog toga, preporučujemo stvaranje koordinacijskog tijela pod nazivom radna skupina Batižele, u koje bi bili uključeni barem predstavnici Grada Šibenika i Države. Radna skupina Batižele bit će odgovorna za donošenje odluka u određenim pitanjima koje se odnose na provedbu projekta.

Odluke radne skupine Batižele bit će formalizirane u seriji formalnih ugovora kako bi se postigao zadovoljavajući dogovor. Prvi od tih dokumenata bio bi Memorandum o razumijevanju, a potom bi uslijedio Razvojni ugovor. Kasnije bi radna skupina Batižele mogla postati formalizirana osnivanjem subjekta posebne namjene (Special Purpose Vehicle - SPV, kako je objašnjeno u poglavlju Struktura vlasništva u ovom izvješću).

Radna skupina Batižele (ili subjekt posebne namjene) posebno bi bila odgovorna za sljedeće:

- očuvanje vizije projekta Batižele
- administrativnu koordinaciju postupka planiranja, uključujući i moguće izmjene GUP-a i razvoj UPU-a
- razvoj zemljišta, koordinaciju ulaganja u infrastrukturu, urbanizacijske radove i javne objekte
- olakšavanje pristupa investicijskim fondovima i financiranju
- komunikaciju projekta široj javnosti.

MEMORANDUM O RAZUMIJEVANJU GŠ - DRŽAVA

Kao što je spomenuto, Memorandum o razumijevanju (MoR) osigurat će početnu podršku vizije projekta Batižele od strane svih relevantnih javnih tijela. To će postati okvir koji će voditi buduće donošenje projektnih odluka i definirati postupak suradnje, formalizirajući i rad radne skupine.

Ovaj ugovor uključivat će i ciljeve projekta i opće razvojne strategije, a prikazivat će i pravila po kojima će se donositi budući ugovori, uključujući i upute za postupak pregovaranja i donošenja odluka.

U idealnom slučaju, pripremu i ugovaranje MoR-a olakšat će pravni i tehnički stručnjaci koji će moći pripremiti dokumentaciju o kojoj se treba razgovarati i postići dogovor, i koji mogu pripremiti i organizirati sastanke za pregovaranje.

UGOVOR O RAZVOJU GŠ - DRŽAVA

Taj će ugovor detaljnije pojasniti MoR i stvoriti potrebnu pravnu podršku za uspješnu provedbu projekta putem javno-privatne suradnje. Sadržaj Ugovora uključivat će stavke kao što su:

- potreba za izmjenom ili razvojem dokumenata o planiranju. Ugovor će jasno definirati odgovornosti svih strana i aktivnosti koje se moraju izvršiti kako bi se potaknuo postupak odobrenja zakonskog planiranja
- detaljni sadržaj razvojnog prijedloga
- obavezu raznih javnih tijela o poštovanju i podržavanju dogovorenog razvojnog prijedloga
- obavezu raznih javnih tijela o olakšavanju pristupa javnim investicijskim fondovima i financiranju za planiranje i izradu projekta
- kontakt s različitim investitorima, uključujući i moguće iskazivanje interesa (Expression of Interest - EoI) ili neobavezujuće ponude (Non-binding Offers - NBO)
- obavezu postupanja po dogovorenom projektnom kalendaru
- osnivanje javnog tijela, kao što je subjekt posebne namjene, za provedbu projekta.

Struktura vlasništva



STABILIZACIJA VLASNIŠTVA ZEMLJIŠTA

Lokacija Batižele sadrži 57 katastarskih parcela i obuhvaća ukupno 224 632 m² površine (prema zemljišno-knjižnim izvacima). Zemljište je u vlasništvu tvrtke Batižele d.o.o., tvrtke za upravljanje nekretninama, Prilaz tvornici 39, Šibenik, OIB: 73841169007. Većina udjela u vlasništvu je Grada Šibenika (69 %), a ostatak (31 %) u vlasništvu je Republike Hrvatske i drugih manjih udjelničara.

Postoje i prava trećih strana koja su upisana u zemljišno-knjižnim izvaccima kao teret zemljišta ali u naravi ne postoje jer su potraživanja pretvorena u udjele tvrtke Batižele d.o.o. Ne očekuju se nikakvi negativni učinci trenutno upisanih tereta na razvoj lokacije Batižele.

TIJELO ZA JAVNU PROVEDBU

Prepoznajemo utjecaj koji će ovaj projekt imati na grad i županiju zbog njegove veličine i centralne lokacije. Zbog toga, bez obzira na vlasništvo lokacije Batižele, preporučujemo da razvoj zemljišta vodi tijelo koje će idealno uključivati Grad Šibenik, Državu te druga administrativna tijela, ako se procijeni korisnim.

Preporuka je da se za razvoj lokacije Batižele osnuje Tijelo za provedbu (tvrtka Batižele d.o.o. bi mogla biti jedna opcija), subjekt posebne namjene ili sličan dogovor uz sudjelovanje relevantnih javnih tijela. Prije osnivanja SPN preporučujemo razgovor i dogovor o ključnim aspektima postupka provedbe putem radne skupine Batižele, kako je opisano u poglavlju Odnos s dionicima ovog izvješća.

To bi tijelo, između ostalog, bilo zaduženo za poduzimanje potrebnih ulaganja u izgradnju glavnog urbanističkog dijela uključujući ceste, parkove, šetnice i komunalne usluge koje su potrebne za natječajne grupe parcela i moglo bi biti odgovorno za izgradnju i upravljanje javnim objektima.

Prema analizi u Dokumentu A1, referentna točka, osnivanje ove vrste tijela omogućuje bržu kontrolu razvoja i upravljanja te promovira značajnije implikacije svih uključenih strana.

Vlasništvo nad zemljištem moglo bi biti preneseno na Tijelo za provedbu iako to nije apsolutno potrebno jer bi ono moglo imati ovlaštenje za donošenje odluka o budućem razvoju od svih članova.



Kad parcele izađu na natječaj, neke će se prodati, a neke će biti razvijene u suradnji s privatnim sektorom. Zato preporučujemo da dioničari osnovanog SPN-a budu privatni investitori zajedno sa Tijelom za javnu provedbu ili GŠ-a ili tvrtkom Batižele d.o.o.

PODJELA ZEMLJIŠTA U ZONE

Na temelju preliminarnog testiranja tržišta, očekuje se da će potencijalne investitore zanimati dijelovi projekta razvoja Batižela ili određeni nekretninski proizvodi. Zbog razmjera i vremenskog okvira projekta, bit će teško pronaći jedinstvenog investitora za cijelo zemljište.

Za razvoj preporučujemo podjelu zemljišta na zone kako bi se privukli specijalizirani investitori. Svaka od zona može se razviti zasebno natječajnim postupkom. Podjela će imati pozitivne učinke kao što su:

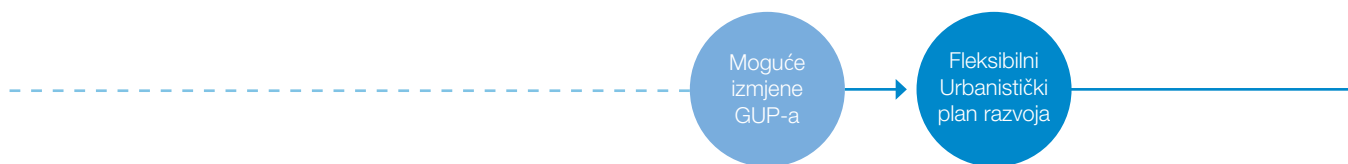
- mogućnost pronalaska specijaliziranih razvojnih graditelja za različite proizvode nakon čega slijedi i povećanje vjerojatnosti uspješne provedbe
- mogućnost organizacije niza natječaja u kojima cijena progresivno raste s uspješnim razvojem projekta.

ZONA 1-2-...-X PPP

Ovisno o natječajnim uvjetima, nakon natječaja za svaku zonu ili proizvod, parcele će se prodavati privatnom investitoru ili će se investitor formalno uključiti u odnos s relevantnim javnim tijelom - Tijelom za javnu provedbu, Batižele d.o.o. ili GŠ.

Odnos za koncesiju ili pravo građenja može se formirati putem javno-privatnog partnerstva osnivanjem SPN-a, ako je to potrebno. Više informacija o odabranim poslovnim modelima i onome što oni podrazumijevaju po pitanju komercijalizacije proizvoda može se pronaći u Poglavlju 5 ovog dokumenta.

Postupak planiranja



MOGUĆE IZMJENE GUP-A

Smatra se da će razvojni prijedlog stvoriti novo središte Šibenika. Ta vrsta razvoja zahtijeva određenu gustoću, zauzetost zemljišta te odnos između javnog prostora i privatnih parcela koji se s trenutačnim parametrima Generalnog urbanističkog plana (GUP) ne mogu potpuno postići.

Kako bi se vizija maksimalno ostvarila, predloženi prijedlog razvoja tražit će djelomičnu lokalnu izmjenu GUP-a za lokaciju Batižele. Te promjene uključuju sljedeće parametre:

- smanjenje obaveznih 20 metara odmaka zgrade od granice ili ceste, koja je u nekim slučajevima i visoka 20 metara.
- uvesti fleksibilnost u % parcele koju može zauzeti koeficijent iskorištenosti (ispod i iznad razine tla), koja je sada ograničena na 40 % iznad razine tla i 60 % ispod nje.
- uvesti fleksibilnost u % parcele koja treba biti prekrivena zelenilom (kojih je sada 40 %) na nekim parcelama kao što su parcele uz more i stambene parcele sa srednje-visokom gustoćom.

Ta izmjena bit će potrebna samo ako GŠ namjerava razviti zemljište po dizajnu prikazanom u planovima u Dokumentu B.2.2. Na temelju prethodnih iskustava, procijenjeno je da će djelomična izmjena GUP-a trajati godinu dana, iako su neke stavke za koje je vezana procjena nesigurne.

Ipak, kombinacija upotrebe i mogućnosti gradnje po upotrebi može se ostvariti na lokaciji Batižele s alternativnom podjelom parcela, prikazanom u Dokumentu B.2.2. u poglavlju: Pravna izvedivost -> Rješenja alternativnog dizajna.

Ta podjela sukladna je s GUP-om, a sukladnost je postignuta uglavnom uvođenjem javnog prostora u privatne parcele, posebice na područjima s većom gustoćom naseljenosti kao što su obala ili područja srednje gustoće naseljenosti oko Centralnog parka.

Projekt
strateškog
ulaganja

Projekt X
strateškog
ulaganja

FLEKSIBILNI URBANISTIČKI PLAN UREĐENJA

Kako je prikazano u zaključcima preliminarnog testiranja tržišta, vrlo važno pitanje za uspješnu provedbu projekta odluka je o vremenu održavanja natječaja, prije ili nakon usvajanja UPU-a.

Raspisivanje natječaja prije usvajanja UPU-a omogućilo bi da dokument o planiranju potpuno odgovori na zahtjeve investitora.

Ipak, potreba za uključenjem više investitora i poprilično dugi period koji je potreban za usvajanje UPU-a znači i da ova formula možda i neće biti zanimljiva potencijalnim investitorima.

Preporuka je da GŠ najavi usvajanje UPU-a i financira ga. Kako je objava javna, može se očekivati da će zainteresirani investitori prići GŠ-u iskazujući interes za nekoliko dijelova, no UPU ne treba nužno biti prilagođen njihovim namjerama:

- UPU je pripremljen na vrlo fleksibilnoj razini, s osnovnim ograničenjima po pitanju koeficijenta, visine, zelenih površina i upotrebe, no s višestrukim mogućnostima po pitanju zona i fleksibilnim programima upotrebe.
- GŠ odlučuje koje bi se zone trebale sačuvati za javni prostor a za ostale se raspisuje natječaj i pod punom su kontrolom postupka pripreme za UPU-a.
- Nakon usvajanja UPU-a, GŠ najavljuje obvezujući natječaj za dio/dijelove parcele namijenjen zainteresiranim investitorima.

Više informacija o tome može se pronaći u Poglavlju 4 Pravna pitanja ovog dokumenta.

STATUS PROJEKTA STRATEŠKOG ULAGANJA

Dijelovi projekta koji se mogu prijaviti za Status projekta strateškog ulaganja. Taj je status reguliran Zakonom o strateškim investicijskim projektima Republike Hrvatske (Narodne novine 29/18, 114/18), kojeg je odobrilo Ministarstvo gospodarstva. Prijavu mora podnijeti investitor.

Vlada će investitoru dodijeliti ovlaštenu osobu čiji će zadatak biti pomoći i ubrzati sve postupke javnih administrativnih tijela.

Svi projekti koji su označeni kao strateški imaju prednost dobivanja svih odobrenja i dozvola.

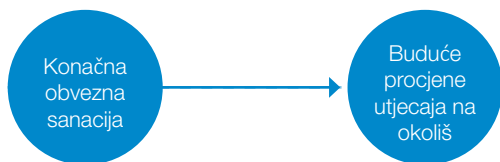
Za dobivanje tog statusa, projekt mora biti u skladu s jednim ili više gospodarskih prioriteta navedenih u Zakonu. Što se tiče ovog projekta, postoje dva moguća scenarija.

U prvom scenariju cijela lokacija Batižele dodijeljena je jednom investitoru i u tom slučaju taj jedan privatni investitor može prijaviti cijelu zonu za status strateškog projekta. Prema drugom scenariju, lokacija Batižele podijeljena je između nekoliko investitora, kako slijedi:

- javni investitor (GŠ) može se prijaviti za razvoj komunalne infrastrukture i infrastrukture za vodu, ili za razvoj javnih objekata.
- privatni investitor može se prijaviti za određene projekte (razvoj hotela, bolnice, itd.).
- može se primijeniti i neki oblik javno-privatnog partnerstva (npr. višenamjenska dvorana).

Više informacija o tome može se pronaći u Poglavlju 4 Pravna pitanja ovog dokumenta.

Obnova zemljišta i urbani razvoj



KONAČNA OBVEZNA SANACIJA

Sanacija kontaminiranog tla izvršena je na temelju Programa sanacije okoliša na području bivše tvornice TEF u Šibeniku iz siječnja 2007. i Dodatka Programu sanacije okoliša na području bivše tvornice TEF u Šibeniku iz prosinca 2009. godine.

Nakon postupka sanacije, u svibnju 2018. godine, tvrtka OIKON d.o.o. - Institut za primijenjenu ekologiju provela je daljnje analize kako bi izvijestila o trenutnom stanju okoliša na lokaciji.

Kako bi se dovršio postupak sanacije, analiza određuje što treba biti učinjeno:

- iskop tla zagađenog PAH-om na dvije lokacije
- uklanjanje „katranske jame“
- testiranje i odlaganje proizvedenog otpada
- testiranje za potvrdu preostale zemlje na lokaciji.

Na temelju analize zaključeno je da bi dodatni radovi koštali između 579.260,00 HRK i 912.660,00 HRK. Predstavnik GŠ-a naglasio je kako je za dovršenje tih zadataka dopušten iznos od jednog milijuna kuna, na temelju procjene tvrtke Oikon iz 2018. godine.

Nakon što se dovrše ti dodatni radovi, za dovršenje Programa sanacije okoliša iz 2007. godine bit će potrebna završna kontrolna analiza / potvrda.

Jednom kada se to učini, na temelju studije o utjecaju na okoliš iz prosinca 2003. godine, na lokaciji neće biti daljnje potrebe za nadzorom.

Što se tiče buduće gradnje na lokaciji, predloženi razvoj nije naveden kao izgradnja za koju je potrebna zasebna procjena utjecaja na okoliš. To znači da, ako se naši prijedlozi prihvate, neće biti potrebno izrađivati novu studiju (nakon kontrolne analize). Ako GŠ i/ili budući voditelj razvoja odluče razviti nešto drugo, bit će potrebna provjera prema hrvatskom zakonodavstvu kako bi se vidjelo traži li takav razvoj studiju o procjeni utjecaja na okoliš ili sličan dokument.

Detaljnije informacije o statusu sanacije okoliša na lokaciji i potrebama za daljnjim radnjama mogu se pronaći u poglavlju 4 ovog dokumenta.

BUDUĆE PROCJENE UTJECAJA NA OKOLIŠ

Prethodni razvoj lokacije rezultirao je ograničenjima za budući razvoj po pitanju potencijalne kontaminacije i geotehničkih aspekata. Radove sanacije preuzeo je Grad Šibenik i rezultirali su značajnim poboljšanjima lokacije.

Međutim, kao što je tipično za napuštene lokacije, i dalje postoje nesigurnosti po pitanju uvjeta tla. Smatra se da bi te nesigurnosti mogle negativno utjecati na cijenu koju će investitori i voditelji razvoja ponuditi za zemljište na javnim natječajima s obzirom na to da će potencijalna preostala



ograničenja možda trebati riješiti tijekom izgradnje. Raspon troška za sanaciju okoliša procjenjuje se na iznos između 530.000 EUR i 3.900.000 EUR, s vjerojatnom potrebom ulaganja 1.760.000 EUR.

Preporučeni tijek djelovanja za smanjenje nesigurnosti po pitanju ograničenja okoliša je sljedeći:

- Daljnja procjena zagađenosti tla za istraživanje tla na cijeloj lokaciji. Približni trošak je od 100 do 150 tisuća eura (uključujući bušotine i testiranje tla), a radovi bi doprinijeli informiranom geotehničkom dizajnu i smanjenju rizika od kontaminacije.
- Preporučuje se daljnja procjena zagađenja obalne vode i područja plaže, a trebala bi uključivati uzorkovanje tla i vode te testiranje na metale, ugljikovodike i fenole. Približna cijena daljnje procjene je između 30 i 60 tisuća eura. Ako se otkrije kontaminacija koju je potrebno sanirati, to bi moglo uključivati: iskop kontaminiranog tla i njegovo uklanjanje s lokacije, postavljanje čistog tla na područja mekanog krajobraza, prekrivanje zagađenog tla čvrstom površinom, kanal za presretanje podzemnih voda i tretiranje vode.

PROJEKT URBANIZACIJE

Preporučuje se da se urbanizacijski projekt razvija kao jedan projekt za cijelu lokaciju kako bi se osigurala dosljednost u dizajnu.

Kako je novi razvojni projekt zamišljen da postane novi središnji dio Šibenika koji može privući građane i posjetitelje, preporuka je da se javni prostor planira tako da stvara stvarni identitet i da promiče odnos između javnog i privatnog prostora, osigurava kontinuitet glavnih prolaza na obali i duž Centralnog parka kao i odabir visokokvalitetno dizajniranih urbanizacijskih materijala.

Preporuke vezane za urbanistički dizajn lokacije Batižele mogu se pronaći u Dokumentu B.2.2. u poglavljima Načela oblikovanja, Tehnička izvedivost i Zelene površine.

IZGRADNJA U FAZAMA

Izgradnja projekta urbanizacije može se obavljati u fazama. Te bi faze trebale biti koordinirane s očekivanim razvojem izgradnje zgrada na temelju tržišne potražnje i potreba grada. Zone koje se mogu razviti s manje ulaganja, najbliže su okolnim konsolidiranim područjima.

Neki elementi javnog prostora osmišljeni su kako bi činili dio novog razvoja kao što je glavna unutrašnja cesta, obala i Centralni park. Izgradnja tih elemenata preporučuje se u jednoj fazi kako bi se osigurala dosljednost i buduća fleksibilnost.

Izgradnja objekata

Kao što smo spomenuli, za razvoj preporučujemo podjelu parcela na zone kako bi se privukli investitori.

Svaka od zona može se razviti zasebno natječajnim postupkom. Podjela će donijeti koristi kao što je mogućnost pronalaska stručnih graditelja za različite proizvode i mogućnost progresivnog povećavanja cijene uz uspješan razvoj projekta.

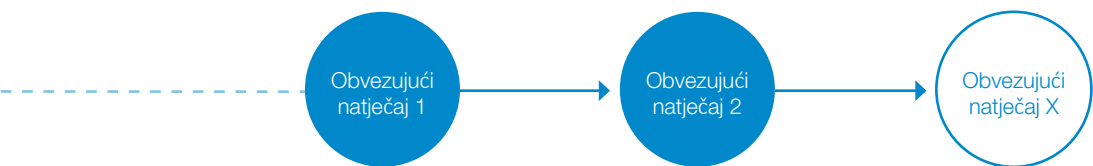
OBVEZUJUĆI NATJEČAJ 1-2-...-X

Za svaku od zona koji se treba razviti, GŠ može objaviti obvezujući natječaj. Taj natječaj treba sadržavati ključne informacije ovisno o dogovoru koji GŠ želi postići:

- Informacije o lokaciji i uvjeti razvoja:
 - glavne činjenice o lokaciji
 - informacije o postojećoj infrastrukturi i okolišnim uvjetima
 - informacije o trenutnom vlasništvu
 - opis podjele zona lokacije (UPU) i glavne implikacije za razvoj.

- Opis poslovnog modela razvoja Poslovni model za svaku zonu ili proizvod treba biti donesen uzimajući u obzir ključne rezultate preliminarnog testiranja tržišta:
 - Stambena shema. Na temelju interesa koji iskažu investitori uključeni u SMT, preporučena je prodaja stambenog dijela projekta putem javnog natječaja prateći prodaju nakon razvoja svakog manjeg dijela.
 - Maloprodaja, hotel i objekti. Druge su mogućnosti kao što su zajedničko ulaganje, javno-privatno partnerstvo ili pravo građenja također prihvatljive.
- Informacije potrebne za podnošenje ponuda uključujući uvjete evaluacije ponude. Uvjeti evaluacije trebali bi biti jasni, transparentni i objektivni kako bi se povećao interes domaćih i stranih investitora.

Implikacije odabranih poslovnih modela za svaki proizvod mogu se pronaći u Poglavlju 5 ovog dokumenta.



Društveni angažman



RAZVOJ PLANA KOMUNIKACIJE I DRUŠTVENOG ANGAŽMANA

Glavni je cilj društvenog angažmana i javne komunikacije projekta prenošenje projektnih karakteristika i stvaranje društvene potpore građana i stanovnika te oblikovanje ekonomskih subjekata na prostoru utjecaja projekta.

Aspekti koje komunikacijski plan treba slijediti su sljedeći:

- Za projekte s velikim rasponom utjecaja kao što je ovaj, tipično je da prostor na koji će intervencija utjecati prelazi granice lokacije. Prostor utjecaja može biti susjedstvo, grad ili čak cijela regija i može se razlikovati ovisno o različitim elementima projekta.
- Bit će potrebno pripremiti relevantnu, reprezentativnu, uključivu i uravnoteženu listu dionika koji će biti obuhvaćeni komunikacijskim planom. U dionike bi trebalo uključiti lokalnu upravu, javne i privatne organizacije, NVO-e i grupe civilnog društva, profesionalne udruge, akademiju, djecu, žene, mlade, starije, osjetljive i nedovoljno zastupljene zajednice.
- Plan komunikacije i društvenog angažmana trebao bi obuhvatiti različite razine uključivanja ovisno o vrsti dionika. Razine angažmana koje treba razmotriti su: informiranje, savjetovanje, uključivanje, suradnja i osnaživanje.

- Sadržaj za projektnu komunikaciju može se pronaći u segmentima Obnova, Financije i Zelene površine, u Dokumentu B.2.2. u poglavlju Strategija održivosti.

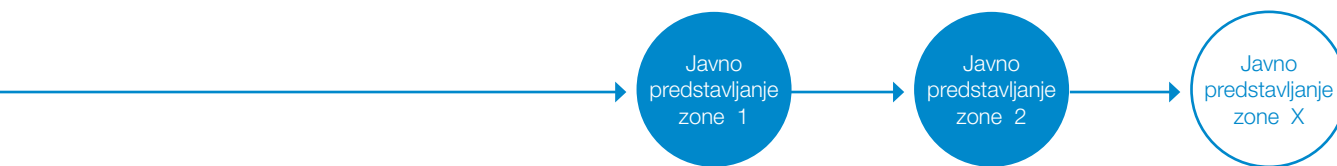
Iako će komunikacijski plan trebati biti detaljniji, u nastavku naglašavamo ključne korake i predlažemo komunikacijske akcije.

JAVNA OBJAVA PROJEKTA

Početak komunikacije u vezi projekta trebalo bi održati kada se postigne relevantni dogovor s javnom upravom (MoR) o njihovoj namjeri za suradnju i specifičnim koracima provedbe projekta sukladno hodogramu. Tu bi komunikaciju trebala voditi sva uključena javna tijela.

Ta komunikacija može biti u obliku zajedničke javne konferencije za medije.

Dobrobit je obostrana. S jedne strane stvorit će pravu društvenu atmosferu jer će javnost imati dojam da je od početka dobro informirana. S druge će strane ostvariti jaču povezanost uključenih javnih tijela.



JAVNO SAVJETOVANJE ZA GUP I UPU

Kao dio uobičajenog razvojnog procesa UPU-a, prema hrvatskom zakonu, dokument će biti tema javnih savjetovanja, postupak u kojem svi mogu sudjelovati. Javno savjetovanje traje 30 dana.

Sudionici u javnoj raspravi sudjeluju na sljedeće načine:

- imaju pravo pristupa (uvida) u prijedlog prostornog plana
- imaju pravo na postavljanje pitanja tijekom javnog predstavljanja predloženih rješenja na koje će usmeno odgovoriti osobe koje vode javnu prezentaciju
- mogu u zapisniku podijeliti prijedloge i napomene tijekom javnog predstavljanja
- mogu slati pisane prijedloge i napomene arhitektu (izrađivač prostornog plana) u vremenskom roku određenom na javnom saslušanju.

Javna rasprava prijedloga prostornog plana na lokalnoj razini objavljuje se u dnevnim novinama i na mrežnim stranicama nadležnog ministarstva i lokalnih jedinica samouprave.

Odgovorna osoba, u suradnji s arhitektom (izrađivačem prostornog plana) obrađuje mišljenja, prijedloge i prigovore podnesene tijekom javnog saslušanja te priprema izvješće o javnoj raspravi.

Izvješće o javnoj raspravi bit će objavljeno na oglasnoj ploči i mrežnoj stranici arhitekta (izrađivača prostornog plana), a bit će uklonjeno 60 dana nakon stupanja plana na snagu.

Ako se predloženi prostorni plan promijeni, javno savjetovanje će se ponoviti zbog prihvaćenih mišljenja, prijedloga i prigovora tijekom javnog savjetovanja ili iz drugih razloga, kako se ne bi dogodilo da nova rješenja ne odgovaraju osnovama programa iz odluke razvoja prostornog plana, ako se granice prostora izgradnje promijene ili ako promjene utječu na odnose vlasništva.

JAVNO PREDSTAVLJANJE OKRUGA 1-2-...-X

Određeni projekt svake od zona definirat će se kada se svaki od javnih natječaja dodijeli investitorima.

To je također trenutak za podjelu detalja budućeg razvoja na događanju s uključenjem šire zajednice.

Ta komunikacija može imati nekoliko oblika, a jedan od njih je sastanak s investitorom na kojem će se objasniti projekt i primati pitanja te čak i povratne informacije, ako je to prikladno.

Predstavljanje mogu poduprijeti vizualno moćni materijali kao što su fizički modeli ili vizualni prikazi radi lakšeg razumijevanja projekta.



Raspored rizika

RASPORED RIZIKA

Mapiranje rizika

























Predložena strategija provedbe i akcijski plan predviđaju i umanjuju ključne identificirane rizike za provedbu projekta.

Ti su rizici navedeni u dostavljenoj tablici i podijeljeni su prema glavnim područjima rada u provedbi.

Svaki rizik procijenjen je prema vjerojatnosti događanja i razini utjecaja kako bi se jasno odredili najozbiljniji rizici. To je kvalitativna evaluacija utemeljena na timskom razumijevanju projekta i na informacijama prikupljenima tijekom preliminarnog testiranja tržišta.

Za svaki rizik određena je jedna ili više radnji za njegovo smanjenje.

Rizik	Opis	Vjerojatnost događanja	Razina utjecaja	Moguće radnje za smanjenje rizika
KAPACITET GŠ				
	1. Ograničeni kapaciteti unutarnjih resursa GŠ posvećenih projektu.	●	●	Utvrđivanje nedostataka vještina za razvoj projekta: vođenje projekata, nekretnine, financije, pravna pitanja, inženjerstvo, komunikacija i društveni angažman. Organizacija radionice o izgradnji kapaciteta / Identifikacija specijalističkih obuka za ključne interne članove projekta. Oslanjanje na vanjske konzultante / potpore / vanjske zaposlenike.
	2. Ograničena dostupnost unutarnjih resursa GŠ posvećenih projektu.	●	●	Oslanjanje na vanjske konzultante / potpore / vanjske zaposlenike.
SUDJELOVANJE DIONIKA				
	3. Nedostatak usklađenosti GŠ s drugim relevantnim javnim tijelima.	●	●	Uključivanje u postupak pregovaranja koji vodi radna skupina Batižele koju čine predstavnici svih relevantnih javnih tijela.
	4. Nedostatak napretka u pregovaranju s relevantnim javnim tijelima.	●	●	Pravila pregovaranja jasno su određena i potvrđena na početku postupka. Aspekti koje treba razmotriti su da postupak treba biti reprezentativan, strukturiran i s jasnom procedurom donošenja odluka, vremenski ograničen, dokumentiran te transparentan. Rezultate pregovora formalizirati u nadolazećim ugovorima s višom razinom detalja.

Rizik	Opis	Vjerojatnost događanja	Razina utjecaja	Moguće radnje za smanjenje rizika
STRUKTURA VLASNIŠTVA				
5.	Nedostatak profesionalnog, brzog donošenja odluka i proaktivnog ostvarivanja razvojnih ciljeva projekta.			Osnivanje posvećenog Tijela za javnu provedbu koje će biti odgovorno za razvoj lokacije Batižele i na koje će biti preneseno vlasništvo zemljišta s autonomijom u donošenju odluka.
6.	Poteškoće s pronalaskom jednog investitora/partnera koji će raditi na razvoju cijele lokacije.			Podjela lokacije Batižele na nekoliko parcela koje će se zasebno razvijati.
7.	Nedostatak kontrole nad razvojem nekih proizvoda kao što su hotel, maloprodaja ili objekti.			Zadržavanje javnog vlasništva i osnivanje SPN-a za razvoj svakog proizvoda ili zone uz sudjelovanje privatnog investitora.
POSTUPAK PLANIRANJA				
8.	Kašnjenje s projektnim rokom zbog potrebe za djelomičnom izmjenom GUP-a.			Prilagodba podjele parcela koja može zadovoljiti preporučenu miješovitu namjenu i mogućnost građenja po upotrebi u skladu s GUP-om. Moguća podjela parcela opisana je u Dokumentu B.2.2.
9.	Usvajanje UPU-a koji nije u skladu s interesima investitora			Usvajanje fleksibilnog UPU-a s osnovnim ograničenjima po pitanju otisaka, visine, zelenih površina i upotrebe, no s višestrukim mogućnostima po pitanju zona.
OBNOVA ZEMLJIŠTA I URBANI RAZVOJ				
10.	Smanjena ponuđena cijena za parcele zbog uočenih nesigurnosti po pitanju okolišnih uvjeta lokacije i potencijalne potrebe za rješavanjem istih tijekom izgradnje.			Daljnja procjena kontaminacije tla s istraživanjem zemljišta na lokaciji i daljnja procjena zagađenosti obalnih voda.
11.	Nedosljednost ili niska kvaliteta projekta i izgradnje javnog prostora.			Projektiranje i izgradnja javnog prostora predvođena GŠ ili Tijelom za javnu provedbu.
12.	Neizvedivi zahtjevi ulaganja za razvoj javnog prostora u okviru projekta.			Faza izgradnje javnog prostora treba biti koordinirana s očekivanim razvojem gradilišta na temelju tržišne potražnje i potreba grada.
GRAĐEVINSKI RADOVI				
13.	Niska komercijalna cijena zbog prevelike količine ponuda na tržištu.			Parcijalna komercijalizacija i parcijalni natječaji za kontrolu ravnoteže ponude i potražnje.
14.	Niski interes investitora za stambenu shemu u oblicima kao što su zajedničko ulaganje, javno-privatno partnerstvo, koncesija ili pravo gradnje.			Prodaja stambenog proizvoda.
DRUŠTVENI ANGAŽMAN				
15.	Nedostatak društvene podrške.			Razvoj i provedba Plana komunikacije i društvenog angažmana kojim se u obzir uzima povezivanje s relevantnim, reprezentativnim, uključivim i uravnoteženim popisom dionika.
16.	Nedostatak društvenog sudjelovanja.			U Planu komunikacije i društvenog angažmana trebalo bi se obuhvatiti različite razine uključivanja ovisno o vrsti dionika. Razine angažmana koje treba razmotriti su: informiranje, savjetovanje, uključivanje, suradnja i osnaživanje.

Niska vjerojatnost događanja | Niska razina utjecaja     Visoka vjerojatnost događanja | Visoka razina utjecaja

Rana ulaganja

Radnje za smanjenje rizika koji se smatraju hitnijima za rješavanje, su one povezane s prvim koracima provedbe.

Odnose se na kapacitet GŠ, upravljanje dionicima, strukturu vlasništva, postupak planiranja, razvoj zemljišta i društveni angažman.

Potrebna rana ulaganja	Procijenjeni raspon troškova
Radionica o izgradnji kapaciteta	40 - 60 tisuća EUR
Stručna podrška radnoj skupini za pregovaranje	80 - 100 tisuća EUR
Vanjska podrška za izmjene GUP-a	250 - 320 tisuća EUR
Daljnje procjene utjecaja na okoliš	130 - 210 tisuća EUR
Plan komunikacije i društvenog angažmana	20 - 30 tisuća EUR







Pravna pitanja

Vlasništvo zemljišta

KATASTARSKE ČESTICE

Sve nekretnine na području bivše tvornice TEF u vlasništvu su tvrtke Batižele d.o.o., tvrtke za upravljanje nekretninama, Prilaz tvornici 39, Šibenik, OIB: 73841169007, a prema registru Trgovačkog suda u Šibeniku, vlasnik udjela (100 %) u toj tvrtki je Grad Šibenik za 67,94 %.

do Povećanjem temeljnog kapitala društva putem zamjene duga za vlasništvo, Republika Hrvatska je postala vlasnik 22,64 %, Fond za zaštitu okoliša 8,72 % i Hrvatske vode 0,70 % udjela tvrtke. Dakle, ukupni postotak udjela koje Republika Hrvatska posjeduje, bilo izravno ili neizravno (preko ustanova u njezinom vlasništvu), je 32,06 % udjela.

Tvrtka Batižele d.o.o. vlasnik je većine zemljišta koja su nekad pripadala bivšoj „Tvornici elektroda i ferolegura“ i podijeljena su u pet nekretninskih izvadaka, a svi su u Katastarskoj općini Šibenik i upisani u zemljišne knjige Općinskog suda u Šibeniku.

Zemljišno-knjižni odjel nadležno je tijelo za određivanje vlasništva nekretnina u Hrvatskoj, a katastar je tijelo koje određuje lokaciju, položaj i posjedovanje nekretnine. U našem radu, usmjerili smo se prema zemljišnom registru kao prema instituciji relevantnoj za određivanje vlasništva, a stvarne katastarske čestice i parcele mogu se vidjeti na slikama u nastavku.

Prema katastarskim izvacima, Zona sadrži 57 katastarskih zemljišta i obuhvaća ukupno 224 632 m² površine.

KATASTARSKI IZVADAK BR. 8900, KATASTARSKA OPĆINA ŠIBENIK

Br.	Broj parcele	Oznaka parcele	Veličina (m ²)
1.	685/29	tvornica	1015
2.	685/30	tvornica	901
3.	685/31	tvornica	934
4.	685/33	tvornica	24
5.	685/42	tvornica	669
6.	685/43	tvornica	4388
7.	685/44	tvornica	7044
8.	685/45	tvornica	106
9.	685/46	tvornica	48
10.	685/47	tvornica	216
11.	685/48	tvornica	2617
Ukupno:			17962 m²

KATASTARSKI IZVADAK BR. 8901
KATASTARSKA OPĆINA ŠIBENIK

Br.	Broj parcele	Oznaka parcele	Veličina (m²)
1.	685/49	tvornica	22
2.	685/50	tvornica	154
Ukupno:			176 m²

KATASTARSKI IZVADAK BR. 3492,
KATASTARSKA OPĆINA ŠIBENIK

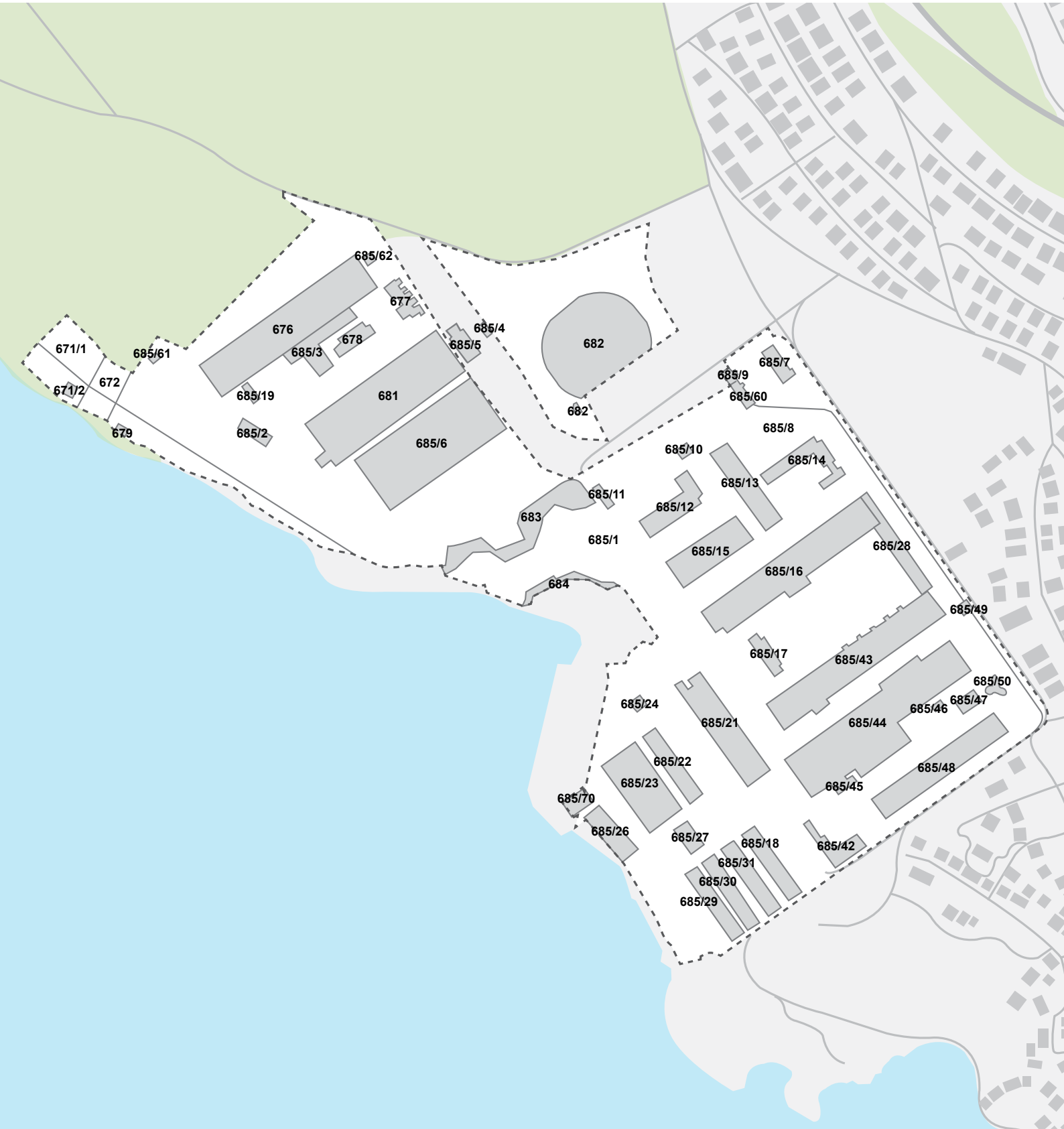
Br.	Broj parcele	Oznaka parcele	Veličina (m²)
1.	685/9	tvornica	201
2.	685/10	tvornica	108
3.	685/11	tvornica	144
4.	685/12	tvornica	1057
5.	685/13	tvornica Crnica	1340
6.	685/14	tvornica	1002
7.	685/15	tvornica	1913
8.	685/16	tvornica	4636
9.	685/17	tvornica	388
10.	685/18	tvornica	934
11.	685/19	tvornica	94
12.	685/20	tvornica	14
13.	685/21	tvornica	2464
14.	685/22	tvornica	925
15.	685/23	tvornica	1820
16.	685/24	tvornica	114
17.	685/25	tvornica	83
18.	685/26	tvornica	865
19.	685/27	tvornica	357
20.	685/28	tvornica	1013
21.	685/70	obala	256
Ukupno:			19728 m²

**KATASTARSKI IZVADAK BR. 8902,
KATASTARSKA OPĆINA ŠIBENIK**

Br.	Broj parcele	Oznaka parcele	Veličina (m²)
1.	671/1	kuća, pašnjak, smričnjak	2833
2.	671/2	kuća	97
3.	672	kamenolom, pašnjak	1330
4.	676	tvornica Crnica	5327
5.	677	tvornica	97
6.	678	tvornica	451
7.	679	tvornica	49
8.	681	tvornica	6050
9.	682	majdan	5575
10.	683	tvornica Crnica - postaja	1974
11.	684	proizvodnja pijeska	513
12.	685/1	tvorničko dvorište	152136
13.	685/2	tvornica Crnica	248
14.	685/3	tvornica	1134
15.	685/4	tvornica	17
16.	685/5	tvornica	381
17.	685/6	tvornica	6460
18.	685/7	tvornica	635
19.	685/8	tvornica	1533
Ukupno:			186 550 m²

**KATASTARSKI IZVADAK BR. 8903,
KATASTARSKA OPĆINA ŠIBENIK**

Br.	Broj parcele	Oznaka parcele	Veličina (m²)
1.	685/59	zgrada tvornice	30
2.	685/60	zgrada tvornice	69
3.	685/61	zgrada tvornice	40
4.	685/62	zgrada tvornice	77
Ukupno:			216 m²



PRAVA TREĆIH STRANA

Iz zemljišno-knjižnih izvadaka vidljivi su sljedeći upisi/opterećenja nekretnina u Zoni:

- Hipoteka u korist Republike Hrvatske u iznosu od 3.132.824,30 USD. Nemamo informacija o preostalom iznosu dugovanja po pitanju te hipoteke. To opterećenje vidljivo je na svim izvacima.
- Hipoteka u korist Fonda za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, Zagreb, Ksaver 208, u iznosu od 19.933.848,45 HRK. Nemamo informacija o preostalom iznosu dugovanja po pitanju te hipoteke. To opterećenje vidljivo je na svim izvacima.
- Hipoteka u korist Fonda za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, Zagreb, Ksaver 208, u iznosu od 9.344.559,25 HRK. Nemamo informacija o preostalom iznosu dugovanja po pitanju te hipoteke. To opterećenje vidljivo je na svim izvacima.
- Prema upisu od 12. prosinca 2007. godine, pod brojem Z-1012/07, vidljivo je da postoji upravni spor pred Upravnim tijelom Šibensko-kninske županije, Zavodom za prostorno planiranje, Upravnim odjelom za zaštitu okoliša, Upravnim odjelom za prostorno uređenje i gradnju te Upravnim odjelom za imovinsko-pravne poslove, razred: UPI-942- 01/97- 01/214 A.F. Br. 2182-04-04-05-01. Još nismo primili nikakve dokumente u vezi s tom procedurom te ne možemo navoditi postojanje i status iste. To opterećenje vidljivo je na izvratku br. 8900.

Primili smo i četiri ugovora o najmu koja su trenutačno na snazi, a svi su zaključeni s tvrtkom Batižele d.o.o. kao najmodavcem:

- Ugovor o najmu s Domom zdravlja Šibenik za zgradu smještenu na parceli br. 685/7. Ugovor je potpisan 31. prosinca 2018. godine na neodređeno vrijeme, a najmodavac ima pravo raskinuti ugovor s razdobljem raskida od tri mjeseca. Ugovor je sastavljen kao akt javnog bilježnika, tako da najmodavac ima učinkovite mehanizme za uklanjanje najmoprimca s lokacije, ako ovaj to ne učini dobrovoljno. S obzirom na to da je najmoprimac javna ustanova, taj scenarij ne smatramo vjerojatnim.
- Ugovor o najmu s dobrovoljnim vatrogasnim društvom Šibenik za zgradu smještenu na parceli br. 685/7. Ugovor je potpisan 9. siječnja 2018. godine na neodređeno vrijeme, a najmodavac ima pravo raskinuti ugovor s razdobljem raskida od tri mjeseca. Ugovor je sastavljen kao akt javnog bilježnika, tako da najmodavac ima učinkovite mehanizme za uklanjanje najmoprimca s lokacije, ako ovaj to ne učini dobrovoljno.
- Ugovor o najmu s Javnom vatrogasnom postrojbom Šibensko-kninske županije za dodatni dio zgrade smještenu na parceli br. 685/7. Ugovor je potpisan 9. siječnja 2019. godine na neodređeno vrijeme, a najmodavac ima pravo raskinuti ugovor s razdobljem raskida od tri mjeseca. Ugovor je sastavljen kao akt javnog bilježnika, tako da najmodavac ima učinkovite mehanizme za uklanjanje najmoprimca s lokacije, ako ovaj to ne učini dobrovoljno.

- Ugovor o najmu s autoškolom Zeleni val d.o.o. za parcelu 685/1 u svrhu upotrebe iste kao poligona. Ugovor je potpisan 9. siječnja 2019. godine na neodređeno vrijeme, a najmodavac ima pravo raskinuti ugovor s razdobljem raskida od tri mjeseca. Ugovor je sastavljen kao akt javnog bilježnika, tako da najmodavac ima učinkovite mehanizme za uklanjanje najmoprimca s lokacije, ako ovaj to ne učini dobrovoljno.

Općenito o prostornom planiranju

Prema hrvatskom Zakonu o prostornom uređenju (Narodne novine 153/13, 65/17, 114/18, 39/19), tri su opće razine prostornih planova: razina države, razina županije i razina jedinice lokalne samouprave. Na razini jedinice lokalne samouprave ponovno imamo tri razine prostornog plana:

- prostorni plan za razvoj grada, koji je ujedno i plan najvišeg reda
- generalni urbanistički plan, plan srednjeg reda
- urbanistički plan uređenja, plan najnižeg reda, no najdetaljniji za određeno područje.

Svi planovi nižeg reda moraju biti u skladu s planovima višeg reda, iako su zbog složenosti moguća odstupanja među tim dokumentima. Ukoliko dođe do odstupanja, prednost pred planovima nižeg reda imaju planovi višeg reda.

Stručne zadatke kao što su nacrti prijedloga za prostorni plan, osim trenutnog izrađivanja tih nacrti i administrativne zadatke vezane za pripremu i usvajanje prostornog plana izvodi izrađivač prostornog plana, odnosno nadležno upravno tijelo na razini jedinice lokalne samouprave.

Nadležno tijelo imenovat će ovlaštenog arhitekta kao odgovornu osobu za izradu prijedloga prostornog plana. Njegova je odgovornost da je završni prostorni plan izrađen sukladno zakonu i da su dijelove plana izradili ovlašteni stručnjaci relevantnih struka.

Razvoj prostornog plana na lokalnoj razini, kao i sve izmjene, može pokrenuti bilo tko. Priprema prostornog plana počinje na osnovi odluke o izradi prostornog plana koju usvoji lokalno (gradsko) vijeće.

O prijedlogu prostornog plana vodi se javna rasprava u kojoj svatko može sudjelovati. Postupak javne rasprave ne provodi se u slučaju usklađivanja prostornog plana sa zakonom, za prostorne planove višeg reda ili one šireg područja.

Prijedlog prostornog plana na lokalnoj razini određuje čelnik jedinice lokalne samouprave.

Javna rasprava prijedloga prostornog plana na lokalnoj razini objavljuje se u dnevnim novinama i na mrežnim stranicama nadležnog ministarstva i lokalnih jedinica samouprave.

Javni uvid u prijedlog prostornih planova na lokalnoj razini traje trideset dana.

Sudionici u javnoj raspravi sudjeluju na sljedeće načine:

- imaju pravo pristupa (uvida) u prijedlog prostornog plana
- imaju pravo na postavljanja pitanja tijekom javnog predstavljanja predloženih rješenja na koje će usmeno odgovoriti osobe koje vode javno predstavljanje
- mogu u zapisniku podijeliti prijedloge i napomene tijekom javnog predstavljanja
- mogu slati pisane prijedloge i napomene izrađivaču prostornog plana u vremenskom roku određenom za javno savjetovanje.

Odgovorna osoba, u suradnji s arhitektom (izrađivačem prostornog plana) prima mišljenja, prijedloge i prigovore podnesene tijekom javnog saslušanja te priprema izvješće o javnoj raspravi.

Izvješće o javnoj raspravi bit će objavljeno na oglasnoj ploči i mrežnim stranicama izrađivača prostornog plana, a bit će uklonjeno 60 dana nakon stupanja plana na snagu.

Ponovna javna rasprava provodi se ukoliko se predloženi prostorni plan mijenja, zbog prihvaćenih mišljenja, prijedloga i prigovora tijekom provedenog javnog savjetovanja ili drugih razloga jer nova rješenja nisu u skladu s programskom osnovom temeljenoj na odluci o izradi prostornog plana. Do promjena prostornog plana može također doći ukoliko se mijenjaju granice građevinskog područja ili promjene utječu na vlasničke odnose.

Ponovno javno saslušanje može se ponoviti do tri puta, nakon čega se mora donijeti nova odluka o razvoju prostornog plana i pokreće se novi postupak.

Završni projekt nacрта plana izrađuje izrađivač prostornog plana u suradnji s voditeljem razvoja nakon javne rasprave te nakon izrade izvješća s javne rasprave.

Prije usvajanja prostornog plana općine/grada i generalnog urbanističkog plana, potrebno je zatražiti mišljenje županijskog odjela za planiranje po pitanju usklađenosti plana sa županijskim prostornim planom.

Prije usvajanja prostornog plana općine/grada na prostoru zaštićenog obalnog pojasa i generalnog urbanističkog plana te urbanističkog razvojnog plana za prostor koji je djelomično ili potpuno u pojasu od 1000 m od obale, potrebno je dobiti i dopuštenje Ministarstva u skladu s postojećim zakonskim okvirom.

Prema članku 109. Zakona o prostornom uređenju, sve općinske/gradske prostorne planove usvaja i provodi jedinica lokalne samouprave, u ovom slučaju gradsko vijeće Šibenika.



USVAJANJE URBANISTIČKOG PLANA UREĐENJA

Jedan od glavnih preduvjeta za razvoj lokacije Batižele usvajanje je novog UPU-a za to područje, kojim bi se detaljnije regulirale mogućnosti izgradnje na tom području, odredile zone za vrste razvoja (npr. stambena, javna, miješovita, turistička, zelena površina itd.) i donijele druge važne odredbe na toj razini planiranja zona.

Dvije su moguće alternative po pitanju vremena izrade UPU-a:

- U prvom scenariju, UPU izrađuje i financira Grad Šibenik prije otvaranja lokacije Batižele za investitore, dakle, scenarij je određen i investitori će se morati prilagoditi zonama kako je odredio Grad Šibenik. Kako je objava javna, može se očekivati da će zainteresirani investitori prići Gradu Šibeniku iskazujući interes i za nekoliko dijelova, no UPU ne treba nužno biti prilagođen njihovim namjerama.
- U drugom scenariju, Grad Šibenik ponudio bi dijelove nekretnina na lokaciji Batižele zainteresiranim investitorima putem javnog natječaja (bilo kroz koncesiju, pravo građenja ili prodaju), na kojem bi investitori (ili možda jedan investitor) sudjelovali te čak i financirali izradu UPU-a, kako bi se UPU uskladio s idejama investitora o razvoju.

Smatramo da je u ovom slučaju poželjniji prvi scenarij, zbog činjenice da Grad Šibenik želi sudjelovati u planiranju i rezultatu projekta kako bi postigao integraciju tog prostora s ostatkom grada, a ne da treća strana određuje kako će novi kvart biti strukturiran.

Ako Grad prihvati ovu mogućnost, smatramo da vrijedi obratiti pažnju na različite aspekte UPU-a, kako bi bio što privlačniji investitorima i voditeljima razvoja. Najvažniji aspekt definitivno je razina detalja budućeg UPU-a jer UPU može odrediti parametre za buduću lokaciju Batižele u detalje ili malo manje detaljno.

Detaljnijim i preciznijim UPU-om, Grad Šibenik bit će u boljem položaju za postizanje svog cilja za razvoj i može točno odrediti koju vrstu sadržaja želi na kojem dijelu prostora, vezano za vrstu sadržaja, površinu, udaljenost od drugih zgrada, visinu itd. Taj je pristup poželjniji radi postizanja vizije o Šibeniku kako ga vidi i sama gradska

uprava, no to ne dolazi bez nedostataka. Prva i najvažnija definitivno bi bila da s obzirom na to da budući investitori možda neće vidjeti projekt kako ga vidi grad, UPU bi se mogao pokazati prestrogim za usklađivanje s njihovom vizijom razvoja.

Smatramo da bi se UPU trebao pripremiti na vrlo fleksibilnoj razini, s osnovnim ograničenjima prema GUP-u po pitanju otisaka, visine, zelenih površina i upotrebe, no s višestrukim mogućnostima po pitanju zona.

Tako će se uspostaviti ravnoteža između želja grada i (arhitektonske) vizije investitora, a UPU-om će se određivati sadržaji/namjene i u isto vrijeme investitorima davati stupanj slobode da odrede završne detalje tih sadržaja i prilagode ih svojim potrebama.

PRIJAVA ZA STATUS STRATEŠKOG PROJEKTA

Prema hrvatskom Zakonu o strateškim investicijskim projektima (Narodne novine br. 29/18, 114/18), strateški investicijski projekt definira se kao bilo koji projekt privatnog, javnog ili javno-privatnog ulaganja u području ekonomije, rudarstva, energije, turizma, prijevoza, infrastrukture, elektroničkih komunikacija, poštanskih usluga, zaštite okoliša, gospodarstva zajednice, agrikulture, šumarstva, upravljanja vodama, ribarstva, zdravstva, kulture, audio-vizualnih aktivnosti, znanosti, obrane, sudstva, tehnologije i obrazovanja, koji uključuje izgradnju zgrada i koji proglašava Vlada Republike Hrvatske na temelju ovog Zakona.

Projekt privatne investicije financira se ulaganjem fizičkih osoba, domaćih ili stranih pravnih osoba koje su registrirane na području Republike Hrvatske. Strateški investicijski projekt može biti i javni, no u ovom slučaju to nije vjerojatno jer GŠ neće biti voditelj razvoja. Projekt mora biti u skladu s dokumentima prostornog planiranja, osim ako ti dokumenti nisu usvojeni.

Dakle, za status strateškog investicijskog projekta moguće se prijaviti prije ili poslije usvajanja UPU-a.

Ako prijava za status strateškog investicijskog projekta bude usvojena, centralno tijelo državne uprave nadležno za gospodarstvo (Ministarstvo gospodarstva), donosi Odluku o stavljanju projekta na popis strateških investicijskih projekata koji se vodi i ažurira.

Nakon izvršenja Odluke o stavljanju projekta na popis strateških investicijskih projekata i određivanja voditelja radne skupine, voditelj će identificirati nadležna tijela državne uprave za pripremu i provedbu projekta i od njih zatražiti imenovanje članova radne skupine. Radna skupina:

1. Određuje unaprijed definirane postupke koji su potrebni za pripremu i provedbu svakog zasebnog projekta i o njima obaviještava zainteresiranog investitora.
2. U 60 dana od imenovanja, članovi radne skupine pripremit će potpuni pregled administrativnih i drugih postupaka i radnji koje se trebaju poduzeti za provedbu projekta.
3. Izrađuje popise potrebne za provedbu i o njima obaviještava zainteresiranog investitora i središnje upravljačko tijelo odgovorno za gospodarstvo.
4. Provodi koordinaciju među ministarstvima i koordinaciju aktivnosti u pripremi te izrađuje nacрте akata za provedbu projekta i rokove za njihovu primjenu.
5. Uspostavlja elemente prijedloga Odluke Vlade Republike Hrvatske o proglašenju projekta strateškim investicijskim projektom koji će se predati komisiji.

Vlada Republike Hrvatske, na prijedlog komisije usvaja Odluku o proglašenju strateškog investicijskog projekta Republike Hrvatske, što se objavljuje u Narodnim novinama.

Posljednji je korak zaključivanje ugovora o pripremi i provedbi projekta između privatnog investitora i upravitelja središnjeg upravnog tijela zaduženog za gospodarstvo s prethodno dobivenim mišljenjem i odobrenjem centralnog upravnog tijela zaduženog za vanjske i europske poslove te tijela ovlaštenog za predstavljanje Republike Hrvatske u sudskim postupcima i pred upravnim tijelima, sve unutar 60 dana od usvajanja Odluke Vlade Republike Hrvatske o proglašenju projekta strateškim investicijskim projektom.

Prema Zakonu o strateškim investicijskim projektima možemo vidjeti da prijava stambenog projekta nije nešto što bi moglo biti primjenjivo za status strateškog projekta, no uključeni su drugi mogući razvojni planovi (hoteli, kulinarski centar, žičara itd.).

Pri pregledavanju mogućih prijava, važno je razlikovati dva scenarija:

- U prvom scenariju cijela lokacija Batižele dodijeljena je jednom investitoru i u tom slučaju taj jedan privatni investitor može prijaviti cijelu zonu za status strateškog projekta.
- Prema drugom scenariju, lokacija Batižele podijeljena je između nekoliko investitora, kako slijedi:
 - određeni privatni investitor može se prijaviti za određene projekte (razvoj hotela, bolnice itd.).
 - javni investitor može se također prijaviti (npr. GŠ za razvoj komunalne infrastrukture i infrastrukture za vodu, ili za razvoj javnih objekata).
 - za status strateškog projekta može se prijaviti i neki oblik javno-privatnog partnerstva (npr. višenamjenska dvorana).

Prema primljenim informacijama, najvažniji je aspekt da svi projekti koji su označeni kao strateški dobiju i imaju prednost dobivanja svih odobrenja i dozvola. Investitor se uvijek može obratiti ovlaštenoj osobi koju mu je dodijelila vlada i čiji je zadatak biti pomoći i ubrzati sve postupke pred javnim administrativnim tijelima. Dakle, sve će dozvole i odobrenja biti dobivena ranije i svi će se koraci značajno brže dovršavati.

Sanacija okoliša

POSTUPAK SANACIJE OKOLIŠA

Grad Šibenik ustupio nam je sljedeću dokumentaciju po pitanju ekološke sanacije na nekadašnjem mjestu TEF-a:

- Plan istraživanja i izvješća o sanaciji prostora bivšeg TEF-a, svibanj 2018. godine
- Studija o utjecaju okoliša tvornice TEF u Šibeniku nakon raspada proizvodnih postrojenja, prosinac 2003. godine
- Studija o ekološkoj sanaciji sastojaka preostalih od proizvodnje ferolegura i grafitnih elektroda, TEF d.d. Šibenik, s dodacima, rujan 2002. godine
- Program sanacije okoliša bivše Tvornice elektroda i ferolegura u Šibeniku, APO d.o.o., siječanj 2007. godine
- Dodatak Programu sanacije okoliša bivše Tvornice elektroda i ferolegura u Šibeniku, APO d.o.o., prosinac 2009. godine
- Mišljenje Ministarstva zaštite okoliša i energetike, Uprave za procjenu utjecaja na okoliš i održivo gospodarenje otpadom (RAZRED: 351-01 / 16-01 / 286 ODREDBA: 517-06-2-2-18-13), 16. travnja 2018. godine.

Ovo pitanje regulira nekoliko važnih zakona i uredbi:

- Zakon o zaštiti okoliša (Narodne novine 80/13, 153/13, 78/15).
- Zakon o održivom gospodarenju otpadom (Narodne novine 94/13, 73/17, 14/19, 98/19).
- Pravilnik o načinima i uvjetima odlaganja otpada, kategorijama i uvjetima rada na odlagalištima (Narodne novine 114/15, 103/18, 56/19).

Kao što je i dokumentirano, lokacija bivše tvornice TEF u prošlosti je bila izložena različitim vrstama zagađenja i prošla je postupke sanacije, dakle ovaj je dio izvješća izrađen prema informacijama izvučenima iz dokumentacije o sanaciji na TEF-ovom zemljištu.

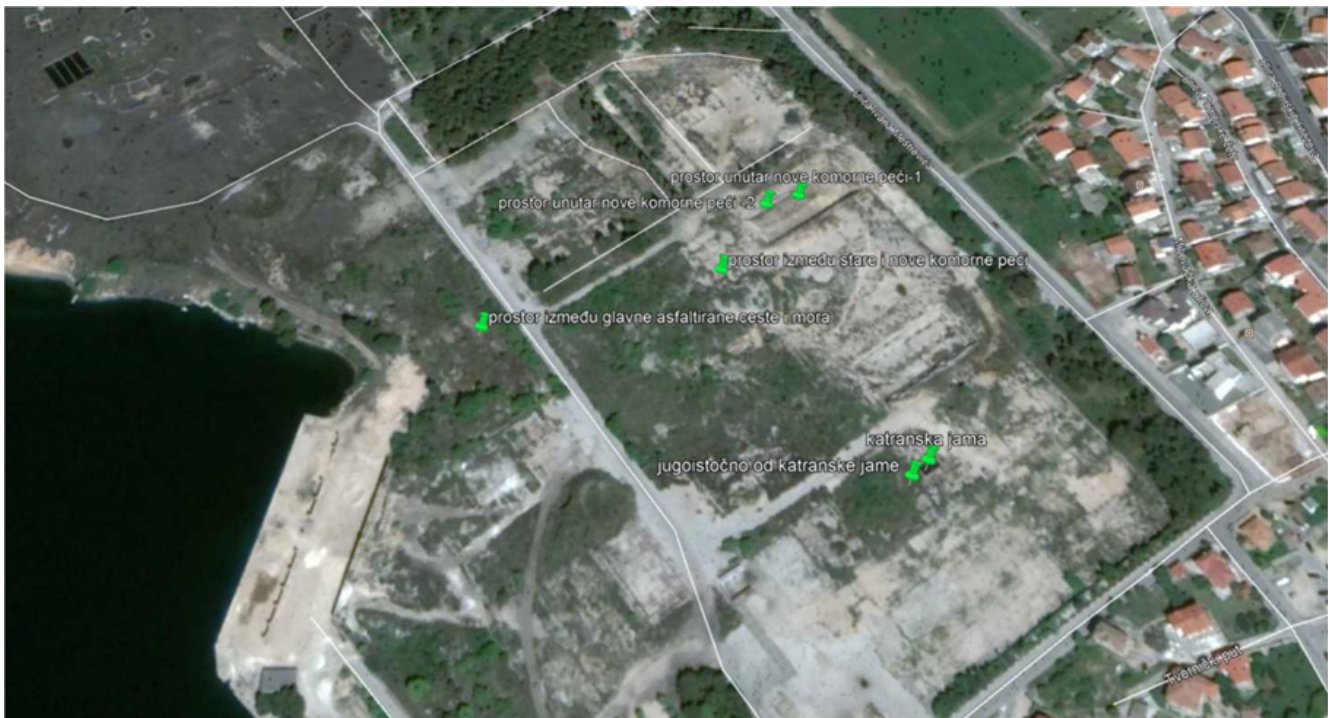
Nakon zatvaranja tvornice TEF-a, na lokaciji je izvršeno rušenje građevinskih objekata. Tvornica ferolegura i grafitnih elektroda (TEF d.d.) je ugašena, a objekti su stavljeni izvan upotrebe i zatim srušeni sredinom 90-ih godina nakon skoro stoljeća upotrebe i rada. Međutim, nakon rušenja objekata, na lokaciji su ostavljene različite vrste otpada: feromanganska troska, katran, fenolni ostaci, karborund, kovarijat, reciklirani odvojeni granulati, otpadne grafitne elektrode itd.

Sanacija lokacije bivše tvornice TEF odvijala se u tri neovisna projekta:

- Rušenje građevinskih objekata (započelo sredinom 90-ih, dovršeno 2002. godine)
- Ekološka sanacija terena, koja se sastojala od uklanjanja raznih oblika otpada koji je ostao od proizvodnje i nakon stavljanja izvan pogona (različite vrste opasnog i neopasnog otpada) te sanacija kontaminiranog tla.
- Sanacija otpadne troske.

Sanacija kontaminiranog tla izvršena je na temelju Programa sanacije okoliša na području bivše tvornice TEF u Šibeniku iz siječnja 2007. i Dodatka Programu sanacije okoliša na području bivše tvornice TEF u Šibeniku iz prosinca 2009. godine. Ti dokumenti definiraju granicu od 100 mg PAH/kg (polycyclic aromatic hydrocarbons - policiklički aromatski ugljikovodici) i 5000 mg/kg mineralnih ugljikovodika prema uredbama o upravljanju otpadom u to vrijeme.

Sanacija onečišćenog tla na prostoru TEF-a počela je 2008. godine kada su izvršeni radovi iskapanja kontaminiranog tla, odvajanja opasnog materijala od neopasnog i djelomično odlaganje neopasnog otpada. Sanaciju je provela tvrtka Odlagalište sirovina d.o.o. iz Zadra. Opasni otpad s više od 1000 mg PAH/kg iskopan je i prevezen u tvornicu Girk-Kalun d.d. u Drnišu krajem 2012. godine na toplinsku obradu, a postupak je dovršen u rujnu 2013. godine. Radovi su financirani ugovorima između TEF-a i Fonda za



Lokacije na kojima su uzeti uzorci (slika iz Plana istraživanja i izvješća o sanaciji na prostoru bivše tvornice TEF d.d. koji je izradila tvrtka Oikon d.o.o. u svibnju 2018. godine)

zaštitu okoliša i energetska učinkovitost (Fond) o davanju beskamatnog zajma, pod uvjetom da se zajam isplati od dobitaka od prodaje saniranog zemljišta.

U svrhu izrade završnog izvješća, koje je nakon sanacije podneseno nadležnom ministarstvu (Ministarstvo za zaštitu okoliša i energetiku) i kojim se potvrdilo da je okolišna šteta sanirana sukladno odobrenom Programu sanacije. Godine 2014. provedena je analiza površinskog sloja tla na područjima gdje je prethodno bila identificirana kontaminacija (Tablica 1-1). Analize je obavio odobreni laboratorij Bioinstitut, akreditiran prema standardu HRN ISO EN 17025. Rezultati analize pokazali su da na lokaciji postoje još tri točke kontaminiranog tla, na kojima PAH prelazi ograničene vrijednosti iz Programa sanacije.

U 2014. izvršena je i kategorizacija kontaminiranog tla, sukladno Pravilniku o načinima i uvjetima odlaganja otpada, kategorijama i uvjetima rada na odlagalištima (Narodne novine 117/07, 111/11, 17/13, 62/13) koji je tada bio na snazi. Na osnovi rezultata analize, većina testiranih uzoraka tla bila je klasificirana kao neopasni otpad i zaključeno je da se taj otpad može odložiti na odlagalištu za neopasni otpad. Uzorci tla O/521/14 (južno od katranske jame), O/515/14 i O/516/14 (prostor između glavne asfaltirane ceste i mora) zbog povišene količine sadržaja ukupnog organskog ugljika (total organic carbon -TOC) klasificirani su kao tlo i kamenje koje sadrži opasne tvari.

Kako su od tih analiza prošle oko četiri godine, u prosincu 2017. godine, Grad Šibenik naručio je dodatne analize kako bi se odredila količina još uvijek kontaminiranog tla, nakon koje je bilo potrebno dobiti dokumente kojima se potvrđuje da je sanacija okoliša provedena sukladno odobrenom Programu sanacije.

Na kraju, u svibnju 2018. godine, te je dodatne analize proveo OIKON d.o.o. - Institut za primijenjenu ekologiju i izrađen je Plan istraživanja i izvješća o sanaciji na lokaciji bivše tvornice TEF, koji je prikazivao trenutno okolišno stanje na lokaciji.

U tom su istraživanju analizirane četiri lokacije:

- područje unutar nove komorske peći (dvije lokacije)
- katranska jama i lokacija na jugoistoku od katranske jame
- područje između stare i nove komorske peći
- područje između glavne ceste i mora.

Rezultati su pokazali da su povišene razine PAH-a još uvijek bile prisutne na dvije od četiri promatrane lokacije u odnosu na ograničenja vrijednosti prema Programu sanacije okoliša (APO, 2007.) i Dodatku Programu sanacije okoliša (APO, 2009. godine). Lokacija katranske jame i okoliša katranske jame značajno su puni PAH-ovima.

Analiza određenih lokacija pokazala je sljedeće rezultate:

- Područje unutar nove komorske peći (dvije lokacije): Prema rezultatima analize materijala unutar komorske peći na dvije lokacije, to se područje može smatrati očišćenim.
- Katranska jama i lokacija na jugoistoku od katranske jame: Vidljivo je da je ovo područje još uvijek kontaminirano katranom i sadrži visoke koncentracije PAH-a. Opasni otpad trebao bi se odložiti preko ovlaštene pravne osobe koja je dobila dozvolu za obradu. Iskop tla jugoistočno od katranske jame otkrio je prisutnost otpada koji sadrži skoro 3000 mg PAH/kg. Prema Dodatku Programu sanacije, tlo kontaminirano PAH-om s koncentracijom iznad 1000 mg PAH mora se odložiti toplinskom obradom. Važno je napomenuti da u Hrvatskoj, u trenutku izrade Oikonove analize 2018. godine, nije bilo odlagatelja otpada s dozvolom za toplinsku obradu ove vrste otpada.
- Područje između stare i nove komorske peći: Prema rezultatima analize, ovo je područje još uvijek kontaminirano PAH-om koji je prisutan i na dubini od 1 m. Na dubini od 1,6 m koncentracija PAH-a bila je ispod 1 mg/kg.
- Procjenjuje se da je površina kontaminiranog tla oko 396 m² i da je onečišćenje prisutno do dubine od 1,2 m, što ukupno čini procijenjenih 475 m³ kontaminiranog tla. Taj se otpad može odložiti na odlagalištima neopasnog otpada

- Područje između glavne ceste i mora: Prema rezultatima analize, očito je da ovaj prostor nije kontaminiran PAH-om, no zbog različitih vrsta otpada koji se tu odlagao tijekom dugogodišnjeg rada, vizualnom se inspekcijom može utvrditi prisutnost ostataka, npr. starih bačvi koje su bile ispunjene katranom, troske, ostacima žutih komada troske i smatra se da bi se i ovo područje trebalo uzeti kao potencijalno kontaminirano tlo.

Prema rezultatima analize tla može se zaključiti da sanacija nije potpuno provedena i da dva mjesta na kojima ne zadovoljavaju uvjete predviđene navedenom dokumentacijom.

Kako bi se dovršio postupak sanacije, analiza određuje što treba biti učinjeno:

- Iskopati kontaminirano tlo.
- Ukloniti cementnu strukturu s katranske jame koja je vidljivo kontaminirana.
- Provesti analize iskopanog materijala i koncentriranog PAH-a.
- Sukladno s rezultatima analize, predati otpad ovlaštenom sakupljaču (ili oporablivaču) za daljnje tretiranje ili odlaganje na odlagalištu neopasnog otpada.
- Provesti kontrolne analize preostalog tla na lokaciji.

Važno je naglasiti da Mišljenje Ministarstva zaštite okoliša i energetike od 16. travnja 2018. godine, utvrđuje da su svi dokumenti koje je Ministarstvo zaštite okoliša i energetike izdalo još uvijek valjani dokument za sanaciju lokacije TEF te da donošenje novog programa sanacije nije potrebno.

Zaključak analize predstavljen je u obliku dijagrama s projiciranim troškovima sanacije za područje TEF-a, uključujući iskop tla, uklanjanje betonske strukture s katranske jame, odlaganje otpada, otpremu i odlaganje, koji bi ukupno iznosili između 579.260,00 i 912.660,00 HRK.

Ta analiza detaljno je prikazala najvažnije aspekte po pitanju okoliša: lokacije na kojima se nalaze kritične točke, koraci koji se trebaju poduzeti kako bi se zemljište saniralo i iznos koji će Grad Šibenik ili budući investitori trebati izdvojiti za sanaciju.

PROCJENA UTJECAJA NA OKOLIŠ

Što se tiče buduće gradnje na lokaciji, predloženi razvoj nije naveden kao izgradnja za koju je potrebna zasebna procjena utjecaja na okoliš. To znači da, ako se naši prijedlozi prihvate, neće biti potrebno izrađivati novu studiju (nakon kontrolne analize). Ako GŠ i/ili budući voditelj razvoja odluče razviti nešto drugo, to će se trebati provjeriti prema hrvatskom zakonodavstvu kako bi se vidjelo traži li takav razvoj studiju o procjeni utjecaja na okoliš ili sličan dokument.

ODGOVORNOSTI PO PITANJU DALJNJE SANACIJE

Ako se u budućnosti pojavi onečišćenje, vlasnik zemljišta imat će odgovornost provedbe i plaćanja bilo kakve dodatne sanacije okoliša. Ako se zemljište proda, za takve radnje bit će odgovoran vlasnik, osim ako se u kupoprodajnom ugovoru ne navede drugačije.



Implikacije
poslovnih modela
prema proizvodu

Implikacije poslovnog modela prema proizvodu

Kako je ranije spomenuto, naveli smo nekoliko mogućih modela po kojima bi se nekretnine u vlasništvu Grada Šibenika mogle staviti u funkciju i razvoj. U nastavku je tablica s tim mogućnostima navedenima prema razvojnom prijedlogu.

Napominjemo da preporuka „prodaja zemljišta“ također uključuje podjelu tvrtke u nekoliko manjih a zatim prodaju tih tvrtki.

Razvoj	Preporuka	Za	Protiv
JADRANSKI KULINARSKI CENTAR			
	Javni razvoj	<ul style="list-style-type: none"> – Viši stupanj kontrole projekta 	<ul style="list-style-type: none"> – Dodatne financije iz proračuna GŠ – Pitanja kapaciteta GŠ za vođenje nekih aspekata takvog sadržaja
	Javno-privatno partnerstvo	<ul style="list-style-type: none"> – Bez početnog ulaganja GŠ – Dodatni prihod za GŠ tijekom godina – Rizici se dijele na dvije strane, tj. smanjuju se – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije – Poboljšanje upravljanja obrazovnim sektorom kako bi se osigurala odgovornost i transparentnost 	<ul style="list-style-type: none"> – Rizik kreditnih linija i financiranja projekta - mehanizam određivanja cijena bankovnih zajmova za projekte s definiranim vremenskim okvirom bit će takav da margina rizika eksponencijalno raste za vrijeme trajanja zajma
	Koncesija i/ili pravo građenja	<ul style="list-style-type: none"> – Bez početnog ulaganja GŠ – Dodatni prihod za GŠ tijekom godina – Rizici se dijele na dvije strane – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije – Poboljšanje upravljanja obrazovnim sektorom kako bi se osigurala odgovornost i transparentnost 	<ul style="list-style-type: none"> – Rizik kreditnih linija i financiranja projekta - mehanizam određivanja cijena bankovnih zajmova bit će takav da margina rizika eksponencijalno raste za vrijeme trajanja zajma
ZDRAVSTVENA USTANOVA + WELLNESS CENTAR			
	Koncesija + pravo građenja	<ul style="list-style-type: none"> – Dodatni prihod za GŠ tijekom godina – Elitne zdravstvene ustanove koje inače ne bi bile dostupne 	<ul style="list-style-type: none"> – Rizik kreditnih linija i financiranje projekta na strani je investitora – Upitno je koliko bi taj model bio zanimljiv za investitora, a odluka bi ovisila o detaljima ugovora
	Prodaja zemljišta	<ul style="list-style-type: none"> – Kratkotrajno povećanje gradskog proračuna – Nema potrebe za financiranjem od strane GŠ 	<ul style="list-style-type: none"> – Privatne zdravstvene ustanove nekad se u javnosti gledaju kao elitističke i zbog toga bi moglo biti protivljenje, iako vjerojatno ne bi bilo značajno
KONGRESNI CENTAR + HOTEL - HOTEL NA OBALI - HOTEL NA PLAŽI			
	Koncesija + pravo građenja	<ul style="list-style-type: none"> – Dodatni prihod za GŠ tijekom godina – Razvoj novih sadržaja obogatit će i ponudu grada Šibenika 	<ul style="list-style-type: none"> – Rizik kreditnih linija i financiranje projekta na strani je investitora – Upitno je koliko bi taj model bio zanimljiv za investitora, a odluka bi ovisila o detaljima ugovora
	Prodaja zemljišta	<ul style="list-style-type: none"> – Kratkotrajno povećanje gradskog proračuna – Nema potrebe za financiranjem od strane GŠ 	<ul style="list-style-type: none"> – GŠ prijenosom vlasništva gubi kontrolu nad budućim razvojem

Razvoj	Preporuka	Za	Protiv
VIŠEGENERACIJSKI OBJEKT			
Javni razvoj		<ul style="list-style-type: none"> – Dostupnost nekomercijalnog sadržaja široj populaciji – GŠ zadržava kontrolu nad objektom 	<ul style="list-style-type: none"> – Dodatne financije iz proračuna GŠ
Javno-privatno partnerstvo		<ul style="list-style-type: none"> – Dodatni prihod za GŠ tijekom godina – Nema potrebe da GŠ njime upravlja jer ga je preuzeo partner 	<ul style="list-style-type: none"> – Rizik od razvijanja isključivo komercijalno iskoristivog sadržaja, negacija osnovne funkcije takve ustanove
ZGRADA PARKIRALIŠTE + POSTAJA ŽIČARE			
Javni razvoj		<ul style="list-style-type: none"> – GŠ zadržava kontrolu – Dodatni izvor prihoda, što bi bilo značajno – Radilo bi se o monopolu, što je prikladno za javno upravljanje 	<ul style="list-style-type: none"> – Značajno opterećenje na gradski proračun za razvoj projekta
Javno-privatno partnerstvo		<ul style="list-style-type: none"> – Značajno smanjenje financiranja za GŠ – Dodatni prihod za GŠ – Smanjeni razvojni i operativni rizici – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije – Ako se odabere prikladan privatni partner s iskustvom, projekt bi mogao biti spreman i ranije 	<ul style="list-style-type: none"> – Nismo mogli odrediti niti jedan značajniji rizik za GŠ
Koncesija + pravo građenja		<ul style="list-style-type: none"> – Značajno smanjenje financiranja za GŠ – Dodatni prihod za GŠ – Smanjeni razvojni i operativni rizici – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije – Ako se odabere prikladan privatni partner s iskustvom, projekt bi mogao biti spreman i ranije 	<ul style="list-style-type: none"> – Nismo mogli odrediti niti jedan značajniji rizik za GŠ – Rizik kreditnih linija i financiranje projekta na strani je investitora
VIŠENAMJENSKI OBJEKT			
Javno-privatno partnerstvo		<ul style="list-style-type: none"> – Značajno smanjenje financiranja za GŠ – Dodatni prihod za GŠ – Smanjeni razvojni i operativni rizici – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije – Ako se odabere prikladan privatni partner s iskustvom, projekt bi mogao biti spreman i ranije 	<ul style="list-style-type: none"> – Nismo mogli odrediti niti jedan značajniji rizik za GŠ
Koncesija + pravo građenja		<ul style="list-style-type: none"> – Značajno smanjenje financiranja za GŠ – Dodatni prihod za GŠ – Smanjeni razvojni i operativni rizici – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije – Ako se odabere prikladan privatni partner s iskustvom, projekt bi mogao biti spreman i ranije 	<ul style="list-style-type: none"> – Nismo mogli odrediti niti jedan značajniji rizik za GŠ – Rizik kreditnih linija i financiranje projekta na strani je investitora
STAMBENI OBJEKT			
Prodaja zemljišta		<ul style="list-style-type: none"> – Kratkotrajno povećanje gradskog budžeta – Nema potrebe za financiranjem od strane GŠ – To je uobičajen model za ovu vrstu zgrade i utemeljen je na podacima o kretanju stanovništva 	<ul style="list-style-type: none"> – GŠ prijenosom vlasništva gubi kontrolu nad budućim razvojem
SAMOSTALNI MALOPRODAJNI OBJEKT*			
Prodaja zemljišta		<ul style="list-style-type: none"> – Kratkotrajno povećanje gradskog proračuna – Nema potrebe za financiranjem od strane GŠ 	<ul style="list-style-type: none"> – GŠ prijenosom vlasništva gubi kontrolu nad budućim razvojem
Javno-privatno partnerstvo**		<ul style="list-style-type: none"> – Značajno smanjenje financiranja za GŠ – Dodatni prihod za GŠ – Smanjeni rizici rada – Privatno vodstvo poboljšava učinkovitost upravljanja i administracije 	<ul style="list-style-type: none"> – Nismo mogli odrediti niti jedan značajniji rizik za GŠ

*Maloprodaja u zgradama s miješovitom namjenom objašnjena je u drugim poglavljima s određenim vrstama razvoja (npr. višenamjenski objekt)

**To bi bio oblik javno-privatnog partnerstva u kojem GŠ zapošljava voditelja razvoja za izgradnju samostalnog maloprodajnog objekta za GŠ (vlasništvo) i potom ga iznajmi zainteresiranom entitetu.



Suradnja --- s investitorima

Izgradnja objekata

Razvoj može početi (nakon što se dobiju građevinske dozvole) kada se usvoji UPU u skladu s GUP-om. Postupak usvajanja UPU-a objašnjen je u poglavlju o neobvezujućem/obvezujućem natječaju. Ovo je veliki projekt kojim bi se stanovništvo Šibenika povećalo za 5 - 10 %. Kao takav, trebao bi se izvoditi u fazama sukladno s prevladavajućim tržišnim uvjetima kako ne bi došlo do pre zasićenja tržišta.

U nastavku su preporuke za izvođenje razvojnog projekta u fazama.

Preporučujemo da se projekt podijeli u faze na minimalno 10 i maksimalno otprilike 20 godina.

- Podjela projekta u faze važna je kako bi se izbjegao rizik od pre zasićenja.
- Razvoj u fazama mogao bi biti postignut odredbama u UPU-u.
 - Primjer 1: Cijela se lokacija može podijeliti na „blokove“ s pripadajućim imenima (A, B, C, D) i odredbe UPU-a mogu odrediti red/raspored razvoja za svaki blok.
 - Primjer 2: Svaki segment (stambeni, hotel itd.) može imati zasebne logičke odredbe po pitanju razvoja u fazama ili prema bruto podnoj površini i/ili broju apartmana, kreveta itd.
- Ako natječaj dobije jedan voditelj razvoja za cijeli projekt, razvoj u fazama je očekivan.
- U slučaju više investitora, lokalna podjela u faze posebno je važna s obzirom na to da će različiti segmenti (hotel, stambeni objekti, shopping itd.) privući razne voditelje razvoja, a njihovi razvojni radovi ne moraju se međusobno isključivati.
- Preporučili bismo hotel i stambeni segment s mješovitom namjenom od oko 5000 m² do 10 000 m² kao početnu točku za zahtjeve podjele u faze prema UPU-u.
- U svakom slučaju, podjela na faze najvažnija je za stambeni segment jer je njegova bruto razvijena površina najveća među svim uporabama predviđenim programom.



Identifikacija potencijalnih investitora

Broj investitora na velikim turističkim projektima zelenih površina u Hrvatskoj ograničen je zbog nedostatka kvalitetnih proizvoda (nedostatak pripremljenih projekata u pogledu čistog vlasništva, pristupa infrastrukturi, planiranja itd.), no interes postoji i postoji i zemljište je na mapi potencijalnih investitora. Trenutačna ulaganja u turističke projekte u Hrvatskoj mogu se okarakterizirati opisom sljedećih aktera:

Hrvatske hotelske grupe / Mirovinski fondovi
(Valamar Rivijera, Maistra, Plava Laguna, Ugo Group te PBZ CO, AZ, Erste, Raiffeisen mirovinski fondovi)

- Najaktivniji igrači na tržištu
- Prolaze kroz jaki investicijski ciklus koji je usmjeren prema unaprjeđenju trenutačnih hotela s kategorijama 2* i 3* u hotele s kategorijama od 4* i 5*.
- Uglavnom su koncentrirani na mogućnosti napuštenih tvorničkih područja s nižim brojem zelenih ulaganja, uglavnom u zemljišta koja su već u njihovom vlasništvu sa sadašnjom infrastrukturom.
- Do danas nema ulaganja u odmarališta s mješovitom namjenom i jakom stambenom komponentom, no bilježimo potencijalni interes za budućnost.
- Mirovinski fondovi ulažu u segment hotela, turizma i odmora bilo u obliku zajedničkog ulaganja s hotelskim tvrtkama (npr. Valamar) ili kupnjom hotelskih tvrtki i ulaganjem u projekte preko njih (npr. Jadran d.d.).
 - Kriterij ulaganja koji određuje lokalno regulatorno tijelo Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (HANFA) vrlo je ograničen.
 - Može se ulagati isključivo u tvrtke navedene na burzi.
 - Prihvatljivi IRR (internal rate of return) je između 9 % i 12 %.
- Te tvrtke bile bi zainteresirane za razvijanje dijelova projekta, no postoje prepreke:
 - u hotelske grupe prekomjerno se ulaže s ograničenom stručnošću po pitanju stambenog segmenta
 - mirovinski fondovi vrlo su ograničeni propisima i imaju ograničenu stručnost u poslovanju nekretninama.

Voditelji razvoja s Bliskog istoka
(npr. Damac, Emaar / Eagle Hills / Symphony)

- Jako zanimanje za projekte s mješovitom namjenom u Hrvatskoj i sposobni su sami preuzeti cijeli projekt.
- Predstavljaju nove tržišne igrače bez prethodnih projekata u Hrvatskoj.
- Potencijalno zainteresirani za predmetnu lokaciju.

Regionalni investitori (MK Group, Strabag, J&T Banka, JTH, Morgan Stanley, Soravia itd.)

- Investitori iz obližnjih zemalja koji su upoznati s tržišnim trendovima i osnovama.
- Već su prisutni na tržištu s nekoliko projekata od kojih će neki i dalje rasti.
- Zanimaju ih greenfield prilike pod uvjetom da se mogu kupiti po niskoj cijeni i da imaju dobre osnove s opipljivim vremenskim okvirom koje mogu ostvariti brzi povrat ulaganja.
- Investitore možemo podijeliti u dvije grupe:
 - temeljni i temeljni plus investitori koji traže povrat od samo 5 %
 - oportunistički investitori kojima je minimalni prihvatljivi povrat 15 %.
- Potencijalno zainteresirani za predmetnu lokaciju.

Lokalne male i srednje tvrtke
(Sarađen, Lignum, Pionir, Mešić COM, Sigma, Ora Mont)

- Široki izbor manjih investitora koji mogu, ali ne moraju biti specijalizirani u hotelskom poslovanju. Obično manje tvrtke s vlasništvom nad jednim ili dva hotela koji se žele proširiti, građevinske tvrtke koje su spremne podnijeti rizike u području hotelijerstva, turizma i

odmora, druge nepovezane tvrtke koje smatraju da se ovim projektom mogu ostvariti dobri povrati.

- Najaktivniji su investitori u greenfield mogućnosti zbog manjih uloženi sredstava, do 10 milijuna EUR kapitala.
 - Logika ulaganja nešto je drugačija od tvrtki spomenutih ranije i ne mora uvijek biti u skladu s tržištem.
- Bili bi zainteresirani za predmetno zemljište ako bi postojala mogućnost razvoja manjih segmenata kao što je samo stambena komponenta.

Međunarodni voditelji razvoja

(voditelji razvoja iz UAE-a, Singapura, Kine, SAD-a, Izraela i drugi)

- Tvrtke koje su svjesne Hrvatske kao zemlje i njezinog konteksta, no nisu potpuno upoznate s tržištem i prilikama koje se tu mogu pronaći.
- Proteklih su godina uživali u Hrvatskoj, provjeravajući potencijalne greenfield prilike i provjeravajući rizike i povrate ulaganja.
- Osim internih razloga i cijena potencijalnih prilika, većina razloga zbog kojih ovi voditelji razvoja / fondovi / tvrtke još nisu ušli na tržište razlozi su opisani na početku poglavlja.
- S obzirom na to da te tvrtke dolaze iz obično dobro uspostavljenih tržišta gdje su se povrati posljednjih godina smanjili u godinama ekspanzivne monetarne politike, oni traže povrate iznad temeljnih tržišta i sukladno s referentnim vrijednostima na tržištima u nastajanju. Minimalni traženi povrat u skladu je sa sljedećim:
 - + 10 % povrata za hotelski segment
 - + 20 % povrata za stambeni segment.
- Potencijalno zainteresirani za predmetnu lokaciju.

Maloprodaja hrane

- 10 najvećih Hrvatskih maloprodaja hrane.
- Zamišljenih oko 1100 apartmana uz oko 500 hotelskih soba stvaraju potražnju za oko 1 - 2 samostalne velike trgovine s hranom ili većih supermarketa smještenih u prizemlju stambenih zgrada.
- Bili bi zainteresirani za predmetno zemljište ako bi postojala mogućnost razvoja manjih segmenata kao što je samo maloprodajna komponenta.

Na hrvatskom je tržištu ponuda konkurentnog razvoja projekata vrlo visoka, uz broj prilika napuštenih industrijskih zona koje čekaju na ponovni razvoj.

Ipak, broj kvalitetnih velikih projekata za razvoj zemljišta koji su spremni za tržište po pitanju vlasništva, infrastrukturnih veza i usvojene dokumentacije prostornog planiranja vrlo je ograničen. To je jedan od glavnih razloga zbog kojih je broj velikih razvojnih projekata tako nizak.

Potražnja je sporadična i ograničena na nekoliko investitora koji su trenutačno prisutni na tržištu zbog administrativnog opterećenja i nedostatka kvalitetnih proizvoda. Interes je, s druge strane, značajno veći i može se pripisati voditeljima razvoja / fondovima / tvrtkama iz cijelog svijeta koje u potrazi za dobrim povratima razmatraju i Hrvatsku.

Vrlo je važno da se projekt ne proda, da u koncesiju itd. špekulantima ili fondovima za zemljišno bankarstvo.

Zbog toga bi se trebala provesti pozadinska provjera zainteresiranih investitora, a dokaz o sredstvima trebao bi biti minimalni zahtjev za sudjelovanje na natječaju/ima uz popis referentnih projekata u posljednje vrijeme.

Uvjeti suradnje za svaki tip investitora

Natječaj će biti javno objavljen na službenim lokalnim (Službeni glasnik grada Šibenika) i nacionalnim kanalima (Narodne novine). Osim toga, kako je ovo veliki projekt, o njemu će vjerojatno izvješćivati i nacionalni i regionalni web portali.

Natječaj bi trebao sadržavati i poveznicu na mrežne stranice na kojima se može preuzeti Paket s informacijama za investicije. Trebao bi imati i dio s najčešćim pitanjima i odgovorima na ista, a koje bi zainteresirane strane mogle imati po pitanju natječaja. Investitori bi trebali imati najmanje 30 dana za postavljanje dodatnih pitanja ili komentara o natječaju, nakon čega će grad pregledati sva pitanja i na njih javno odgovoriti. U tom slučaju, svi će imati iste informacije.

Preporučujemo da, osim javnim objavama, GŠ kontaktira izravno sa širom grupom investitora (30 - 50), koji bi mogli biti zainteresirani za razvoj lokacije i s njima podijeli poveznicu na natječaj. Popis bi se trebao pripremiti prije početka javne objave. Na njemu bi se trebali nalaziti investitori koje je grad kontaktirao u fazi preliminarnog testiranja tržišta uz nekoliko drugih lokalno ili regionalno prisutnih investitora / voditelja razvoja iz svakog segmenta.

NEOBVEZUJUĆI | OBVEZUJUĆI NATJEČAJ

Kako je spomenuto, po pitanju raspisivanja javnog natječaja i usvajanja UPU-a / ulaganja u infrastrukturu koja je potrebna za početak razvoja, postoji situacija kokoš ili jaje. Implikacije te odluke s investitorskog gledišta su sljedeće:

- Kako bi postupak bio transparentan i povećao povrat ulaganja Gradu Šibeniku, potrebno je raspisati javni natječaj za lokaciju. Glavno je pitanje u kojem bi se trenutku natječaj trebao raspisati, prije ili nakon usvajanja UPU-a.
- Potencijalni investitori mogli bi imati različita mišljenja po pitanju tipologije, segmentacije proizvoda i distribucije razvoja na lokaciji i trebali bi biti uključeni u projekt prije usvajanja UPU-a.
- Očekuje se da će za usvajanje UPU-a trebati najmanje 18 mjeseci, što je vrlo dugo i upitno je bi li se investitor obavezao na projekt bez jasne ideje o vremenu usvajanja UPU-a i u kojem obliku bi on bio.
- Standardna praksa je i da UPU financira investitor, ukupna cijena nije vrlo visoka (maksimalno oko 200.000 EUR), no predstavlja važni i veliki početni trošak za period čiji rezultat nije siguran. Vjerujemo da su male šanse da cijeli projekt preuzme jedan investitor, a u Hrvatskoj do sada nije bilo slučajeva da nekoliko investitora plati za UPU i postigne dogovor o budućem razvoju.

Situacija kokoši i jajeta koju smo primijetili mogla bi se riješiti kroz nekoliko scenarija:

- GŠ najavi neobvezujući natječaj za cijelo područje ciljajući jednog investitora ili nekoliko manjih investitora. Natječaj se koristi za testiranje cijelog tržišta i izradu programa za UPU. Investitori odlučuju o dijelu koji žele razviti i daju preporuke za UPU.
 - GŠ financira UPU na temelju rezultata testiranja cijelog tržišta. U slučaju jedinstvenog investitora za cijelo područje, UPU bi financirao investitor.
 - UPU se detaljno dijeli u zone, prema interesu investitora.
 - Nakon usvajanja UPU-a, GŠ najavljuje obvezujući natječaj za dio/dijelove zemljišta uz ciljanje zainteresiranih investitora.
- GŠ objavljuje usvajanje UPU-a i financira ga. Kako je objava javna, može se očekivati da će zainteresirani investitori prići GŠ-u iskazujući interes i za nekoliko dijelova, no UPU ne treba nužno biti prilagođen njihovim namjerama.
 - UPU se donosi na vrlo fleksibilnoj razini, s osnovnim ograničenjima po pitanju otisaka, visine, zelenih površina i upotrebe, no s višestrukim mogućnostima po pitanju zona.
 - GŠ odlučuje koje bi se zone trebale sačuvati za javni prostor, a za ostale se raspisuje natječaj.
 - Nakon usvajanja UPU-a, GŠ najavljuje obvezujući natječaj za dio/dijelove zemljišta uz ciljanje zainteresiranih investitora.
- GŠ najavljuje neobvezujući natječaj s glavnim karakteristikama razvoja za cijelo područje ciljajući jednog investitora ili nekoliko manjih investitora. Investitori odlučuju o dijelu koji žele razviti i za njih daju ponudu. UPU financira GŠ i zone se detaljno određuju prema interesu investitora koji je dobio natječaj. Bilo kakve pologe za zemljište ili infrastrukturu investitori daju tek kada se UPU usvoji.

Brojne su iteracije moguće po pitanju navedenih scenarija. Naša je preporuka scenarij u kojem GŠ najavljuje usvajanje UPU-a i za njega podnosi sve troškove, a pripremljeni UPU bit će vrlo fleksibilan nakon raspisivanja obvezujućeg natječaja.

UVJETI NATJEČAJA

U nastavku je tablica s informacijama koje je potrebno dostaviti zainteresiranim investitorima ovisno o tome odluči li Grad Šibenik raspisati neobvezujući ili obvezujući natječaj.

PAKET S INFORMACIJAMA ZA INVESTICIJE

Neobvezujući natječaj	Obvezujući natječaj(i)	
0.	Izvršni sažetak pojašnjava postupak, tko organizira natječaj, informacije o vrsti natječaja (neobvezujući, obvezujući), glavne činjenice o cijelom prostoru TEF-a (npr. lokacija i ukupna površina).	
1.	Glavne činjenice o lokaciji, makro i mikro lokacija, površina parcela, brojevi katastarskih čestica. Map(e), fotografije zemljišta i točno određene granice lokacije.	
2.	Informacije o postojećoj infrastrukturi na lokaciji. Informacije o čistoći lokacije (nije više zagađena).	
3.	Informacije o trenutačnom vlasništvu.	
4.	Kratki opis trenutačnih odredbi o određivanju zona na lokaciji, npr. koji su planovi na snazi i koji će biti usvojeni (UPU) i kada otprilike.	Kratki opis trenutačnih zona na lokaciji, npr. UPU i glavne implikacije za lokaciju (broj dopuštenih uporaba po parceli, glavne implikacije kao što su koeficijent otiska, maksimalna visina, koeficijent iskoristivosti itd.).
5.	Ključni kontakti za pitanja i podnošenje ponuda.	
6.	Ključni datumi za pitanja i podnošenje ponuda.	
7.	Kratki opis ponuđenog poslovnog modela za podzone. npr. postupak, osnova licitacije i podaci o SPN-u.	
8.	Potrebne informacije za ponude (opis ponuditelja, dosadašnja postignuća, zanimanje za određene parcele/upotrebe, poželjni poslovni model, tipična financijska struktura itd.).	Potrebne informacije za ponude (opis ponuditelja, dosadašnja postignuća, informacije o licitaciji određenih parcela/uporaba, način financiranja razvoja, komercijalni uvjeti itd.).
9.	Komentar tržišta	Komentar tržišta
10.	Opći uvjeti sudjelovanja	Opći uvjeti sudjelovanja npr. Troškovi („Kupce se podsjeća da će svi troškovi i tereti koji nastanu tijekom procjene, podnošenja ili pregovaranja o ponudi biti na njihov vlastiti trošak i vlastiti rizik. Sljedeće točke sumiraju opće uvjete sudjelovanja: Vlasnik zadržava pravo ne prihvatiti ponudu na svoju diskreciju. Ponuđena cijena ne bi trebala sadržavati nikakve transakcijske troškove.“).



ARUP