

# Mogućnosti korištenja brownfield investicija u turizmu Zadarske županije

---

Škibola, Roko

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:985154>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-15**



**Sveučilište u Zadru**  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

Repository / Repozitorij:

[University of Zadar Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

Sveučilište u Zadru

Odjel za ekonomiju  
Diplomski sveučilišni studij Menadžmenta

**Roko Škibola**

**Mogućnosti korištenja brownfield investicija u  
turizmu Zadarske županije**

**Diplomski rad**

Zadar, 2021.

Sveučilište u Zadru  
Odjel za ekonomiju  
Diplomski sveučilišni studij Menadžmenta

Mogućnosti korištenja brownfield investicija u turizmu Zadarske županije

Diplomski rad

Student:  
Roko Škibola

Mentor:  
Izv.prof.dr.sc. Mladen Rajko

Zadar,2021.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Roko Škibola**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Mogućnosti korištenja brownfield investicija u turizmu Zadarske županije** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 29. rujna 2021.

## SAŽETAK

Investicije su ključ gospodarskog rasta u uvjetima liberalnog kretanja kapitala i globalne ekonomije. Kapital se u različitim oblicima investicija, a poglavito u vidu izravnih stranih ulaganja, kreće u područja i projekte s najpovoljnijim omjerom prinosa i rizika. Investicije u turizam u posttranzicijskim zemljama i zemljama u razvoju su, s međunarodnog stajališta, važan oblik postizanja uravnoteženog regionalnog razvoja. Zbog navedenih značajki investicija u turizmu, važno je analizirati potencijale za *brownfield* investicije u Zadarskoj županiji te povoljne i otegotne okolnosti u realizaciji tih potencijala. Osnovni je cilj istraživanja, na temelju prikaza prednosti i nedostataka *brownfield* lokacija, iznijeti smjernice koje mogu pogodovati lakšoj realizaciji lokacijskih potencijala. Rezultati istraživanja ukazuju na prirodne komparativne prednosti Hrvatske u privlačenju investicija u turizmu, ali i na potrebu stvaranja povoljnijih poreznih uvjeta te ažurnog rješavanja imovinsko-pravnih odnosa s ciljem urbane regeneracije i sprječavanja daljnje devastacije napuštenih prostora na atraktivnim lokacijama.

**Ključne riječi:** investicije, *brownfield* investicije, urbana regeneracija, turistička revitalizacija, Zadarska županija

## **SUMMARY: The Possibilities of Using Brownfield investments in the Development of Tourism in Zadar County**

Investment is key to economic growth in terms of liberal capital movement and the global economy. Capital, in various forms of investments, especially in the form of foreign direct investments, moves into areas and projects with the most favourable yield – risk ratio. Investments in tourism in post-transition and developing countries are from an international point of view, an important form of achieving balanced regional development. Due to these characteristics of investments in tourism, it is important to analyse the potentials for brownfield investments in Zadar County and favourable and aggravating circumstances in the realization of these potentials. The main aim of the research is to present guidelines based on the presentation of the advantages and disadvantages of brownfield locations that can benefit from the easier realization of location potentials. The result of the research points to the natural comparative advantages of Croatia in attracting investments in tourism, but also to the need of creating more favourable tax conditions and resolving property – legal relations with the aim of urban regeneration and prevention further devastation of abandoned spaces in attractive locations.

Keywords: investments, brownfield investments, urban regeneration, tourist revitalization, Zadar County

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet istraživanja.....	1
1.2. Ciljevi i svrha istraživanja .....	2
1.3. Istraživačka pitanja .....	2
1.4. Metodologija istraživanja.....	3
1.5. Struktura istraživanja .....	3
2. POJAM I VRSTE INVESTICIJA .....	4
2.1. Vrste investicija .....	4
2.1.1. Financijske i realne investicije .....	5
2.1.2. Bruto i neto investicije.....	6
2.2. Izravna strana ulaganja (eng. Foreign Direct Investment – FDI) kao javni oblik investicija u suvremenom gospodarstvu.....	7
2.2.1. Dobrobiti izravnih stranih ulaganja za zemlje primateljice.....	7
2.2.2. Nedostaci izravnih stranih ulaganja za zemlje primateljice .....	11
2.2.3. Greenfield investicije.....	14
2.2.4. Brownfield investicije .....	14
2.3. Investicijski motivi .....	16
2.4. Uloga investicija u poticanju gospodarskog rasta.....	18
3. ULOGA IZRAVNIH STRANIH INVESTICIJA U POTICANJU GOSPODARSKOG RASTA U TURIZMU .....	22
3.1. Poticanje gospodarske aktivnosti i zapošljavanja .....	22
3.2. Pozitivne eksternalije u funkciji prelijevanja tehnologije i znanja u turizmu..	24
3.3. Negativne eksternalije u funkciji utjecaja na okoliš .....	25
3.4. Pozitivni i negativni aspekti <i>brownfield</i> investicija.....	26

4. MOGUĆNOSTI KORIŠTENJA JAVNE IMOVINE ZA BROWNFIELD INVESTICIJE.....	29
4.1. Mogućnosti korištenja državne imovine za <i>brownfield</i> investicije.....	32
4.1.1. Vojarna Šepurine .....	32
4.1.2. Vojni objekti na otoku Istu i Molatu .....	35
4.1.3. Hotel Iž .....	35
4.2. Mogućnosti korištenja imovine u vlasništvu županije za <i>brownfield</i> investicije	37
4.3. Mogućnosti korištenja imovine u vlasništvu grada Zadra za <i>brownfield</i> investicije.....	39
5. PRIMJERI DOBRE PRAKSE TURISTIČKE PRENAMJENE PROSTORA .....	46
5.1. Svjetionički turizam u Republici Hrvatskoj.....	46
5.2. Prenamjena industrijske baštine u Njemačkoj u hotelske kapacitete - primjer hotela Zollenspieker Fährhaus.....	48
5.3. Hotel Mandalina Luxury turske grupacije Kas u Šibeniku.....	49
6. SMJERNICE ZA ISKORIŠTAVANJE POTENCIJALA BROWNFIELD INVESTICIJA U ZADARSKOJ ŽUPANIJI .....	51
7. ZAKLJUČAK.....	55
LITERATURA.....	56
POPIS TABLICA.....	56
POPIS SLIKA .....	61



## 1. UVOD

Investicije predstavljaju ključ gospodarskog razvoja u svim gospodarstvima svijeta, a to se osobito odnosi na zemlje koje su prošle proces tranzicije iz planske u tržišnu ekonomiju, kao što je slučaj u Republici Hrvatskoj. Privlačenje izravnih stranih ulaganja jedan je od prioriteta za daljnji razvoj turističkog sektora.

Investicije se mogu podijeliti na *brownfield* i *greenfield* investicije. Kod *greenfield* investicija ulaže se u izgradnju turističkih kapaciteta na novim, ranije neiskorištenim prirodnim prostorima, dok *brownfield* investicije predstavljaju ulaganja u postojeće napuštene objekte, kao što su tvornice, tvrđave ili vojarnje koje se renoviraju te se vrši njihova prenamjena u turističke objekte. Prednost *brownfield* investicija jest u održivijem pristupu prostornim upravljanjem i iskorištavanjem postojećih kapaciteta u cilju turističkog razvoja. Ova je prednost osobito izražena obzirom na činjenicu da turizmu prijete pojava apartmanizacije i litoralizacije, i to osobito u obalnom pojasu.

### 1.1. Predmet istraživanja

Investicije su preduvjet gospodarskog rasta te se, stoga, istraživanjem želi utvrditi kakve su mogućnosti privlačenja i iskorištavanja *brownfield* investicija s ciljem razvoja turizma u Zadarskoj županiji. Analiza uključuje čimbenike na strani ponude *brownfield* investicija u Zadarskoj županiji te se ujedno i analiziraju privlačni čimbenici za investitore i stupanj njihove razvijenosti. Rezultat provedene analize jest generiranje smjernica o unaprjeđenju uvjeta za realizaciju *brownfield* investicija kao pokretača u daljnjem turističkom razvoju Zadra i Zadarske županije.

## 1.2. Ciljevi i svrha istraživanja

Ciljevi ovoga istraživanja jesu sljedeći:

1. definirati pojam i vrste investicija
2. definirati i klasificirati izravne strane investicije na *greenfield* i *brownfield* investicije
3. istražiti odnos između investicija i gospodarskog rasta u turizmu
4. prikazati objekte pogodne za *brownfield* investicije u Zadarskoj županiji
5. istražiti pogodnosti i nedostatke za *brownfield* investiranje u RH i Zadarskoj županiji
6. generirati smjernice za jačanje investicijskih potencijala u *brownfield* investicije na području Zadarske županije.

Svrha istraživanja jest ukazati na *brownfield* investicije kao neiskorišteni potencijal u razvoju turističkih objekata i sadržaja u turizmu. Iskorištavanje navedenih potencijala generira mogućnosti održivog turističkog razvoja te gospodarskog rasta i zapošljavanja u turizmu.

## 1.3. Istraživačka pitanja

Istraživanjem se želi odgovoriti na sljedeća istraživačka pitanja:

- Zašto investicije sadrže potencijal gospodarskog rasta?
- U čemu je razlika između *greenfield* i *brownfield* investicija s aspekta održivosti turizma?
- Koji su ključni čimbenici u ponudi *brownfield* investicija?
- Koji su ključni čimbenici u potražnji i stupnju privlačnosti *brownfield* investicija za potencijalne investitore?
- Koje prostore i na koji način Zadarska županija može iskoristiti kao turističke *brownfield* investicije?
- Kako povećati interes investitora za *brownfield* investicije u Zadarskoj županiji?

#### **1.4. Metodologija istraživanja**

Istraživanje se provodi na temelju dostupnih sekundarnih izvora podataka. Pri izradi teorijskog okvira istraživanja koriste se knjige te znanstveni i stručni članci. Za prikaz studije slučaja *brownfield* investicija u Zadarskoj županiji kao osnova se koriste strateški razvojni planovi grada Zadra i Zadarske županije.

Ključni teorijski koncepti izdvajaju se iz dostupne literature metodom analize te metodom komparacije rezultata i zaključaka konzultiranih istraživanja. Metodom indukcije, dedukcije i deskripcije sastavlja se teorijski okvir istraživanja. Metode deskripcije i komparacije te *case study* metoda ključne su znanstveno-istraživačke metode u prikazu utjecaja *brownfield* investicija na prostoru Zadarske županije. Metode generalizacije i sinteze ključne su u izvedbi smjernica i u zaključku istraživanja.

#### **1.5. Struktura istraživanja**

Struktura rada podijeljena je na ukupno šest poglavlja i zaključak. U prvom su poglavlju prikazani predmet, cilj i svrha istraživanja, istraživačka pitanja, metodologija istraživanja i struktura. Pojam i vrste investicija, kao i podjela na *greenfield* i *brownfield* investicije, prikazani su u drugom poglavlju rada. Treće poglavlje analizira utjecaj investicija u turizmu na gospodarske aktivnosti i prelijevanje znanja, transfer tehnologije, utjecaj na okoliš i utjecaj na gospodarstvo zemlje primateljice. Prikaz javnih *brownfield* lokacija u Zadarskoj županiji, pod vlasništvom središnje, regionalne i lokalne vlasti, navodi se u četvrtom poglavlju rada kako bi se spoznale dobrobiti i otegotne okolnosti u realizaciji investicija na području Zadarske županije. Primjeri dobre prakse predstavljeni su u petom poglavlju. Šesto poglavlje predstavlja smjernice za iskorištavanje potencijala *brownfield* investicija u Zadarskoj županiji.

## 2. POJAM I VRSTE INVESTICIJA

Investicije predstavljaju ulaganje financijskih sredstava u sadašnjosti s ciljem stjecanja dobitka ili profita u dugom vremenskom roku. Investicije se mogu podijeliti na ulaganja u financijsku i fizičku imovinu koja služi za obavljanje gospodarske djelatnosti. Kako bi se proces investiranja ili ulaganja ostvario, investitori (pojedinci ili država) se trebaju odreći sadašnje potrošnje radi potencijalne dobiti u budućnosti (Heo et. al., 2017). „Investicije predstavljaju uglavnom kapitalna ulaganja koja uključuju poprilično velike izdatke u sadašnjosti za koje je stvarno očekivati da će generirati gotovinske tokove u budućnosti“ (Puška, 2011: 80).

Odricanjem od sadašnje potrošnje, s ciljem ulaganja koje ima potencijal ostvariti dugoročnu dobit, postiže se osnova za kontinuirani rast i razvoj te efikasno zadovoljenje ljudskih potreba. Preduvjet za realizaciju investicija jest akumulacija financijskih sredstava. Ta se akumulacija može štedjeti ili ulagati (investirati) u generiranje nove vrijednosti. Investitori ulažu vlastita ili pozajmljena sredstva u cilju generiranja povećanja vrijednosti u budućem razdoblju. Prema Feldmanu et. al. (2016), ekonomski rast uvjetovan je dugoročnim investicijama te razvojem i širenjem novih ideja, kao i razvojem infrastrukturnih kapaciteta. Dugoročno orijentirane investicije predstavljaju osnovu progresa u gospodarstvu.

Svaka investicija u sebi sadrži komponentu rizika. Sa stajališta donositelja odluka, investiranje predstavlja izlaganje akumulirane štednje ili pozajmljenih eksternih izvora financiranja rizicima koji karakteriziraju poslovanje u određenom gospodarskom sektoru. Profit investitora može se smatrati nagradom koju investitor dobiva preuzimajući na sebe određenu razinu rizika vezanog uz pojedine vrste ulaganja u realnu ili financijsku imovinu.

Kako bi investicije ostvarile željenu dobit u okruženju koje je kompleksno i izloženo brojnim vrstama rizika, nužno je donošenje odluke o investiranju temeljiti na činjenično utemeljenoj procjeni isplativosti ulaganja obzirom na tržišne, tehničko-tehnološke, regulatorne i ekonomske parametre. Cjelovit pristup utemeljen na realnoj procjeni koristi od rizika, ključ je za uspješno donošenje investicijskih odluka i za minimalizaciju rizika (Puška, 2011).

## 2.1. Vrste investicija

U radu je predstavljena podjela investicija obzirom na vrstu imovine u koju se ulažu financijska sredstva te obzirom na bruto i neto vrijednost investicija.

### 2.1.1. *Financijske i realne investicije*

Financijske investicije predstavljaju ulaganja akumulirane štednje ili slobodnih novčanih sredstava investitora u različite pojavne oblike financijske imovine. Pod financijskim investicijama podrazumijevaju se ulaganja na novčanom i deviznom tržištu te ulaganja u vrijednosne papire, koja se mogu podijeliti na ulaganja u obvezničke i dioničke vrijednosne papire.

Različite vrste financijske imovine imaju različit stupanj izloženosti rizicima. Tako se ulaganja na tržištu novca smatraju najmanje rizičnima, a ulaganja u dionice, kao korporativne vrijednosne papire kojima se trguje na tržištu kapitala, smatraju se najrizičnijim oblikom ulaganja imovine. Kako bi se uravnotežio odnos između rizika i prinosa prilikom ulaganja u financijsku imovinu, provodi se diverzifikacija rizika, odnosno izrađuje se investicijski portfelj koji će za investitora rezultirati prihvatljivim odnosom rizika i prinosa. Ulaganja u rizičnije oblike financijske imovine generiraju više potencijalne prinose i obratno (Olgić Draženović et. al., 2015).

Investicije u realnu imovinu podrazumijevaju javne i privatne investicije u nekretnine, proizvodna postrojenja, stalna i obrtna sredstva, kao i investicije u nematerijalnu imovinu u vidu patenata, licenci, koncesija i robnih žigova. Javni investitori osobito su zainteresirani za ulaganja u komunalnu infrastrukturu koja je preduvjet za uspješnu realizaciju poslovnih projekata privatnih investitora.

Investicije u realnu imovinu moguće je podijeliti na proizvodne i neproizvodne investicije. „*Povećanje proizvodnih investicija znači povećanje kapitalne opremljenosti rada, što utječe na povećanje proizvodnje, odnosno nacionalnog dohotka na strani ponude*“ (Jurčić i Časni, 2018: 3). Proizvodne investicije u suvremenom su okruženju u velikoj mjeri usmjerene na razvoj kapitalno intenzivnih proizvodnih procesa s visokim stupnjem automatizacije, s ciljem povećanja proizvodnosti, profitabilnosti i ekonomičnosti poslovanja.

„Investicije u nove tehnologije, uz porast zaposlenosti, izazivaju i povećanu potražnju i proizvodnju potrošnih roba“ (Jurčić i Časni, 2018: 4). Iz navedenog se zaključuje da proizvodne investicije doprinose rastu konkurentne prednosti poduzeća i jačanju izvoznih potencijala, a poticanjem zapošljavanja povećava se osobni dohodak stanovništva dostupan za potrošnju, kao i baza za prikupljanje javnih prihoda.

Neproizvodne investicije su investicije od društvenog, kulturnog ili drugog javnog značaja. Ove vrste investicija u najvećem broju slučajeva pokreću javna tijela, obzirom da privatni investitori ne mogu steći povrat na investiciju ukoliko ulažu u javna dobra i usluge. Međutim, cijeli spektar neproizvodnih investicija determinira kvalitetu života određene zajednice i može posredno poticati proizvodne investicije.

Primjerice, ulaganje u obrazovanje jest investicija koja posredno doprinosi gospodarskom rastu jer osposobljava buduće ljudske resurse za tržište rada. Komunalne i stambene investicije nisu izravno u funkciji stvaranja nove tržišne vrijednosti, ali su preduvjeti bez kojih nije moguće realizirati brojne vrste proizvodnih investicija.

Upravo se ulaganja u građevine i stambene objekte smatraju najznačajnijom kategorijom neproizvodnih investicija jer generiraju poduzetnički angažman na građevinskim projektima i potiču ciklus zapošljavanja. Evaluacija ulaganja u neproizvodne investicije ne može se provoditi samostalno iz razloga što „*isplativost infrastrukturnih (i neproizvodnih) investicija ovisi o veličini i efikasnosti investicija u proizvodne kapacitete za finalne proizvode*“ (Jurčić, 2018). Povoljan odnos između proizvodnih i neproizvodnih investicija u realnu imovinu jedan je od ključnih čimbenika za osiguranje gospodarskog rasta.

### 2.1.2. Bruto i neto investicije

Podjela na bruto i neto investicije važna je podjela investicija s makroekonomskog stajališta. Ukupan kapitalni ulog na razini nacionalnog gospodarstva u određenom razdoblju naziva se bruto investicijom. Ta se ulaganja sastoje od dugotrajne imovine i neprodanih zaliha. U bruto investicije ubrajaju se rashodi za kupnju dugotrajne imovine i neprodane zalihe tijekom obračunske godine (Madsen, 2002).

Bruto investicijama ne iskazuje se stvarna promjena u vrijednosti proizvodne imovine gospodarstva za određenu godinu. Promjena vrijednosti stalne imovine iskazuje se

amortizacijom ili otpisom utrošene vrijednosti stranog sredstva kroz određeno vremensko razdoblje (Madsen, 2002).

Bruto investicije se s makroekonomskog stajališta smatraju dijelom ukupne novostvorene vrijednosti na razini nacionalne ekonomije (BDP-a) koji se izdvaja i ne koristi s ciljem krajnje potrošnje ni štednje, već se investira u zamjenu ili obnovu postojeće dugotrajne imovine i trajnih obrtnih sredstava.

Izgradnja i kupnja nove dugotrajne imovine te ulaganja u novi fond trajnih obrtnih sredstava smatraju se neto investicijama u nacionalnom gospodarstvu. Neto investicije mogu se matematički iskazati kao bruto investicije umanjene za iznos otpisa vrijednosti stalnih i trajnih obrtnih sredstava, odnosno amortizacije. Ovim se investicijama povećava ukupna nabavna vrijednost dugotrajne i kratkotrajne imovine (aktive poduzeća).

## **2.2. Izravna strana ulaganja (eng. Foreign Direct Investment – FDI) kao pojavni oblik investicija u suvremenom gospodarstvu**

Pod izravnim stranim ulaganjima podrazumijevaju se kapitalna ulaganja inozemnih investitora i kompanija u domicilno gospodarstvo. Pretežno se radi o dugoročnim investicijama multinacionalnih kompanija koje realiziraju strategiju internacionalizacije putem izgradnje novih proizvodnih ili uslužnih kapaciteta u domicilnoj ekonomiji ili ulasku stranih multinacionalnih kompanija u domaće gospodarstvo putem integracijskih procesa, odnosno proces spajanja ili preuzimanja lokalnih poslovnih subjekata (Neto et. al., 2008).

Izravna strana ulaganja važna su ekonomska tema na globalnoj razini. Razlog tome je njihova uloga u poticanju gospodarskog rasta i jačanja produktivnosti putem kapitalnih ulaganja investitora. Abdu (2013) ističe da ovaj oblik ulaganja stranih kompanija nije reducirano isključivo na ulaganja u materijalnu imovinu, primjerice u kapitalno intenzivna proizvodna postrojenja, već se stvara i potencijal za realizaciju zajedničkih poduhvata (eng. *joint venture*), prijenos tehnoloških i upravljačkih znanja i iskustava te tehnoloških dostignuća iz razvijenih u manje razvijene zemlje svijeta, koje su uobičajeno primateljice izravnih stranih ulaganja.

### 2.2.1. Dobrobiti izravnih stranih ulaganja za zemlje primateljice

Privlačenje izravnih stranih investicija rezultira brojnim dobrobitima za zemlju primateljicu ulaganja, posebice ako se radi o tranzicijskoj zemlji ili zemlji u razvoju kojoj su investicije nužne kao „okidači“ za pokretanje gospodarskog rasta na nacionalnoj razini. Putem izravnih stranih investicija pokreće se ciklus zapošljavanja, što doprinosi rastu osobne potrošnje kao jedne od sastavnica BDP-a.

Porast osobne potrošnje ima multiplikativni učinak na nacionalno gospodarstvo jer se stvara veća količina slobodnog novca za potrošnju, ali i akumulaciju štednje financijskih sredstava u zemljama primateljicama FDI investicija. „*Vezu između FDI i štednje analizirao je Chung (1995) i zaključio da štednja korelira s FDI investicijama. Bashier i Bataineh (2007) istraživali su korelaciju između FDI i štednje i došli do jednakih rezultata na primjeru Jordana. Shahbazet. al. (2008) također su potvrdili da FDI ulaganja doprinose akumulaciji štednje na primjeru pakistanskog gospodarstva*“ (Chaniet. al., 2010). Akumulacija štednje snažan je preduvjet za stabilan gospodarski rast jer može voditi k ekspanzivnijoj kreditnoj politici i jačanju uloge banaka u poticanju poduzetničkih poduhvata, čime se ostvaraju daljnji potencijali za gospodarski rast i daljnji porast stope zaposlenosti.

Zaposlenici su danas ključni organizacijski resurs te je orijentacija na cjeloživotno učenje jedan od važnih čimbenika koji doprinosi razvoju konkurentskih prednosti u zemljama u razvoju. Multinacionalne korporacije svojim ulaskom u domicilno gospodarstvo prenose vlastitu organizacijsku kulturu, vrijednosti i standarde poslovanja te brojna organizacijska znanja i iskustva. U širenju znanja putem FDI ulaganja naglašava se uloga geografske blizine podružnica multinacionalnih kompanija i njihov pozitivan utjecaj na lanac vrijednosti u lokalnoj ekonomiji zemlje primateljice.

Razmjena znanja potiče orijentaciju lokalnih poslovnih subjekata na razvoj inovativnih rješenja u poslovanju (Wang i Wu, 2016). Zaposlenici podružnica multinacionalnih kompanija stječu nova i tržišno konkurentna znanja i vještine putem formalnog organizacijskog obrazovanja i edukacije, ali i neformalnim putem kroz stjecanje poslovnog iskustva.

Na ovaj se način širi baza kompetentnih djelatnika u zemljama koje su primateljice FDI investicija i razvija sposobnost stjecanja konkurentске prednosti u dugom vremenskom



roku. Edukacija zaposlenika od strane FDI investitora generira snažne pozitivne eksternalije na domicilnom tržištu rada.

Multinacionalne kompanije globalno su značajni poslovni subjekti sa snažnom konkurentskom prednošću upravo iz razloga što kontinuirano ulažu u proces istraživanja i razvoja te time snažno podupiru tehnološki napredak kao četvrti faktor proizvodnje u suvremenoj globalnoj ekonomiji. Zemlje primateljice FDI-a stječu lakši pristup procesu i rezultatima istraživanja i razvoja te kontinuirano stječu tehnološki *know-how* ili znanja o procesima stvaranja konkurentnih proizvoda i usluga na globalnom tržištu.

Kroz prelijevanje spoznaja o rezultatima istraživanja i razvoja te lakši pristup tehnološkom *know-howu*, stvara se osnovica za postupnu industrijalizaciju u domicilnoj ekonomiji, odnosno preslikavanje rješenja kojima se koriste globalno konkurentne tvrtke na poslovanje domicilnih poslovnih subjekata.

Ulaganja u razvoj tržišno konkurentnih znanja i vještina domicilnih djelatnika postaju snažan čimbenik u privlačenju izravnih stranih investicija te se može govoriti i o trendu razmjene znanja i tehnološkog *know-howa* između multinacionalnih kompanija i zemalja domaćina. Takav je trend prisutan u zemljama iz skupine Azijskih tigrova, kao i u Indiji koja sustavno ulaže u razvoj visoko-konkurentnog i specijaliziranog kadra na globalnoj razini (Pradhan i Sing, 2017).

Kako ističe Zhang (2017), Kina je primjer dobre prakse u implementaciji tehnološkog *know-howa* koji je stečen putem dugogodišnjih iskustava iz FDI ulaganja. Kina je tijekom 1990-ih i 2000-ih godina stvorila brojne preduvjete za privlačenje FDI u smislu fleksibilne radne regulative i regulative o pitanjima okoliša, izgradnje infrastrukture i poreznih stimulacija za multinacionalne korporacije te je postupno stjecala organizacijska znanja i tehnološki *know-how*.

Taj je proces dugoročno rezultirao promjenom orijentacije kineskog gospodarstva koje danas sve više postaje gospodarstvo čiji se rad temelji na ponudi inovativne dodatne vrijednosti, upravo zahvaljujući procesu stjecanja tržišno konkurentnih znanja. Kina se danas ujedno etablirala kao jedina od zemalja koja investira vlastiti kapital u druge zemlje diljem svijeta.

Pokretanje novih ciklusa zapošljavanja u zemljama primateljicama FDI investicija dovodi do povećanja porezne baze, odnosno baze poreznih obveznika od kojih se ubiru javna davanja. Jednako tako, samim se privlačenjem FDI povećava baza poslovnih subjekata koji su porezni obveznici.

Zemlje primateljice FDI mogu povećati ukupnu vrijednost poreznih prihoda putem privlačenja FDI, neovisno o vrlo stimulativnim mjerama porezne politike, upravo zahvaljujući značajnom broju povećanja poreznih obveznika iz skupine poslovnih subjekata i građana. Upravo to je razlog što se brojne zemlje svijeta upravo kroz natjecanje u poreznim poticajima trude postići konkurentnost i interes izravnih stranih ulagača (Krautheim i Schmidt- Eisenlohr, 2011).

Povećana porezna baza rezultira povećanim javnim prihodima koje zemlje primateljice izravnih stranih investicija trebaju kontinuirano ulagati u daljnji razvoj infrastrukture, sektora obrazovanja, istraživačko-razvojnih centara i drugih sadržaja koji podižu njihovu razinu privlačnosti sa stajališta izravnih stranih ulagača.

Izravna strana ulaganja rezultiraju povećanjem udjela stranog kapitala u domicilnoj zemlji, što rezultira povećanjem agregatne potražnje za proizvodima i uslugama lokalnih dobavljača. FDI ulaganja, stoga, imaju multiplikativan učinak na lokalno gospodarstvo kada razvijaju suradnju s dobavljačima i distributerima na lokalnim tržištima. Basu et. al. (2003) zaključuju da FDI ulaganja tako generiraju pozitivne učinke na povećanje potražnje za dobrima i uslugama u nacionalnoj ekonomiji.

FDI ulaganja generiraju i brojne dobrobiti za krajnje kupce u domicilnim zemljama. Poslovanje u uvjetima slobodne i fer konkurencije rezultira povećanjem kvalitete proizvoda i usluga, većom mogućnošću za potrošače, kao i snižavanjem cijena po jedinici proizvoda, kako zaključuje Kokko (2006). Izravna strana ulaganja pojava su koja je rezultat globalizacije i liberalizacije tržišta. Za multinacionalne kompanije, ulaganja u strane zemlje predstavljaju oblik promoviranja slobodne trgovine u zemljama primateljicama FDI ulaganja.

### 2.2.2. *Nedostaci izravnih stranih ulaganja za zemlje primateljice*

Multinacionalne kompanije, kao najžešći izravni strani ulagači u zemlje u razvoju, mogu generirati i brojne nedostatke u ekonomski i socijalni sustav zemalja primateljica FDI ulaganja, a nedostaci izravnih stranih ulaganja osobito su izraženi u području radnog prava i prava okoliša. Navedeni su nedostaci rezultat slabe regulacije, odnosno previše fleksibilnog radnog zakonodavstva koje nedovoljno štiti osnovna egzistencijalna prava radnika, kao i nedovoljno reguliranog prava okoliša, što ima dugoročne negativne utjecaje na kvalitetu zraka, tla i vode te osobito na zdravlje i sigurnost stanovništva zemalja primateljica FDI investicija.

Kim i Trumbore (2010) stava su da je odnos multinacionalnih kompanija prema zemljama primateljicama izravnih stranih ulaganja primarno eksploatacijski te se, stoga, može zaključiti da se pojedina FDI ulaganja negativno odražavaju na stupanj zaštite ljudskih prava u zemljama u razvoju i tranzicijskim zemljama.

Iako postoje primjeri razmjene znanja i tehnološkog *know-howa* između multinacionalnih kompanija kao nositelja FDI investicija i lokalnih gospodarstava, brojni primjeri ukazuju na eksploatacijske motive tih kompanija kada je riječ o ljudskim resursima. U brojne podružnice multinacionalnih kompanija dovode se upravljački i ekspertni timovi iz matične zemlje, a zapošljava se lokalno stanovništvo s niskim razinama kvalifikacije, s isključivim ciljem redukcije troškova radne snage.

Multinacionalne kompanije u mogućnosti su eksploatirati radnu snagu u zemljama primateljicama FDI ulaganja upravo zbog nedovoljne zaštite prava radnika, kao i zbog vrlo niskog standarda građana i visokih stopa nezaposlenosti u tim zemljama. Neki primjeri eksploatacije radnika idu toliko daleko da se koristi i dječja radna snaga, a radnici su suočeni s iznimno lošim i teškim uvjetima rada (Porter, 2003).

Globalna pregovaračka snaga i utjecaj multinacionalnih korporacija vrlo su snažni zbog njihove veličine i udjela globalnog bogatstva kojeg posjeduju. Iz tog je razloga moguć utjecaj multinacionalnih kompanija na lokalne institucije jer se lobiranjem sustavno zagovaraju interesi investitora, što se može negativno odraziti na nacionalnu ekonomiju zemlje primateljice FDI i na interese radnika te drugih dionika u nacionalnoj ekonomiji. Multinacionalne kompanije često se koriste transfernim cijenama u cilju maksimiziranja dobiti i iskorištavanja poreznih olakšica u pojedinim zemljama primateljicama FDI

investicija. „Transferne cijene su cijene po kojima se odvijaju transakcije između povezanih osoba i to najčešće između povezanih društava koja su članovi iste grupe. Globalizacijom poslovanja i kontinuiranim poslovnim spajanjima društava koja djeluju na globalnom tržištu, transferne cijene postaju značajan instrument alokacije konsolidirane dobiti između povezanih društava u okviru međunarodne grupe“ (Perčević, 2019: 145). Problemi s transfernim cijenama nastaju kada pojedine divizije multinacionalnih kompanija sa sjedištem u raznim zemljama prenose imovinu ili pružaju usluge jedni drugima.

Divizije multinacionalnih kompanija ne posluju po tržišnim uvjetima i, stoga, transakcije između tih subjekata ne podliježu zakonu ponude i potražnje. Ako se cijena prinosa razlikuje od cijene koja bi bila naplaćena da poduzeća nisu bila povezana, tada je cilj steći dobrobiti u smislu evazije plaćanja poreza.

Primjenom transfernih cijena dolazi do promjene u strukturi profita pojedinih divizija multinacionalnih kompanija. Transfernim cijenama profit se može relocirati u drugu podružnicu u kojoj su porezne obveze niže i tako manipulirati ukupnom visinom porezne obveze (Perčević, 2019). Iz ovog se razloga vlade zemalja primateljica FDI investicija koriste regulatornim mehanizmima kako bi reducirali pojavu transfera profita s ciljem izbjegavanja plaćanja poreza.

Nedovoljna regulacija u pogledu zaštite okoliša i prirodnih bogatstava rezultira vrlo izraženim eksploatacijskim odnosom prema prirodnim resursima zemlje koja je primateljica FDI investicija. Opisani odnos prema prirodnim resursima (rudama, mineralnim sirovinama, plemenitim metalima) zemalja domaćina uzrokuje snažan otpor domicilnog stanovništva prema multinacionalnim kompanijama i politici koju provode u njihovoj zemlji te osjećaj da vlade gube suverenitet pred financijskom i ekonomskom moći multinacionalnih korporacija (Porter, 2003).

Domicilno stanovništvo se s potpuno opravdanim razlogom osjeća izdanim kada multinacionalne kompanije generiraju iznimne profite eksploatirajući njihovo nacionalno bogatstvo. U ovom aspektu FDI investicija dolazi do izražaja rastući jaz između bogatih i siromašnih zemalja koji nastaje upravo zbog nedostatka solidarnosti i odnosa ravnopravnosti (Mesarić, 2007).

Racionalizacija troškova i postizanje ekonomije obujma jedan je od osnovnih prioriteta multinacionalnih kompanija i realan način za dostizanje cjenovne konkurentske prednosti. U tu se svrhu često ne koristi radno intenzivna, već kapitalno intenzivna proizvodnja s visokim stupnjem automatizacije.

Dobrobiti koje proizlaze iz kapitalno intenzivne proizvodnje za investitora su više nego jasne i ekonomski opravdane jer mogu značajno reducirati potrebu za ljudskim radom u proizvodnim procesima. Međutim, sa stajališta zemalja primateljica FDI, kapitalno intenzivna proizvodnja znači da investitori ne pokreću ciklus zapošljavanja ili to ne čine u dovoljnoj mjeri, čime se gube multiplikativni učinci porasta osobnog dohotka i osobne potrošnje na nacionalno gospodarstvo (Yeape, 2006).

Prisutnost multinacionalnih kompanija u vidu spajanja i preuzimanja domicilnih tvrtki koje su nedovoljno konkurentne može uzrokovati visoku razinu vlasničke koncentracije unutar određenog tržišnog sektora, odnosno dodatno ojačati dominaciju i osnažiti pregovaračku moć multinacionalne kompanije koja će težiti iskoristiti nesavršenu tržišnu strukturu s ciljem vlastite dobrobiti (Bronzini, 2007). Iz tog je razloga važno pratiti trendove koncentracije vlasništva na razini različitih industrijskih sektora i implementirati regulatorni okvir koji osigurava ravnopravnu tržišnu utakmicu i odnose fer konkurencije u zemljama primateljicama izravnih stranih investicija.

Kao jedan od najvećih potencijalnih nedostataka izravnih stranih investicija multinacionalnih kompanija, ističe se problematika vezana uz reinvestiranje ostvarene dobiti u poslovanju poduzeća (Hasegawa i Kiyota, 2017). Brojne multinacionalne kompanije teže vratiti ostvareni profit u matičnu zemlju, čime se ujedno značajno uskraćuju potencijali gospodarskog rasta zemlje primateljice FDI koji proizlaze iz reinvestiranja. Države primateljice FDI investicija, stoga, poreznim olakšicama i stimulansima nastoje potaknuti reinvestiranje dobiti multinacionalnih kompanija u njihovoj zemlji kako bi se ostvarili dugoročni pozitivni učinci na gospodarski rast.

U nastavku rada prikazane su značajke dvaju temeljnih pojava oblika izravnih stranih investicija, a to su *greenfield* i *brownfield* investicije.

### 2.2.3. *Greenfield investicije*

*Greenfield* investicije jesu oblik izravnih stranih ulaganja gdje investitori ulažu u projekte koje je potrebno izgraditi i opremiti iz temelja, poput tvornica, hotela ili zračnih luka. „U ograničenim mogućnostima financiranja jedno od rješenja je u privlačenju inozemnih izravnih ulaganja (FDI-a), osobito *greenfield* investicija“ (Pletikosa i Akalović Antić, 2015: 93). Ovaj oblik investicija može generirati ekonomsku dobrobit za zajednicu u fazi planiranja i izgradnje objekta, kao i u fazi eksploatacije investicijskog projekta tijekom životnog ciklusa poslovanja, u vidu suradnje s lokalnim poslovnim subjektima i zapošljavanja lokalnih ljudskih resursa te plaćanja javnih davanja.

Važna značajka *greenfield* investicija jest visok stupanj kontrole nad planiranjem i realizacijom svake faze investicijskog projekta. Uobičajeno se radi o nekretninama koje se grade sukladno predefiniranim kriterijima i standardima investitora, a zaposlenici se educiraju s ciljem upoznavanja s korporativnim standardima i njihovom detaljnom implementacijom u svakodnevnom poslovanju.

Kod *greenfield* ulaganja, matična multinacionalna kompanija otvara vlastitu podružnicu u drugoj zemlji. Umjesto kupnje postojećeg objekta u toj zemlji, tvrtka započinje novi pothvat izgradnjom novog, uglavnom standardiziranog objekta u toj zemlji s ciljem otvaranja proizvodnog ili prerađivačkog pogona, pružanja uslužnih djelatnosti, obavljanja upravnih i administrativnih djelatnosti, izgradnjom skladišta i distribucijskih centara i drugih sadržaja, ovisno o obujmu poslovanja i prirodi djelatnosti kojom se kompanija bavi.

### 2.2.4. *Brownfield investicije*

*Brownfield* investicije jesu vrsta izravnih stranih ulaganja gdje strani investitor ulaže u već postojeće objekte i sadržaje u zemlji primateljici izravnog stranog ulaganja. „U najširem smislu, *brownfield* investicija definira se kao ulaganje u kojem gospodarski subjekt ili tijelo javne vlasti kupuje ili zakupljuje postojeći gospodarski objekt radi pokretanja nove gospodarske djelatnosti“ (Kruljac, 2015: 309). *Brownfield* investicije realiziraju se kroz kupnju, najam ili koncesiju postojećih nekretnina. Ova vrsta

investicija obuhvaća i procese spajanja i preuzimanja lokalnih poslovnih subjekata od strane inozemnih investitora.

Prednosti FDI *brownfield* investicija u odnosu na *greenfield* investicije proizlaze iz lakše i brže mogućnosti izlaska na tržište jer se kupuje već postojeće postrojenje i time skraćuje faza realizacije investicijskog projekta te se brže ulazi u eksploatacijsku fazu investicijskog projekta. Činjenica da investitor raspolaže već postojećim objektom, ujedno smanjuje fiksne troškove pri realizaciji investicije jer je infrastruktura i komunalna mreža već uspostavljena te je objekt spreman za uporabu.

Dodatna prednost za investitore u *brownfield* investicije proizlazi iz mogućnosti korištenja već postojećih dozvola i odobrenja za rad, čime se skraćuju administrativno-birokratske procedure koje mogu biti jedna od značajnih otegotnih okolnosti prilikom donošenja odluka o ulaganju u investicijske projekte u stranoj zemlji (Sisek, 2005).

Inozemni investitori u *brownfield* investicije, osim lakšeg stjecanja materijalne imovine poduzeća i potrebnih prava (licenci, koncesija i sl.), ujedno mogu biti u boljoj poziciji od *greenfield* investitora u nove objekte i postrojenja ukoliko spajanjem ili preuzimanjem već postojećeg poduzeća, ujedno preuzmu i ljudske resurse koji posjeduju potrebna znanja i potrebno iskustvo u obavljanju gospodarske djelatnosti.

Ova značajka poslovanja može značajno smanjiti potrebu za vremenskim i financijskim ulaganjima u edukaciju zaposlenika. De Rooji (2007) ističe da ukoliko ulaganje u već postojeći objekt s potrebnim dozvolama i ljudskim resursima ne zahtijeva značajne modifikacije, *brownfield* investicije mogu biti troškovno znatno isplativija investicija u odnosu na *greenfield* investicije.

Prilikom donošenja odluka o tipu izravnih inozemnih ulaganja, vrlo je važno uzeti u obzir i kriterij tržišne strukture. Svaka *greenfield* investicija podrazumijeva povećanje intenziteta konkurencije na postojećem tržištu u zemlji primateljici izravnih stranih ulaganja. Kod *brownfield* investicija ne dolazi nužno do promjena u postojećoj tržišnoj strukturi u industrijskom sektoru, kada strani investitor preuzima već postojeće poslovanje, odnosno ulazi na novo tržište putem integracijskih procesa spajanja i preuzimanja lokalnih poslovnih subjekata. Iz tog razloga se *brownfield* investicije smatraju manje rizičnim oblicima ulaska stranih investitora na nova tržišta (De Rooji, 2007).

Postoje uvjeti i okolnosti kada *brownfield* investicije ne generiraju prethodno opisane prednosti u odnosu na *greenfield* investicije. Takve okolnosti nastaju kada investicije u postojeće objekte, infrastrukturu, dozvole za rad ili ulaganja u ljudske resurse premašuju financijske troškove ulaganja i vrijeme potrebno za početak poslovanja do razine da je isplativije pokrenuti investiciju u vidu start-upa (*greenfield* investiciju).

Do jednakog se zaključka dolazi kada su tvornička postrojenja i nekretnine davno izgrađeni i zahtijevaju visoka ulaganja u održavanje nekretnina, čime se povećava udio troškova koji ne doprinose izravno stvaranju nove vrijednosti (proizvoda i usluga), a to se negativno odražava na učinkovitost poslovanja.

Jedan od značajnih problema koji se može javiti prilikom ulaganja u *brownfield* investicije jest nesukladnost sa suvremenim standardima u poslovanju. Do navedene nesukladnosti dolazi, primjerice, kada se postojeći proizvodni pogoni ne mogu jednostavno prilagoditi novim proizvodnim tehnologijama bez radikalnih renovacija ili kada se hotelska zgrada ne može prilagoditi standardima za visoku kategorizaciju zbog neprilagođene površine soba, što zahtijeva rušenje i potpunu renovaciju postojeće zgrade. *Brownfield* investicija je u takvim slučajevima opravdana samo ukoliko su lokacijske prednosti postojećeg objekta (tvornice, hotela i sl.) takve da doprinose stjecanju dugoročne konkurentske prednosti poslovanja inozemnog investitora (Kurtović i sur., 2014).

### **2.3. Investicijski motivi**

Opći je cilj svakog investitora ulaganjima unaprijediti vlastitu konkurentsku prednost na lokalnim tržištima ili u međunarodnom okruženju. Navedeni ciljevi mogu realizirati pojedine kategorije motiva za izravna strana ulaganja. Investicijski motivi stranih ulagača mogu se podijeliti na tri skupine, i to na:

- razvoj novih tržišta (*eng. market seeking*)
- stjecanje čimbenika proizvodnje koji su učinkovitiji od resursne baze s kojom strani investitori raspolažu u matičnoj zemlji (*eng. resource seeking*)
- strateški motivi koji se odnose na zaštitu vlastite tržišne pozicije i/ili smanjivanje tržišnog udjela konkurenata na tržištima zemalja primateljica FDI investicija (*eng. strategy as set seeking*) (Kruljac, 2015).



Širenje tržišnih potencijala može se realizirati na više načina, a jedan od načina je geografska tržišna ekspanzija koju multinacionalne kompanije primjenjuju u sklopu strategije internacionalizacije poslovanja. Prilikom osvajanja novih tržišta, potencijalni izravni strani investitori svakako uzimaju u obzir veličinu tržišta na koje ulaze i njegov dugoročni demografski i ekonomski potencijal rasta. To je razvidno iz činjenice da se glavnina izravnih stranih investicija na globalnoj razini slijeva u gospodarstva kao što su Kina, Indija i Brazil, odnosno u najmnogoljudnije zemlje svijeta (Nayyar, 2010).

Stjecanje resursne baze koja bi izravnim stranim ulagačima omogućila stjecanje komparativne ili konkurentske prednosti na globalnom tržištu predstavlja jedan od najzastupljenijih motiva za izravna strana ulaganja. U resurse koji mogu osigurati takvu vrstu prednosti svakako se ubrajaju prirodna bogatstva pojedinih geografskih područja, poput nafte, mineralnih i rudnih sirovina, kamena, drva, biljnog i životinjskog fonda i sl.

U sklopu resursno motiviranih izravnih stranih ulaganja potrebno je uzeti u obzir da se i ljudski resursi, osobito u radno intenzivnim djelatnostima, smatraju značajnim resursom jer su cjenovno povoljniji u odnosu na ljudske resurse u matičnim zemljama ili zemljama koje su po stupnju gospodarskog rasta usporedive s matičnom zemljom u kojoj je sjedište multinacionalne korporacije.

Izravna strana ulaganja mogu biti motivirana i odlukama strateškog menadžmenta poduzeća kojem je cilj zadržati ili unaprijediti konkurentski položaj globalne tvrtke na tržištima diljem svijeta. Kroz ulazak na određeno tržište, multinacionalna kompanija može težiti stjecanju dominacije progresivnim i brzim zauzimanjem velikog tržišnog udjela (tržišna penetracija), čime se stvaraju barijere ulaska drugih konkurenata (multinacionalnih kompanija) na to tržište te se ujedno stječe značajna pregovaračka moć. Ukoliko konkurenti već posluju na tržištu primateljice FDI, tada je strateški motiv multinacionalne kompanije usmjeren na smanjenje konkurentske prednosti izravnih konkurenata na tržištu (Kruljac, 2015).

U analizi motiva ulaska multinacionalnih kompanija na nova tržišta, posebice u post-tranzicijskim zemljama i zemljama u razvoju, neizostavno je spomenuti regulatorne okvire u takvim zemljama. Razvijene zemlje imaju strogu regulativu u području prava rada i okoliša, kao i u području zaštite ljudskih prava i sloboda. U takvim zemljama se kroz regulatorni okvir teže implementirati načela održivog razvoja koja se temelje na

ravnoteži između ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva (Bebbington i Unerman, 2018).

Zemlje koje su primateljice FDI investicija suočene su s vrlo hitnim potrebama za zadovoljavanjem egzistencijalnih potreba, stoga je njihova spremnost na žrtvovanje ekoloških i socijalnih ciljeva kako bi se osigurao gospodarski rast i zapošljavanje znatno veća.

U situaciji asimetrije moći između razvijenih i nerazvijenih, koja je jedno od istaknutijih obilježja globalizacije, zemlje u razvoju fleksibilno uređuju zakonodavstvo rada i okoliša te omogućuju multinacionalnim kompanijama oportunističko ponašanje – iseljavanje proizvodnih pogona u zemlje u razvoju uz eksploataciju lokalne radne snage i primjenu ekološki neodgovornih modela poslovanja. Ovim modelom izravnog stranog ulaganja, multinacionalne kompanije uspješno izbjegavaju plaćanje pristojbi prema načelu „zagađivač plaća“ i značajno racionaliziraju troškove radne snage čime izravno ugrožavaju dostojanstvo i ljudska prava radnika iz zemalja u razvoju (Adeola, 2001).

#### **2.4. Uloga investicija u poticanju gospodarskog rasta**

Izravne strane investicije prepoznate su kao ključna komponenta u globalnim ekonomskim integracijskim procesima. Kao i svaka pojava, izravne strane investicije mogu generirati značajne dobrobiti i nedostatke u ekonomiji zemlje primateljice FDI investicija. Učinak FDI ulaganja na gospodarstvo u velikoj je mjeri uvjetovan vladinim politikama i pristupom prema izravnim stranim investitorima (Demekas, 2007). Forte i Moura (2013) zastupaju tezu da FDI investicije često rezultiraju različitim učincima na gospodarstvo zemlje primateljice upravo zbog različitih vladinih politika prema izravnim stranim ulaganjima.

Kako bi se maksimizirali pozitivni utjecaji izravnih stranih ulaganja na nacionalno gospodarstvo, nužan je razvoj uravnoteženih vladinih politika koje potiču investitore putem poreza, kapitalnih ulaganja u infrastrukturu i pojednostavljenjem birokratskih i administrativnih procedura, uz istodobnu zaštitu prava radnika, okoliša i vrijednih prirodnih resursa kao i uz mjere ograničavanja repatrijacije dobiti izravnih stranih ulagača (Dunning, 2002).

Privlačenje izravnih stranih investicija osobito je važno u manje razvijenim zemljama u kojima je nužno dati zamah gospodarskom rastu i razvoju, a FDI investicije imaju akceleracijski učinak na gospodarski rast, odnosno djeluju kao zamašnjak gospodarskog rasta. „*FDI nedvojbeno nudi značajne prednosti, uglavnom zato što pruža zemlji primateljici stabilniji protok sredstava, pomaže u povećanju proizvodnih kapaciteta i povećava zapošljavanje te obujam unutarnje i vanjske trgovine*“ (Iamsisaraj i Ulubasoglu, 2015: 200). Zemlje koje primaju FDI ulaganja mogu profitirati od transfera resursa multinacionalnih kompanija u vidu kapitala, tehnologije i upravljačkih te drugih specijaliziranih znanja kojima zemlja ne bi mogla pristupiti na drugi način.

Transfer resursa multinacionalnih kompanija u zemlje primateljice FDI ulaganja rezultira pozitivnim eksternalijama u lokalnoj ekonomiji upravo zbog unaprjeđenja tehnološke osnovice poslovanja i razmjene tržišno konkurentnih znanja i vještina. Svaki poslovni pothvat predstavlja poticaj gospodarskom rastu kroz pokretanje ciklusa novog zapošljavanja. U analizi prednosti i nedostataka FDI ulaganja, utvrđeno je da FDI potiče rast zaposlenosti u nacionalnoj ekonomiji zemlje primateljice, što se pozitivno odražava na rast osobne potrošnje i na rast BDP-a. Međutim, u strukturi zaposlenika FDI investitora, u pravilu prevladava nekvalificirana radna snaga (Iamsisaraj i Ulubasoglu, 2015: 200).

Kako bi se izborile s ovim problemom, neke zemlje su kontinuirano ulagale u obrazovanje i izvrsnost svojih ljudskih potencijala da bi multinacionalne korporacije prepoznale njihove konkurentne prednosti na globalnom tržištu rada, i to na uzajamnu dobrobit, bez eksploatacijskih odnosa. Primjer takve zemlje je Indija koja intenzivno ulaže u istraživačko-razvojne centre i visoko-specijalizirani kadar kao polugu stjecanja održive konkurentnosti u globalnom poslovanju (Mrinalini i sur., 2013). Indija je primjer dobre prakse koji pokazuje da se sustavnim ulaganjem u vlastitu konkurentnost, konkretno u razvoj tržišno kompetentnih znanja, mogu privući sofisticirani oblici FDI ulaganja u istraživanje i razvoj, koji se ne temelje na eksploatacijskom odnosu prema zaposlenicima, okolišu i lokalnoj zajednici.

Jednako tako, ova vrsta investicija generira znatno veću novostvorenu vrijednost uz znatno niže ekološke i društvene kompromise u zemlji primateljici FDI investicija. Time se potvrđuje da je politika i odnos vlade zemlje primateljice FDI ključan čimbenik

koji uvjetuje kakav će biti učinak FDI na ekonomski rast, ali i zaštitu okoliša te ljudskih prava u nacionalnom gospodarstvu. FDI ulaganja svakako imaju pozitivan utjecaj na zapošljavanje u zemlji primateljici investicija, a struktura zapošljavanja ovisi o djelatnosti i potrebama investitora, ali i o strukturi i kompetentnosti ljudskih resursa na tržištu rada zemlje primateljice ulaganja, kao i o ukupno demografskom potencijalu, odnosno socio-demografskim značajkama stanovništva.

Uz utjecaj na izravno zapošljavanje, FDI ulaganja je nužno analizirati i s aspekta neizravnog zapošljavanja u povezanim djelatnostima i pokretanje ciklusa zapošljavanja diljem lanca opskrbe, na temelju uspostave odnosa poslovne suradnje s lokalnim dobavljačima. Također je vrlo česta pojava da multinacionalne kompanije eksternaliziraju dio svojih poslovnih procesa lokalnim tvrtkama, što je također oblik poticanja globalno-lokalne suradnje i pokretanja ciklusa indirektnog zapošljavanja koje pozitivno utječe na ekonomski rast (Kugler, 2006).

Pozitivan utjecaj FDI investicija na ekonomski rast treba analizirati i s aspekta platne bilance. Obzirom da FDI ulaganja označavaju priljev stranog kapitala u domicilnu ekonomiju, ona predstavljaju supstituciju za uvoz dobara i usluga. S druge strane, multinacionalne kompanije stvaraju novu vrijednost unutar domicilne ekonomije, a to je vrijednost koja ima snažne izvozne potencijale. Iz tog razloga se izravna strana ulaganja povezuju s rastom izvozne konkurentnosti zemlje primateljice i važan su čimbenik koji doprinosi stvaranju suficita platne bilance. Izvozna orijentacija također je bitan čimbenik u poticanju ekonomskog rasta jer je vrijednost neto izvoza jedna od sastavnica BDP-a (Zhang, 2017).

Kako bi se osigurao adekvatan priljev FDI investicija u domicilnu ekonomiju, vlade zemalja primateljica trebaju osigurati adekvatan stupanj privlačnosti za investitore. Fiskalna politika, preciznije porezna politika, jedan je od ključnih instrumenata kojima se potiču izravne strane investicije na način da se smanjuje visina poreznih obveza ili se uvode porezna oslobođenja i olakšice. Osim toga, važno je naglasiti da je visina kamatne stope u nacionalnom gospodarstvu važan kriterij donošenja odluke o stranom investiranju. Kapital se u globalnom okruženju seli u zemlje s niskom kamatnom stopom na kredite, odnosno niskom cijenom na posuđena financijska sredstva. Stupanj razvijenosti infrastrukture uvjetuje visinu zavisnih troškova u poslovanju, ali i

mogućnost nesmetanog odvijanja poslovnih procesa. Zemlje s nerazvijenom infrastrukturom teže će privući izravna strana ulaganja u odnosu na zemlje u kojima država aktivno ulaže u razvoj infrastrukturne osnovice u poslovanju.

Kako bi minimizirale negativne učinke FDI ulaganja, u vidu eksploatacije kadrova i prirodnih resursa te čistog okoliša, zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja trebaju postrožiti regulativu vezanu uz pitanja rada i okoliša jer u protivnom mogu izgubiti snažnu osnovicu dugoročne konkurentnosti, a to su radno aktivno stanovništvo i prirodna bogatstva kao komparativne prednosti nacionalne ekonomije. Zemlje koje žele izbjeći eksploatacijski odnos multinacionalnih kompanija sve više uvode ograničenja vezana uz strukturu vlasništva u poduzećima na način da su domicilni poslovni subjekti i multinacionalne korporacije suvlasnici u poduzećima. Ovim se postupkom osigurava optimalan transfer financijskih resursa i znanja u domicilnu ekonomiju i doprinosi zaštiti zaposlenika.

Navedeni pristup ograničenju FDI ulaganja koristio je Japan. „*Vlasnička struktura FDI ulaganja je važna jer utječe na poticaje i motive ulagača, na trošak kapitala te razinu i stupanj ulaganja. Ograničavanjem visine vlasničkog udjela ujedno se ograničava visina upravljačkih prava čime se štite interesi svih korporativnih dionika*“ (Asiedu i Estefani, 2001: 648). Upravo je restrikcija u strukturi vlasništva izravnih stranih investitora važan nadzorni mehanizam kojim se izbjegava oportunističko i eksploatacijsko ponašanje od strane multinacionalnih kompanija.

### **3. ULOGA IZRAVNIH STRANIH INVESTICIJA U POTICANJU GOSPODARSKOG RASTA U TURIZMU**

Izravne strane investicije u turizmu prepoznate su kao jedan od akceleratora gospodarskog rasta u turizmu, posebice u manje razvijenim zemljama. „*Izravne strane investicije su jedan od najznačajnijih kanala putem kojih financijska globalizacija doprinosi ekonomiji i imaju značajan utjecaj na regionalni ekonomski rast te novo zapošljavanje*“ (Kersan-Škabić i Tijanić, 2014). Turizam se poima kao baza za stvaranje multiplikativnih pozitivnih učinaka u gospodarstvu obzirom da je turizam ujedno važan distributivni kanal za brojne djelatnosti u nacionalnoj ekonomiji.

#### **3.1. Poticanje gospodarske aktivnosti i zapošljavanja**

Izravna strana ulaganja u turizmu imaju važnu ulogu u poticanju gospodarske aktivnosti i zapošljavanja u nacionalnoj ekonomiji te iz tog razloga imaju strateški značaj u većini zemalja u razvoju, kao i u post-tranzicijskim zemljama, kakva je i Hrvatska.

Izravna strana ulaganja u turizmu utječu na poticanje gospodarske aktivnosti kroz kreiranje agregatne potražnje, poglavito u djelatnostima kao što je građevinski sektor, sektor proizvodnje i prodaje namještaja, u poljoprivrednoj i prehrambenoj industriji, prometu, zabavnim i rekreativnim djelatnostima te nizu drugih djelatnosti u lokalnoj i regionalnoj ekonomiji.

Utjecaj izravnih stranih investicija u turizmu vidljiv je poticanjem neizravnog zapošljavanja u sektorima koji su usko povezani sa sektorom turizma (Halicioglu, 2010). Suradnja lokalnih poslovnih subjekata u turizmu i s turizmom povezanim djelatnostima s izravnim stranim ulagačima, ujedno pruža stabilnost i jamstvo dugoročne održivosti poslovanja kada je velika transnacionalna ili multinacionalna kompanija katalizator generiranja vrijednosti u turizmu.

Turizam predstavlja radno intenzivni industrijski sektor te, stoga, ima vrlo značajan kapacitet za zapošljavanje lokalnog stanovništva. Pokretanje ciklusa zapošljavanja u turizmu utječe na povećanje osobne potrošnje, koja čini jednu od značajnih komponenti BDP-a u nacionalnom gospodarstvu. S druge strane, važno je imati na umu da glavnina potrebe za zapošljavanjem u turizmu predstavlja zapošljavanje nisko-kvalificirane radne

snage te stoga povećanje osobne potrošnje nastaje na zakonu velikih brojeva, a ne na temelju značajnog unaprjeđenja životnog standarda stanovništva.

Iako se ne može osporiti da su izravne strane investicije važan generator zapošljavanja u turizmu i s turizmom povezanim djelatnostima, nužno je uzeti u obzir činjenicu da je priroda zapošljavanja u turizmu sezonske prirode te, stoga ,projekti u turizmu trebaju biti utemeljeni na selektivnim oblicima turizma koji stvaraju potencijale za produljenje turističke sezone, a time i za produljenje zaposlenosti u turizmu na veći dio kalendarske godine.

Turizam je jedna od strateški važnih gospodarskih grana u brojnim post-tranzicijskim zemljama i zemljama u razvoju iz razloga što se turistička potrošnja pozitivno odražava na strukturu platne bilance nacionalne ekonomije, ali i na uravnoteženi regionalni razvoj. Turistička potrošnja inozemnih turista predstavlja devizne prihode turističkih destinacija i zapravo predstavlja izvoznu aktivnost jer se proizvodi i usluge prodaju nerezidentnima.

Priroda izvoza u turizmu smatra se „nevidljivom“ jer proizvodi ne putuju ka kupcu, već inozemni kupac konzumira turističke proizvode i usluge po dolasku u turističku destinaciju. Iz ovog je razloga važno ojačati ulogu domaćih, lokanih proizvođača svih inputa u turističkom sektoru, kako bi se ostvario puni potencijal koji proizlazi iz „nevidljivog izvoza“ u turističkom sektoru (Celiket. al., 2013).

Izravne strane investicije mogu imati i snažnu akceleracijsku ulogu u razvoju gospodarstva zemlje primateljice izravnih stranih investicija. Akceleratora uloga izravnih stranih investicija podrazumijeva potencijal daljnjih kapitalnih ulaganja na području turističke destinacije, kao što su ulaganja u kapacitete zračnih luka, suvremenih sportskih i kulturnih sadržaja, ulaganja u razvoj turističke infrastrukture i drugih razvojno značajnih projekata.

Kako bi se ostvario potencijal akceleracijske uloge izravnih stranih investicija u turizmu, važno je kroz sustav javnih financija i zakonodavstva limitirati proces repatrijacije dobiti, odnosno njezina eksportiranja u matično sjedište multinacionalne kompanije, ali i poreznim poticajima potaknuti proces reinvestiranja stečene dobiti u projekte na području zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja u turizmu. Istraživanje provedeno na području RH pokazuje da je „oko dvije trećine FDI-

*poduzetnika reinvestiralo dobit, što se tumači kao pokazatelj trajnog interesa investitora za funkcioniranje tvrtke u kojoj je ulaganje izvršeno“ (Pletikosa i Akalović Antić, 2015: 99). Ovaj podatak govori o značajnom razvojnom potencijalu akceleratorne funkcije FDI investicija u hrvatskom turizmu.*

### **3.2. Pozitivne eksternalije u funkciji prelijevanja tehnologije i znanja u turizmu**

Turizam se u sve većoj mjeri oslanja na suvremena tehnološka rješenja s ciljem racionalizacije i automatizacije poslovnih procesa. Takve vrste rješenja uvode se na razini opskrbenog lanca u kojem se sve više zahtijeva korištenje RFID tehnologije, zajedničko planiranje nabave i optimalno upravljanje zalihama (Isaksson, 2010). Rezervacijski sustavi u turizmu danas se u potpunosti temelje na IT rješenjima, kao i poslovna komunikacija između različitih poslovnih odjela u turističkim subjektima. Uvođenje procesa automatizirane prijave gostiju na recepciji i sofisticirana „pametna“ sigurnosna rješenja, također su obilježja poslovanja u suvremenim smještajnim objektima, poglavito hotelima (Neuhofner, Buhalis i Ladkin, 2015).

Prilikom suradnje s lokalnim poslovnim subjektima, transnacionalne i multinacionalne kompanije koje su izravni ulagači u turistički sektor često zahtijevaju odgovarajuće standarde prilikom isporuke proizvoda i usluga koje predstavljaju inpute u turističkoj potrošnji. Postupci standardizacije i normiranja zahtjeva za kvalitetom proizvoda i usluga uzrokuju snažnu potrebu prilagodbe poslovanja lokalnih subjekata i sustavan rad na unaprjeđenju konkurentnosti kroz usvajanje novih tehnologija i suvremenih, tržišno konkurentnih znanja, s ciljem dugoročno održivog poslovanja.

Transnacionalne i multinacionalne kompanije su, kao izravni ulagači u turističke projekte, često pioniri u uvođenju niza novih tehnologija te znanja i vještina u domicilnoj ekonomiji. To se posebno odnosi na primjenu suvremenih upravljačkih koncepata i spoznaja, uvođenje inovacija u pogledu energetske učinkovitosti, kao i na uvođenje inovativnih oblika financiranja poduzeća.

Navedene se tehnologije i znanja potom šire na zaposlenike i druge subjekte u domicilnoj ekonomiji, čime se posljedično utječe na unaprjeđenje njezine konkurentnosti.



Izravni strani investitori mogu svojim inovacijskim kapacitetima značajno utjecati na stupanj diferencijacije ukupne integralne ponude na razini turističke destinacije. Taj se učinak postiže komplementarnim odgovorom lokalnih ponuđača proizvoda i usluga u turizmu na jedinstvena svojstva turističkog proizvoda izravnog stranog ulagača (UNCTAD, 2007).

### **3.3. Negativne eksternalije u funkciji utjecaja na okoliš**

Masovni turizam ima značajne negativne implikacije na kvalitetu tla, zraka i voda kroz pretjerano opterećenje na prometnu i komunalnu infrastrukturu turističkih destinacija. To je razlog zbog kojeg svakom razmatranju izravne strane investicije u turizmu treba prethoditi izrada Studije o utjecaju na okoliš. U sklopu Studije o utjecaju na okoliš, analiziraju se učinci zahvata u okolišu tijekom izvedbe projekta i u različitim fazama životnog vijeka projekta (Sabol, 2015). Također se nameće potreba za kontinuiranim praćenjem stanja okoliša u turističkim destinacijama kako bi se moglo pravovremeno reagirati ukoliko se pokaže potreba za intervencijama s ciljem zaštite prirodnih resursa, tla, zraka i vode.

Kako bi se smanjio negativan utjecaj turizma na okoliš, važno je podupirati izravne strane investicije koje podrazumijevaju oslanjanje na obnovljive izvore energije i energetske učinkovite rješenja u izgradnji. Time se podupire održivi razvoj koji uključuje ispunjenje potreba, bez smanjivanja mogućnosti da se ispune potrebe budućih naraštaja. Održivost, kada se radi o turizmu, podrazumijeva ravnotežu između ograničavanja mogućnosti gospodarskoga razvitka i dopuštenoga smanjivanja kvalitete ekosustava turističkih destinacija (Sabol, 2015) koje su primateljice FDI investicija.

Rastuća briga za okoliš potiče znatne napore za zaštitu, očuvanje i unaprjeđenje prirodne i sociokulturne sredine. Što se tiče pružanja usluga smještaja, dramatično preispitivanje prioriteta zbog jačanja svijesti o okolišu već je započelo. Ako je u prošlosti naglasak bio na podizanju novih objekata, danas se pripremaju sveobuhvatni programi renoviranja. I dalje će sve značajnija biti preobrazba povijesnih ili drugih starih objekata u centre za izobrazbu ili rekreaciju te oblikovanje okoliša tako da omoguće rekreaciju.

*Brownfield* investicije imaju znatno manji negativni učinak na okoliš u odnosu na *greenfield* investicije koje zahtijevaju konzumaciju neizgrađenih prirodnih područja u turističke svrhe. U odnosu na *greenfield* projekte, turistički projekti kojima se revalorizira i ponovno stavlja u funkciju zapuštena i devastirana imovina predstavljaju značajan korak u očuvanju okoliša i održivom pristupu razvoju turizma na razini turističke destinacije.

Dok je kod *greenfield* investicija vidljiv potencijalan negativan učinak na okoliš, *brownfield* investicije imaju potpuno različitu ulogu. Obnova *brownfield* investicija često podrazumijeva i sanaciju izvora onečišćenja na devastiranim lokacijama koje su kroz prenamjenu prostora prikladne za daljnji razvoj destinacijske turističke ponude.

Kada je riječ o turističkim projektima na napuštenim, a atraktivnim lokacijama, može se govoriti o intencijama spašavanja potencijalne materijalne resursne osnove u turizmu. To je dodatan razlog zbog kojeg Zadarska županija i Hrvatska trebaju dati prioritet privlačenju *brownfield* investicija u turizmu (Thortonet. al., 2007).

### **3.4. Pozitivni i negativni aspekti *brownfield* investicija**

*Brownfield* investicije, kao i drugi oblici investiranja, imaju brojne prednosti i nedostatke za uključene dionike. U radu se analiziraju pozitivni i negativni aspekti *brownfield* investicija sa stajališta investitora i zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja kojoj je nužan snažan gospodarski zamah s ciljem osiguranja uravnoteženog regionalnog turističkog razvoja.

Svaki investitor u području turizma i s turizmom povezanih djelatnosti privučen je mogućnostima ulaganja u atraktivne i jedinstvene lokacije, budući da je atraktivan i jedinstven prostor s jedinstvenim ambijentalnim, ekološkim i estetskim vrijednostima osnova za stvaranje ugođaja, atmosfere i jedinstvenog korisničkog iskustva za goste poslovnih subjekata (hotela, marina i drugih smještajnih kapaciteta u turizmu).

Zadarska županija, kao i Hrvatska u cjelini, raspolaže iznimno vrijednom i očuvanom te jedinstvenom i kontrastnom resursnom osnovom za razvoj turizma. Upravo je potraga za vrijednom resursnom osnovom sa snažnim komparativnim prednostima temeljni motiv investiranja u Zadarsku županiju sa stajališta investitora (Sunara, Jeličić i Petrović, 2013).

Ako se radi o inozemnim investitorima, tada oni mogu generirati dodatne prednosti i uštede na temelju razlike u tržišnoj vrijednosti nekretnina i turističkih zemljišta u Hrvatskoj i njihovoj matičnoj zemlji. Opisana razlika u cijeni pruža investitoru dodanu vrijednost za cijenu i brži rok povrata na investicije u turističke projekte (Allison, 2004).

Zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja otvorene su prema ovom tipu ulaganja prvenstveno zbog nerazmjerne akumulacije kapitala u suvremenom globalnom gospodarstvu i društvu. Zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja često imaju iznimno konkurentnu resursnu osnovu u turizmu u vidu prirodnih bogatstava, rada i znanja za pokretanje gospodarskih djelatnosti u turizmu, i gospodarskih djelatnosti općenito.

Čimbenik proizvodnje koji je nedostatan, a esencijalan za poticanje i akceleraciju gospodarskog rasta u takvim zemljama jesu kapitalne investicije. Zemlje primateljice motivirane su za privlačenje izravnih stranih investicija zbog ovisnosti o stranom kapitalu kojeg posjeduju transnacionalne i multinacionalne kompanije.

Kroz višestruki multiplikativni i akceleratori utjecaj izravnih stranih investicija, zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja mogu značajno osnažiti konkurentnost i izvoznu orijentaciju, a time ujedno i osnažiti osnovicu za prikupljanje javnih poreznih i neporeznih prihoda od znatno šire baze poreznih obveznika. Kroz povećanje vrijednosti prikupljenih javnih prihoda, zemlja primateljica izravnih stranih investicija može učinkovitije ispunjavati akceleracijsku, stabilizacijsku (anticikličku) i redistributivnu funkciju javnih financija te u većoj mjeri učinkovito zadovoljiti potrebe građana i gospodarstva (Krtalić i Družić, 2006).

Turizam i djelatnosti koje su usko povezane uz turizam, kao što su promet, lokalna poljoprivreda i ulaganje u obnovljive izvore energije, ključne su za dobrobit i postizanje uravnoteženog regionalnog razvoja u Zadarskoj županiji. Kako bi se ostvarilo obostrano zadovoljstvo investitora i zemlje primateljice izravnih stranih ulaganja, nužno je javnim приходima osigurati razvoj i modernizaciju prometa i infrastrukture koja je preduvjet za osiguranje uravnoteženog regionalnog razvoja, problema s kojim se susreću brojne zemlje primateljice izravnih stranih investicija.

Tablica 1. Prednosti i nedostaci *brownfield* investicija

	Prednosti	Nedostaci
<b>Brownfield investicije</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Održiviji pristup</li> <li>2. Manji fiksni troškovi</li> <li>3. Lakši izlazak na tržište</li> <li>4. Preuzimanje postojećeg postrojenja i ljudskih resursa</li> <li>5. Manji rizik ulaganja</li> <li>6. Lokacijske prednosti</li> <li>7. Brži povrat na ulaganje</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mogućnost otpuštanja radnika</li> <li>2. Ne doprinose povećanju proizvodnog kapaciteta</li> <li>3. Neisplativo ako se mora sve rušiti i raditi ispočetka, osim u slučaju lokacijske prednosti</li> <li>4. Zastarjela tehnologija</li> </ol>

Izvor: izradio autor

#### 4. MOGUĆNOSTI KORIŠTENJA JAVNE IMOVINE ZA BROWNFIELD INVESTICIJE

Neiskorišteni prostori i objekti mogu se potencijalno uspješno revitalizirati kroz *brownfield* FDI investicije. „*Brownfieldi predstavljaju složen prostorni problem koji zahtijeva posebna metodološka rješenja, ali ujedno su i značajan prostorni resurs za budući urbani razvoj, osobito u većim gradovima. Oni degradiraju okoliš u vizualnom, estetskom, psihološkom i u drugom smislu, a zbog zapuštenosti i lošega stanja često su i sigurnosni rizik*“ (Matković i Jakovčić, 2019). U post-tranzicijskim zemljama koje su iz planskog ušle u tržišni model ekonomije, raspolaže se brojnim neiskorištenim građevinama, a neke od njih se nalaze na vrlo atraktivnim lokacijama, što je važno kada je riječ o turističkom razvoju zemlje i njezinih regija.

U skupinu napuštenih i devastiranih lokacija koje se mogu iskoristiti u turističke svrhe putem privlačenja *brownfield* investicija, moguće je ubrojiti nekadašnje masovne industrijske komplekse, bivše vojarnje, napuštene zgrade u povijesnoj jezgri grada, skladišne i distributivne prostore ranijih državnih tvrtki i slične oblike imovine. „*Do razvoja takvih lokacija u Hrvatskoj je došlo uslijed tranzicije, poslijeratnih problema i neodgovarajućeg upravljanja državnim, kao i privatiziranim poduzećima. Postojanje takvih industrijskih lokacija ima niz nepovoljnih učinaka, ne samo na okoliš, već i na društveno-ekonomski razvoj regija i lokalnih jedinica*“ (Đokić i Sumpor, 2010: 57). Investiranjem u postojeće napuštene objekte ostvaruju se brojne dobrobiti:

- „*djeluje se u prostorima u kojima je bila potrebna hitna intervencija (primjerice, sanacija onečišćenja sastavnice okoliša, uklanjanje nesigurnih i opasnih struktura)*
- *ostvaruje se povoljan utjecaj na lokalnu zajednicu i daje poticaj njenu gospodarskom i društvenom razvoju, uz unapređivanje kvalitete prostora*
- *postiče se kontrola stanja u prostoru prema načelima održivog razvoja, i to tako da se razvojne aktivnosti i ulaganja usmjeravaju u već korištene i izgrađene prostore te se umanjuju pritisci vezani za prenamjenu i gradnju u neizgrađenim prostorima*
- *ostvaruju se direktni financijski učinci*“ (Matković i Jakovčić, 2019: 350).

Činjenica da se investiranjem u *brownfield* lokacije ostvaruju višestruke sigurnosne, gospodarske, društvene, estetske te funkcionalne prednosti, obrazlaže potrebu za analizom potencijala *brownfield* investicija u turizmu Zadarske županije. U radu je stavljen naglasak na potencijal *brownfield* investicija u revitalizaciji javne imovine i nekretnina na području Zadarske županije.

Zadarska županija pogodna je za razvoj brojnih selektivnih vrsta turizma, poput ekoturizma, kulturnog turizma, tematskog i avanturističkog turizma te nautičkog turizma. Ekoturizam i ruralni turizam pružaju mogućnosti za razvoj nerazvijenih i slabije razvijenih područja Hrvatske, što rezultira pojavom ostalih pozitivnih ekonomskih i neekonomskih učinaka u turizmu, kao što je zapošljavanje radne snage, smanjenje depopulacije i deruralizacije slabije naseljenih područja.

Osobite mogućnosti za razvoj ruralnog turizma postoje u Zadarskom zaleđu, gdje se turizam može razviti kao sinergija turističkih i poljoprivrednih aktivnosti. To je optimalan način revitalizacije područja Ravnih kotara – žitnice Zadarske županije. U razvoju ekoturizma treba staviti naglasak na održivost, kao i na ponudu domaće, ekološki uzgojene hrane. Putem kulturnog turizma provodi se revitalizacija kulturnih dobara i ostvaruju se pozitivni ekonomski učinci. Zadar, kao grad bogate kulturne baštine, ima visok stupanj razvijenosti kulturnog turizma, ali i brojne potencijale za njegov daljnji razvoj.

Razvedena obala zadarskog područja značajan je turistički resurs za razvoj nautičkog turizma i kružnih putovanja. Mogućnosti i potencijali *brownfield* investicija na području Zadarske županije mogu se evaluirati tek nakon detaljnog popisivanja i utvrđivanja stanja *brownfield* lokacija koje se nalaze u javnom vlasništvu i potencijalno su iskoristive za pokretanje novih poslovnih projekata u različitim industrijskim sektorima, pa tako i turizmu.

*Brownfield* lokacije jesu lokacije na kojima se nalazi jedna ili više nekretnina koje se ne koriste, ali bi se ulaganjem u takve nekretnine mogao realizirati njihov potencijal u pokretanju gospodarskog rasta i razvoja i gospodarsko-društvene revitalizacije navedenih prostornih cjelina. Dugoročni je cilj koristiti *brownfield* lokacije na održiv način koji podrazumijeva dobrobit svih zainteresiranih strana (Martinat, 2018).

*Brownfield* investicije u Zadarskoj županiji osobito su važne jer županija postaje sve značajnije turističko središte, a razvoj turizma zahtijeva visoko-kvalitetno upravljanje prostorom, kao i upravljanje prostorom koje ima za cilj unaprjeđenje njegove atraktivnosti, ali i uporabljivosti te sigurnosti. Postojanje zapuštenih prostornih cjelina u ruralnim područjima ili samim središtima gradskih jezgri uzrokuje negativne cikličke učinke.

Ukoliko je određena prostorna zona zapuštena i devastirana, to se odražava na širu prostornu cjelinu snižavajući njezinu atraktivnost, a time i cijenu nekretnina te cijenu po kojoj je moguće iznajmiti postojeće turističke kapacitete u navedenoj prostornoj zoni. Devastirani i zapušteni objekti ujedno pogoduju trendu depopulacije stanovništva, što dodatno ubrzava proces propadanja jer prostor u potpunosti gubi svoju funkciju (Matković i Jakovčić, 2019).

Primarno obilježje *brownfield* lokacija jest zapuštenost i devastiranost objekata. Međutim, svaka *brownfield* investicija sadrži i drugo obilježje, a to je potencijal za revitalizaciju gospodarske aktivnosti i obnovu neke prostorne cjeline. Ukoliko ta komponenta izostaje, ne može se govoriti o lokaciji koja je prikladna i privlačna sa stajališta izravnih stranih investitora. Potencijal brojnih *brownfield* lokacija u Zadarskoj županiji proizlazi iz lokacijskih značajki takvih nekretnina.

Neke od *brownfield* investicija smještene su uz obalnu crtu, a to je područje na kojem gradnja više nije dozvoljena. Međutim ukoliko je devastirana i zapuštena nekretnina na atraktivnoj lokaciji, njezinom obnovom i revitalizacijom te korištenjem u gospodarske svrhe, primarno u sektoru turizma, generira se jedinstvena konkurentna prednost koja proizlazi upravo iz lokacijskih značajki kakve u procesu novogradnje nije moguće osigurati zbog izmjene zakonskih propisa, odnosno zabrane nove gradnje 70 m od obale.

Osim neiskorištenih nekretnina koje su u prvom redu do mora, vrijedne lokacijske značajke imaju i brojni drugi objekti, primjerice *brownfield* lokacije smještene u povijesnim središtima brojnih mediteranskih gradova, pa tako i grada Zadra. Specifičnost i posebnost lokacije temeljni je razlog iz kojeg proizlazi potencijal da se revitalizacijom i modernizacijom napuštenog i neiskorištenog objekta, kroz turizam i

povezane djelatnosti, stvori nova vrijednost koja je utemeljena na jedinstvenom iskustvu za turiste.

Unikatnost neiskorištenih i trenutno devastiranih lokacija, ujedno je potencijal za generiranje buduće konkurentske prednosti u turizmu. Ova je tvrdnja osobito važna kada je riječ o privlačenju elitnih skupina turista koje zahtijevaju luksuzan i komforan smještaj u jedinstvenom okruženju uz more, u povijesnoj jezgri grada (Medda et.al., 2012) ili u autohtonom ambijentu ruralne ili otočke sredine.

#### **4.1. Mogućnosti korištenja državne imovine za *brownfield* investicije**

Zadarska županija obiluje potencijalima korištenja državne imovine za realizaciju više *brownfield* investicija, poput vojarnje Šepurine, hotela Iž ili vojnih objekata na Istu i Molatu (Radulić, 2014).

##### *4.1.1. Vojarna Šepurine*

Jedna od najznačajnijih *brownfield* lokacija na području Zadarske županije smještena je na prostoru nekadašnje vojarnje Šepurine. Ured za državnu imovinu Republike Hrvatske ponudio je investitorima navedeni prostor. U navedenom je području u Gradskom prostornom planu ucrtana turistička zona na 20 hektara kvadratnih te je plan usklađen s Prostornim planom županije (slika 1).

Slika 1. Vojarna Šepurine



Izvor: <http://www.znet.hr/wp-content/uploads/vojarna-%C5%A1epurine.jpg>



U prostornom planu Zadarske županije, područje bivše vojarne Šepurine predstavlja poseban tretman i specifičnu zonu koja zahtijeva izradu Studije utjecaja na okoliš prije same realizacije investicijskog projekta u sektoru turizma i povezanim djelatnostima. Osobita prednost prostora bivše vojarne Šepurine jest izgrađena aerodromska pista kao temelj za uređenje malog sportskog aerodroma, a to je preduvjet za privlačenje turističkih gostiju više platežne moći. Na prostoru bivše vojarne planom su predviđeni turistički kapaciteti koji su ograničeni na 2000 turističkih korisnika (Radulić, 2014).

Mogućnost i želja za turističkom valorizacijom napuštenog i vrlo devastiranog prostora vojarne Šepurine, koji bi donio značajne potencijale i zamah turističkom razvoju grada Nina i Zadarske županije u cjelini, nije se realizirao jer nije pronađen investitor s ozbiljnim planovima ulaganja. Problem realizacije investicije na *brownfield* lokaciji vojarne Šepurine vezan je uz neriješene imovinsko-pravne odnose na navedenoj čestici koja ima površinu od milijun metara četvornih na vrlo atraktivnoj lokaciji između Zatona Zadarskog i Petrčana.

O pretvorbi bivše vojarne Šepurine u atraktivan turistički kompleks govori se dugi niz godina, međutim, cjelokupan proces otežava upravo činjenica da je Hrvatska post-tranzicijska zemlja u kojoj su i dalje prisutni brojni konflikti na području imovinsko-pravnih odnosa. Takav je problem vezan uz velik broj *brownfield* lokacija u javnom vlasništvu (Rudež i Marić, 2014). Problemi imovinsko-pravnih odnosa ne rješavaju se ažurno uslijed sporosti i tromosti pravosuđa, nemogućnosti iznalaženja kompromisnih rješenja zainteresiranih dionika, pa i zbog sporova i nesuglasica između različitih razina vlasti u pogledu upravljanja javnom imovinom.

Kako bi se obrazložio problem neriješenih imovinsko-pravnih odnosa na konkretnoj lokaciji, potrebno je navesti da je zemljište s više od 100 velikih parcela na prostoru danas bivše vojarne nacionalizirano i oduzeto od mještana Zatona.

Mještani Zatona održali su mirne prosvjede s ciljem povrata imovine ili njihova obeštećenja od strane države u čijem se vlasništvu danas nalazi nekadašnji bivši vojni kompleks. Nekadašnji vlasnici argumentiraju kako imaju pravna i moralna prava na zemljište na kojem je izgrađen vojni kompleks, budući da ga nisu ni prodali ni dobrovoljno ustupili vlasti iz 1970-ih godina, već im je ta imovina oduzeta. Obzirom da suvremena Republika Hrvatska temelji svoje postojanje na demokratskim tekovinama i

pravu na privatno vlasništvo, nekadašnji vlasnici zahtijevali su obeštećenje za nanesenu imovinsko-pravnu štetu (Peša, 2019).

Kako bi se navedeni problem riješio, nekadašnji vlasnici su podnijeli Zahtjev za povrat imovine prema odredbama Zakona o naknadi za imovinu oduzetu za vrijeme jugoslavenske komunističke vladavine (NN 80/2002-1292). Zahtjevi vlasnika nisu riješeni tijekom razdoblja od više od 10 godina te su još u postupku rješavanja pri Ministarstvu pravosuđa ili se o njima odlučuje u Državnoj upravi u Zadru.

Pojedini su zahtjevi danas predmet sporova koji se vode pri Upravnom sudu (Peša, 2019). Interes nekadašnjih vlasnika nije kočiti projekte koji su usmjereni na realizaciju gospodarskog potencijala vojarnе Šepurine kao *brownfield* lokacije, već riješiti imovinsko-pravne odnose s državom kako bi se projekti predviđeni planskim dokumentima mogli nesmetano odvijati. Osim sporih i dugoročnih pravnih i sudskih procedura i sporova, nekadašnji vlasnici zemljišta na području *brownfield* lokacije Šepurine susreću se i s ponudama za obeštećenjem po cijeni koja je znatno niža od realne tržišne vrijednosti zemljišta.

Tako država nudi bivšim vlasnicima obeštećenje po cijeni od 1,70 kn/m<sup>2</sup> za zemljište koje je smješteno tik uz more. Područje bivše vojarnе Šepurine se u katastru vodi pod česticom 6237/1 od 1,134 milijuna metara kvadratnih kao „vojarna“ te je Republika Hrvatska upisana kao vlasnik s udjelom 1/1. Također je registrirano da se vodi nekoliko upravnih postupaka s naglaskom na šumu površine 0,6 milijuna kvadrata koja ima neuređene vlasničke odnose te se spor vezan uz povrat nacionalne imovine vodi više od jednog desetljeća (Peša, 2019).

Svi naponi vezani uz privlačenje potencijalnih investitora mogu se ocijeniti uzaludnima, sve do razrješenja problema neriješenih imovinsko-pravnih odnosa između nekadašnjih vlasnika (mještana Zatona) i Republike Hrvatske kao sadašnjeg vlasnika nad česticom 6237/1. Svojedobno je interes za zaustavljanjem devastacije i turističke valorizacije vojnog objekta Šepurine iskazalo trgovačko društvo Aenona d.d., čiji su dioničari Tankerska plovdba, Tankerkomerc, Turisthotel, Grad Nin i Poljoprivredno dobro Vrana (Peša, 2019). Hrvatska gospodarska komora također je nastojala privući investitore predstavljanjem mega hotelskog naselja Šepurine s elitnim turističkim

sadržajima na sajmu nekretnina u Cannesu. Neovisno o nastojanjima, prethodno opisani problemi prevelik su teret i rizik kojeg investitori ne žele prenijeti na sebe.

#### 4.1.2. *Vojni objekti na otoku Istu i Molatu*

*Brownfield* lokacija na otoku Istu jest bivša vojna imovina površine 37.340 m<sup>2</sup> te se radi o izgrađenom građevinskom zemljištu. Uz imovinu na otoku Istu, potrebno je napomenuti da se i na otoku Molatu nalazi bivša vojna imovina, odnosno izgrađeno građevinsko zemljište u vlasništvu Republike Hrvatske, ali znatno manje površine od 2.843 m<sup>2</sup> (Popis državne imovine, 2020).

Razmatranje turističke valorizacije državne imovine na području otoka i ruralnih zajednica ima osobitu važnost sa stajališta održivog turističkog, ali i uravnoteženog regionalnog razvoja. Razvoj turizma na cijeloj obali Jadrana, pa tako i u Zadarskoj županiji, dugi je niz desetljeća bio skoncentriran isključivo na obalni pojas koji je postupno postao preopterećen, posebice sa stajališta prometne i komunalne infrastrukture. Istodobno su kontrastni prirodni resursi otoka i zagorskog pojasa ostali potpuno neiskorišteni i nevalorizirani sa stajališta razvijenosti turističke ponude.

Pojava depopulacije, infrastrukturnog i gospodarskog zaostajanja na otocima u Zadarskoj županiji povećava se proporcionalnoj udaljenosti otoka od kopna. Iznalaženje adekvatnog modela prenamjene neiskorištene vojne imovine na otoku Molatu i Istu, može doprinijeti revitalizaciji cjelokupnog života na udaljenim otocima, osobito u ljetnoj turističkoj sezoni (Grgona, 2002).

Ministarstvo državne imovine preuzelo je navedene napuštene vojne objekte od MORH-a u razdoblju 2016. – 2019. godine i oni su uključeni u projekte *brownfield* investicija, ali još nema detaljnih podataka o planovima, ponudama investitora i tijeku projekata ustupanja državne imovine na Istu i Molatu s ciljem disperzije turističkog razvoja u Zadarskoj županiji (lipanj, 2020.)

#### 4.1.3. *Hotel Iž*

Hotel Iž nekadašnji je socijalistički samački vojni hotel koji je tijekom Domovinskog rata služio kao prihvatilište za brojne izbjeglice i prognanike. Duge godine neodržavanja i nedostatka interesa za hotelom koji se nalazi na iznimno atraktivnoj gradskoj lokaciji,

narušavale su cjelokupan ugled Zadra kao rastuće turističke destinacije, a devastirani prostor ujedno se negativno odražavao na kvalitetu života lokalnog stanovništva (slika 2).

Slika 2. Hotel Iž



Izvor: <https://www.antenazadar.hr/wp-content/uploads/2018/04/hotel-iz-990x556.jpg?x71656>

Ministarstvo državne imovine je 2018. godine putem javne ponude omogućilo privatizaciju devastirane *brownfield* investicije hotela Iž. Republika Hrvatska je svoj udio u vlasništvu u omjeru 805/1000 prodala domaćem mladom poduzetniku Anthonyu Ninčeviću, sinu građevinskog poduzetnika Mladena Ninčevića. Investitor je stekao hotel površine 4.399 m<sup>2</sup> po cijeni od 11,47 milijuna kuna (Gugić, 2018). Investitor ulaže u renovaciju i modernizaciju hotela kako bi hotel svojim minimalnim tehničkim standardima ispunio potrebne uvjete za hotel s 3\*\*\*\* i 4\*\*\*\*\* zvjezdice s konkurentnim vanpansionskim sadržajima.

Iako je navedeni projekt privatizacije devastirane državne imovine (*brownfield* lokacija) završio privatizacijom i potencijalom turističke revalorizacije, proces pretvorbe vlasništva ponovno je bio popraćen sudskim postupcima. Kako je hotel Iž bio prihvatilište za prognanike, u njemu je ostala živjeti obitelj Ukalović, posljednji

prognanici u gradu Zadru koji su pokrenuli sudski spor nakon deložacije ističući kako nemaju stambeni prostor.

Grad Zadar je u konačnici odlučio ustupiti stambeni prostor ovoj obitelji, a investitor je uložio u uređenje njihovog stambenog prostora te se hotel trenutno nalazi u procesu obnove, odnosno čišćenja i uređenja unutrašnjosti hotela. Proces obnove planira se dovršiti do sezone 2022. godine, kada bi Zadar trebao biti bogatiji za suvremeni i konkurentni hotelski kompleks na atraktivnoj gradskoj lokaciji (Gugić, 2020).

Ovaj je projekt iznimno bitan, obzirom da u Zadru prevladavaju privatni smještajni kapaciteti u apartmanima i sobama koji su svojom ponudom daleko prihvatljiviji za masovni kupališni turizam nego za selektivne oblike turizma i cilj produljenja turističke sezone kojem Zadar i Hrvatska u cjelini kontinuirano teže kada je riječ o ciljevima u turističkom sektoru.

#### **4.2. Mogućnosti korištenja imovine u vlasništvu županije za *brownfield* investicije**

U analizi *brownfield* lokacija u vlasništvu Zadarske županije, do izražaja ne dolazi proces pokretanja javnih natječaja s ciljem gospodarske revalorizacije istih, već je izražen trend decentralizacije vlasti kroz prodaju ili prijenos imovine s viših na niže razine ovlasti. Ovaj je trend preduvjet za jače buduće angažiranje regionalne vlasti u procesu identifikacije i promoviranja obnove i revitalizacije *brownfield* lokacija.

Ministarstvo državne uprave je Zadarskoj županiji uspostavilo javnu državnu imovinu na tri lokacije, a s ciljem zadovoljavanja upravnih, društvenih i edukativnih potreba na području regionalne samouprave.

Prvim ugovorom kojim se u vlasništvo prenosi dio bivše vojarne „Stjepan Radić“, osigurava se zadovoljavanje potreba regionalne uprave. Navedena nekretnina služi za smještaj županijskih ustanova i ureda, a radi se o prijenosu vlasništva vrijednom 6,7 milijuna kuna (HINA, 2019).

Drugi ugovor ne predstavlja izravnu investiciju u turistički sektor, ali je od neizmjerne važnosti za stvaranje učinkovitog i održivog lanca opskrbe u turizmu, obzirom da su autohtoni lokalni poljoprivredni proizvodi prepoznati kao baza i temelj konkurentnosti u

gastronomskoj ponudi županije. Iz tog je razloga važno istaknuti gospodarski potencijal koji se može realizirati u Zadarskoj županiji, zahvaljujući prijenosu imovine u vrijednosti 3,5 milijuna kuna s Ministarstva državne imovine na Zadarsku županiju (HINA, 2019).

Spomenutim prijenosom vlasništva, Zadarska županija stekla je zemljište površine 27.512 m<sup>2</sup>. Na stečenom zemljištu planira se izgraditi poljoprivredno-edukacijski centar u kojem će se osiguravati inovativan pristup poljoprivrednoj proizvodnji te transfer tehnologija i znanja između regionalne vlasti i obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i drugih poslovnih subjekata čija je primarna djelatnost upravo poljoprivreda.

Županija s iznimnim potencijalom u poljoprivrednoj proizvodnji ima zadaću ponovne revitalizacije Ravnih kotara kao regionalnog središta poljoprivredne proizvodnje, a za taj proces ključno je usvajanje novih trendova, s naglaskom na znanja i tehnologije. Na ovaj se način ujedno doprinosi povezivanju poljoprivrede i turizma u jedinstveni regionalni lanac vrijednosti i uravnoteženom regionalnom razvoju županije.

Zadarska županija kroz ovaj je projekt prepoznata kao katalizator regionalnog razvoja kroz stvaranje sinergije poljoprivrednih potencijala i turističkih distributivnih kanala. Iako izravno ne sudjeluje u stvaranju nove vrijednosti, navedenim projektom Županija stvara ključne preduvjete za razvoj konkurentnosti i povezivanje vitalnih gospodarskih grana u kojima posjeduje komparativne prednosti.

Treći ugovor o prijenosu imovine vrijedne 1,7 milijuna kuna jest s ciljem izgradnje azila za životinje. Prijenosom imovine iz državnog vlasništva na regionalnu samoupravu, planira se realizirati i skrb za starije i nemoćne jer u tom segmentu postoji potreba za povećanjem kapaciteta, i to upravo putem prenamjene napuštenih prostora.

Analizom upravljanja nekretninama na području Zadarske županije, ujedno se pokazuje da se trend decentralizacije nastavlja te je Zadarska županija prodala zgradu nekadašnjeg Kazališta lutaka Zadar gradu Zadru. Također se radi o devastiranoj i napuštenoj lokaciji, ali ujedno i o lokaciji koja je višestoljetna prepoznatljiva kulturna baština Grada Zadra. Stoga je logično da se i vlasništvo te proces upravljanja ovom zgradom prenio na lokalnu razinu vlasti (slika 3).

Slika 3. Zgrada starog kazališta lutaka kao potencijalna *brownfield* lokacija za projekte u kulturnom turizmu



Izvor: <https://www.zadarskilist.hr/clanci/16032017/grad-zadar-zakljucao-staro-kazaliste-lutaka>

Kako je riječ o zgradi na vrlo atraktivnoj lokaciji u gradskoj jezgri i središtu kulture grada, prostor je nužno prenamijeniti u svrhe razvoja kulture i kulturnog turizma te pokrenuti takvu vrstu revitalizacije napuštene *brownfield* lokacije. Na ovaj se način može dodatno osnažiti prepoznatljivost Zadra kao meke turista motiviranih i inspiriranih upravo etnološkom i kulturnom baštinom te naslijeđem. Prijenosom vlasništva zgrade sa Županije na Grad, implicira se da najniža (lokalna) razina vlasti ima veću učinkovitost u prenamjeni devastiranih i napuštenih prostora.

#### **4.3. Mogućnosti korištenja imovine u vlasništvu grada Zadra za *brownfield* investicije**

Kako bi se opisale mogućnosti korištenja imovine u vlasništvu grada Zadra za *brownfield* investicije, prvo će se predstaviti jedan neuspjeli pothvat prodaje imovine, a potom i prijedlog za podizanje vrijednosti takvih lokacija putem ITU projekata iz EU fonda za regionalni razvoj. Obnovom i sanacijom *brownfield* lokacija, lokalna

samouprava i u Gradu Zadru ima mogućnost značajnog olakšanja prepreka s kojima se suočavaju potencijalni investitori prilikom donošenja odluka o ulaganju u napuštene i devastirane objekte.

Grad Zadar vlasnik je nekretnine u kojoj se nalazila nekadašnja škola na otoku Ižu, u mjestu Mali Iž. Prostor nekadašnje škole danas je devastiran i napušten, a njegova turistička valorizacija ili valorizacija u druge gospodarske svrhe, poput izgradnje prerađivačkih kapaciteta za obradu ribe ili poljoprivrednih proizvoda s otoka, značila bi zamašnjak uravnoteženom regionalnom razvoju, posebice na otocima na kojima je problem gospodarskog i demografskog zaostajanja vrlo očigledan.

Grad Zadar objavio je javni natječaj s namjerom prodaje zgrade nekadašnje škole na otoku Ižu, no natječaj nije rezultirao značajnijim interesima i konkretnim ponudama investitora. Kako bi se dodatno motiviralo investitore, u Gradu su nastojali pružiti dodatnu tržišnu vrijednost ponuđenoj nekretnini, i to putem uvođenja određenih prava gradnje (Vlakić, 2020).

Ni ovaj pokušaj nije rezultirao značajnijim uspjehom, a potrebno je napomenuti da se kao jedan od istaknutijih potencijalnih investitora javio jedan svećenički red, čime se ograničava gospodarski potencijal ulaganja u *brownfield* lokacije.

Grad Zadar je na atraktivnoj lokaciji nekadašnje škole na Malom Ižu vidio mogućnost gradnje tematskog, *boutique* hotela jer upravo takvi hoteli s jedinstvenom dodatnom tržišnom vrijednošću i individualnim pristupom gostiju imaju mogućnosti zadovoljiti potrebe sofisticiranih tržišnih niša u turizmu i privući elitne skupine gostiju.

Izgradnja tematskog *boutique* hotela u potpunosti je u skladu sa značajkama lokacije na kojoj se nalazi vrijedna povijesna zgrada izgrađena u kamenu, površine 552 m<sup>2</sup> s dva dvorišta ispred i iza zgrade površine 149 i 59 m<sup>2</sup>. Atraktivan dvorišni prostor dodatan je razlog prikladnosti lokacije za otvaranje tematskog hotela (slika 4).



Slika 4. Zgrada nekadašnje škole u Malom Ižu – *brownfield* investicija u vlasništvu Grada Zadra



Izvor: <https://www.zadarskilist.hr/clanci/27052020/trazili-21-milijuna-kuna-za-zgradu-skole-na-malom-izu-zainteresirali-se-i-svecenici>

Primjer škole na otoku Ižu nije jedina *brownfield* lokacija za koju Grad Zadar nije uspio naći adekvatnu svrhu kroz prenamjenu prostora i njegovu gospodarsku revalorizaciju. Ovaj problem karakterističan je i za pokušaje prodaje drugih potencijalno vrijednih *brownfield* lokacija na zadarskim otocima zbog njihove gospodarske i društvene izolacije.

U realizaciji navedenih projekata nužno je naglasiti i ulogu koordinacije između gradskih vlasti i mjesnih odbora kako bi se izbjegle potencijalne kolizije u pogledu strateškog razvojnog smjera otoka. Na važnost koordinacije u realizaciji investicijskih projekata upozoravaju Đokić i Sumpor (2010) ističući da problemi u koordinaciji pojedinih razina vlasti u RH mogu dovesti do konfliktnog pristupa u pogledu upravljanja imovinom i njezine uporabe. Koordinacija i integracija trebaju biti osobito

vidljive u prostornim i urbanističkim planovima, kao i u strateškim razvojnim dokumentima.

Stoga je konstruktivna javna rasprava s otočanima i njihovim predstavnicima i predstavnicima grada Zadra neophodna za uspostavu zajedničke vizije prenamjene prostora *brownfield* lokacija, što u konačnici dovodi do zajedničkih napora u pogledu realizacije projekata obnove i gospodarske revalorizacije *brownfield* lokacija, a time i otočnih zajednica u cjelini. Ova je potreba prepoznata te je Mjesni odbor Malog Iža iskazao suglasnost s planom prodaje imovine Grada Zadra.

U vodstvu Grada Zadra se kao najveći problem, zbog kojeg je više javnih natječaja za prodaju nekretnina na otocima prošlo neuspješno, ističe visoka cijena, no jednako tako i činjenica da su jedinice lokalne samouprave obveznici procjene vrijednosti nekretnina prije njihove ponude za prodaju na javnom natječaju.

U Gradu Zadru ističu i da je *status quo* na *brownfield* lokacijama najgora moguća opcija u upravljanju imovinom jer imovina dalje propada, a nastaju i oportunitetni troškovi u vidu izgubljene potencijalne dobiti zbog neiskorištenih potencijala (Vlakić, 2020).

Grad Zadar prepoznao je potrebu za kvalitetnim i pravodobnim privođenjem nekadašnje škole u Malom Ižu i sličnih otočnih nekretnina svrsi, upravo zbog iznimno devastiranog stanja u kojem se te nekretnine nalaze. Više nije riječ samo o neiskorištavanju gospodarskih i društvenih potencijala zgrada, već o činjenici da su nekretnine u derutnom stanju u malim mjestima opasne po život i sigurnost lokalnog stanovništva i gostiju Malog Iža jer su građevinski stručnjaci procijenili da postoji opasnost od urušavanja dijelova zgrade. Iz tog je razloga reagiralo i Ministarstvo uprave smatrajući da je cijenu nekretnine potrebno umanjiti za 30 % u odnosu na sadašnju cijenu koja je iznosila 2,1 milijuna kuna (Vlakić, 2020).

Kako se jedinice lokalne samouprave ne bi morale cjenkati na javnim natječajima, nužno je iskoristiti sve potencijale ITU projekata za revitalizaciju *brownfield* lokacija i osnažiti konkurentsku poziciju lokalne vlasti pri prodaji nekretnina u njihovom vlasništvu.

Europska unija prepoznala je važnost ulaganja u neiskorištene objekte i njihovu revitalizaciju s ciljem uravnoteženog regionalnog razvoja te putem EU fondova financira investicije u revitalizaciju *brownfield* lokacija.

Obnova i revitalizacija devastiranih *brownfield* lokacija na području urbanog područja Zadra, omogućena je u okviru natječaja „ITU – Revitalizacija *brownfield* lokacija Urbanog područja Zadar“ koji je trajao do 18. listopada 2019. godine. Radilo se o otvorenom pozivu na dostavu projektnih prijedloga za sufinanciranje projekata obnove bespovratnim sredstvima.

U okviru navedenog natječaja, kao prihvatljivi korisnici potpora prepoznate su jedinice lokalne samouprave te poduzeća/organizacije u pretežno javnom vlasništvu. Neovisno o tome, potencijal navedenog natječaja u obnovi *brownfield* investicija vrlo je značajan i usmjeren k ponovnom razvoju gospodarskog, kulturnog i društvenog života na napuštenim, ali perspektivnim lokacijama Urbanog područja Zadar (Europski strukturni i investicijski fondovi, 2020).

Sredstva za obnovu *brownfield* lokacija na Urbanom području Zadar osigurana su iz Europskog fonda za regionalni razvoj, iz Operativnog programa Konkurentnost i kohezija 2014. – 2020. godine. Ukupan iznos raspoloživih sredstava, kao i ukupna vrijednost natječaja iznosila je 29.022.877,64 kn (Europski strukturni i investicijski fondovi, 2020).

Pozivom na natječaj „ITU – Revitalizacija *brownfield* lokacija Urbanog područja Zadar“ obuhvaćene su aktivnosti usmjerene ponovnom razvoju i aktiviranju devastiranih i napuštenih područja bivših vojnih i industrijskih postrojenja.

Urbano područje Zadar obuhvaća sljedeće gradove i općine: „Grad Zadar, Grad Nin, Općina Bibinje, Općina Galovac, Općina Kali, Općina Kukljica, Općina Novigrad, Općina Poličnik, Općina Posedarje, Općina Preko, Općina Ražanac, Općina Sukošan, Općina Škabrnja, Općina Vrsi i Općina Zemunik Donji“ (Europski strukturni i investicijski fondovi, 2020).

Cilj je ovog poziva revitalizacijom *brownfield* lokacija očuvati stanje okoliša i učinkovito upravljati urbanim područjem u smislu zaštite zemljišta, nekretnina i građevina koje su van funkcije te napuštene i devastirane. Navedene lokacije jednako tako mogu biti izvori potencijalnog onečišćenja okoliša, što posebice naglašava potrebu za njihovim adekvatnim i održivim saniranjem.

Svrha saniranja navedenih objekata jest prenamjena prostora s ciljem podizanja razine kvalitete života građana i zadovoljavanja društvenih i kulturnih potreba ili prenamjena

prostora kojom se stječu ključni preduvjeti za realizaciju gospodarskih investicija i pokretanje novih ciklusa zapošljavanja u Urbanom području Zadar.

U okviru Poziva definirana je minimalna i maksimalna vrijednost po pojedinom projektnom prijedlogu. Navedeni iznosi kreću se u sljedećem rasponu:

- „najniži iznos 1.000.000,00 HRK
- najviši iznos 26.000.000,00 HRK“

(Europski strukturni i investicijski fondovi, 2020).

U detaljnom pojašnjenju prihvatljivih prijavitelja navedeno je da jedinice lokalne samouprave s Urbanog područja Zadar mogu aplicirati na natječaj. U prihvatljive prijavitelje ubrajaju se i javne ustanove osnovane od strane javnog sektora te upisane u sudski registar na području Urbanog područja Zadar. Na natječaju su mogla sudjelovati isključivo poduzeća koja su u isključivom vlasništvu jedinica lokalne ili regionalne samouprave na Urbanom području Zadra.

Bespovratne potpore iz Europskog fonda za regionalni razvoj mogu se odobriti u visini do maksimalno 85 % udjela ukupne vrijednosti prihvatljivih troškova projektnog prijedloga. Financiraju se isključivo one vrste ulaganja za koja se dodjela bespovratnih sredstava ne smatra državnim potporom (Europski strukturni i investicijski fondovi, 2020).

Sukladno odredbama natječaja, u aktivnosti koje su prihvatljive za financiranje iz Europskog fonda za regionalni razvoj ne ubraja se izrada investicijske, kao ni projektno-tehničke dokumentacije.

U prihvatljive aktivnosti ubraja se gradnja i građenje, kao i građevinske aktivnosti koje prethode građenju. Obzirom da se radi o područjima koja su potencijalno onečišćena i kao takva mogu uzrokovati daljnja onečišćenja tla, zraka i vode, u prihvatljive aktivnosti projekta ubrajaju se građevinski postupci dekontaminacije tla. Jednako tako, velik broj objekata iz bivših vojnih i industrijskih zona izuzetno je devastiran, do mjere da može predstavljati opasnost za sigurnost građana (slika 5).

Slika 5. Obnova devastirane zgrade svjetionika



Izvor: <https://morski.hr/2017/11/10/ministarstvo-mora-odgovara-zgrade-svjetionika-vise-nemaju-negdasnju-funkciju/>

Iz tog je razloga, na osnovu procjene stručnjaka, nužno determinirati koje je dijelove nekretnine potrebno ukloniti kako bi se osigurala optimalna razina sigurnosti. U prihvatljive aktivnosti ubrajaju se i svi sanacijski te renovacijski projekti koji se izvode sukladno odredbama definiranim u prostornim planovima.

Renoviranje devastiranih područja, osim rušenja, nove izgradnje i renovacije postojećih devastiranih objekata uz prethodne radnje dekontaminacije, u prihvatljive projektne aktivnosti obnove *brownfield* lokacija ubraja se i izgradnja „komunalne, prometne, energetske, vodne, pomorske, komunikacijske, elektroničke komunikacijske i druge građevine namijenjene gospodarenju s drugim vrstama stvorenih i prirodnih dobara“ (Europski strukturni i investicijski projekti, 2020).

Prihvatljive aktivnosti ujedno se odnose na vidljivost projekta u široj javnosti, proces projektnog upravljanja i administracije te promicanje horizontalnih aktivnosti.

## **5. PRIMJERI DOBRE PRAKSE TURISTIČKE PRENAMJENE PROSTORA**

Primjeri dobre prakse prenamjene prostora u turističke svrhe opisani su u ovom poglavlju. Prvi primjer ukazuje na uporabu svjetionika u turističke svrhe, što se može okarakterizirati kao jedinstveni oblik selektivnog turizma koji je prepoznatljiv od strane turističke potražnje na domicilnom i međunarodnom turističkom tržištu.

U drugom je primjeru prikazano kako su razvijene industrijske zemlje, poput Njemačke, prepoznale značaj i ulogu prenamjene napuštenih industrijskih pogona u turističke sadržaje, što je prikazano na primjeru hotela Zollenspieker Fährhaus.

Treći primjer je primjer uspješne *brownfield* investicije na području grada Šibenika, gdje je bivša vojna imovina na lokaciji Mandalina – Kuline pretvorena u elitni hotel u vlasništvu turske hotelske grupacije Kas hotels.

### **5.1. Svjetionički turizam u Republici Hrvatskoj**

Svjetionicima se, kao javnom imovinom u Republici Hrvatskoj, upravlja od strane trgovačkog društva Plovput, d.o.o. čiji je osnivač i vlasnik Republika Hrvatska. Ovo je poduzeće registrirano za obavljanje djelatnosti od javnog značaja za održavanje pomorskih plovnih puteva i radijske komunikacije.

Neki svjetionici na hrvatskoj obali Jadrana vremenom su izgubili svoju prvotnu funkciju i tako postali još jedan oblik imovine u javnom vlasništvu koji je napušten i zanemaren. Osobita atraktivnost lokacija na kojima se nalaze svjetionici čini ih jedinstvenim oblikom smještaja u turizmu RH.

Ono što čini svjetionički turizam pozitivnim primjerom investiranja u prenamjenu javnog prostora jest interes samog javnog dioničkog društva Plovput d.o.o. za ulaganje u turističke kapacitete na svjetionicima. U ovom slučaju nije bila potrebna prodaja vrijedne imovine stranom investitoru da bi ona postala konkurentna na turističkom tržištu, već je konkurentnost realizirana i bez procesa pretvorbe javne imovine u privatnu.

Jedan od vrlo traženih svjetionika na Jadranu u sustavu vlasništva i upravljanja od strane poduzeća Plovdiv d.o.o. jest svjetionik Struga na otoku Lastovu. Na istoimenom

rtu još je 1837. godine izgrađen svjetionik koji osim iznimnih geografskih i lokacijskih značajki, ima i značajnu kulturno-povijesnu vrijednost. Svjetionik je smješten na vrhu litice, na visini od 90 m. S te nadmorske visine pruža se izniman pogled na otvoreno more s otoka Lastova. Na putu do svjetionika nalaze se brojni vidikovci s kojih se može promatrati arhipelag Lastova, a put vodi kroz gustu borovu šumu (slika 6).

Slika 6. Primjer uspješnog svjetioničarskog turizma u RH – svjetionik Struga



Izvor: <https://tz-lastovo.hr/wp-content/uploads/2014/08/struga.jpg>

Važna značajka svjetionika jest da najam nije moguć samo u razdoblju ljetne turističke sezone, već i u razdobljima van sezone. Uz objekt se nalazi plaža koja pripada samom svjetioniku. U samoj blizini se ujedno nalazi niz kamenih plaža u skrovitim uvalama s morem koje je kristalno bistro.

U sklopu svjetionika nalaze se ukupno 4 apartmana. Prvi apartman je površine 34 m<sup>2</sup> s jednom dvokrevetnom sobom, predsobljem i kadom te WC-om. U drugom apartmanu površine 36 m<sup>2</sup> nalaze se dvije jednokrevetne sobe, kuhinja, predsoblje i kada s WC-om. Treći apartman je rasprostranjeniji te ima površinu 49 m<sup>2</sup> te raspolaže s dvije dvokrevetne sobe, kuhinjom te tušem s WC-om. Ukupna površina četvrtog apartmana iznosi 57 m<sup>2</sup> te raspolaže s dvije dvokrevetne sobe, kuhinjom, kupaonicom i sobom s krevetom na razvlačenje.

## **5.2. Prenamjena industrijske baštine u Njemačkoj u hotelske kapacitete – primjer hotela Zollenspieker Fährhaus**

Grad Hamburg na sjeveru Njemačke bogat je brojnom kulturno-povijesnom i industrijskom baštinom. Kako se pojedine industrijske lokacije premještaju s nekadašnjih lokacija i poslovanje se organizira u vidu industrijskih zona van gradskih središta, tako i na području Hamburga postoji kulturno-povijesna i industrijska baština koju je potrebno adekvatno revalorizirati.

Takav je primjer otvaranje hotela Zollenspieker Fährhaus. *Brownfield* lokacija na kojoj je hotel izgrađen povijesno je značajan industrijski kompleks u Hamburgu, u kojem su javni sadržaji razvijeni još tijekom Srednjeg vijeka, točnije polovicom 13. stoljeća kada se na području današnje Njemačke bilježi zamah obrtništva i zanatstva, ali i trgovine pomorskim putem. Upravo uslijed zamaha pomorske trgovine i trgovine unutarnjim plovnim putovima, u Hamburgu je 1252. godine izgrađena operativna obala s objektom u kojem je bila smještena carinska stanica za brodove (Maroš, 2019).

Prvobitna funkcija operativne obale i pratećih objekata zadržana je sve do 1863. godine, kada se potreba za carinjenjem na navedenoj lokaciji u Hamburgu gubi (Maroš, 2019). Nakon zatvaranja carinske stanice za brodove, lokacija hotela se pretvara u ugostiteljski objekt s plesnom dvoranom. Na temelju *brownfield* investicije u lokaciju nekadašnje carinske stanice za brodove i izgradnje hotela koja je uslijedila 2012. godine, stvoren je okvir za modernizaciju i jačanje konkurentnosti lokalne ekonomije kao i urbane regeneracije (slika 7).



Slika 7. Hotel ZollenspiekerFährhaus



Izvor: [https://media-cdn.holidaycheck.com/w\\_1280,h\\_720,c\\_fill,q\\_80/ugc/images/482dec0f-d814-3dbc-b14e-3451d1aab3f8](https://media-cdn.holidaycheck.com/w_1280,h_720,c_fill,q_80/ugc/images/482dec0f-d814-3dbc-b14e-3451d1aab3f8)

U hotelu Zollenspieker Fährhaus izgrađeni su smještajni objekti koji su kategorizirani s 4 zvjezdice. Konkurentnost poslovanja hotela zasniva se na visokoj razini standardizacije hotelskih poslovnih procesa i individualnom pristupu gostima, a ujedno i na jedinstvenim lokacijskim i prodajnim značajkama koje proizlaze iz kulturno-povijesnog naslijeđa današnje hotelske zgrade.

Lokacija hotela koja je smještena neposredno uz rijeku Elbu omogućuje gostima hotela sportske i rekreativne aktivnosti u vidu nautičkog turizma na rijeci. Pristanište za brodice nalazi se odmah ispred ulaza u hotel i na raspolaganju je gostima.

### **5.3. Hotel Mandalina Luxury turske grupacije Kas u Šibeniku**

Grad Šibenik je, poput Zadra i drugih gradova na jadranskoj obali, predstavljao funkcionalnu i prostornu cjelinu u kojoj su neke od najatraktivnijih lokacija uz samu morsku obalu bile iskorištene s ciljem izgradnje vojnih objekata koji su široj javnosti bili nedostupni. Vojarna Kuline u Šibeniku, u predjelu Mandalina, izgrađena je još u vrijeme Austro-Ugarske vladavine, a prvotnu vojnu funkciju izgubila je nedugo nakon završetka Domovinskog rata.

Navedena *brownfield* lokacija je, sukladno Prostornom planu, prenamijenjena u turističku zonu, uz koju je već bila smještena marina, a turski investitor koji je otkupio javnu imovinu, imao je u planu, uz izgradnju hotela, i proširenje i prenamjenu prostora u izgradnju marine za prihvat mega jahti (slika 8).

Imovinsko-pravni odnosi regulirani su 2012. godine kada je započeo projekt izgradnje današnjeg elitnog hotela jedinstvenog dizajna i tematskog sadržaja. O vrijednosti i atraktivnosti same lokacije za izgradnju turističkih sadržaja svjedoči i činjenica da je investitor otkupio prostor zajedno sa zgradom bivše vojarne koja je bila u devastiranom stanju te je prvi korak bila investicija u njezino rušenje. Nekadašnja zgrada datirala je iz 1901. godine kada je Austro-Ugarska u Kulinama izgradila dočasničku školu za svoju mornaricu.

Slika 8. Hotel Mandalina Luxury



Izvor: <https://www.andivi.com/wp-content/uploads/2016/02/D-Resort-Sibenik-3.jpg>

Nakon rušenja, započela je gradnja jedinstvenog luksuznog hotela s jedinstvenim dizajnom u obliku pramca broda, a hotel je izgrađen prema ideji poznatog arhitekta Nikole Bašića i danas predstavlja snažan temelj za zamah nautičkog, wellness i kongresnog turizma, kao i razvoj brojnih pratećih djelatnosti koji podiže atraktivnost cjelokupnog gradskog naselja Mandalina i mogućnost valorizacije prostora u turističke svrhe, pretežno elitnog karaktera.

## 6. SMJERNICE ZA ISKORIŠTAVANJE POTENCIJALA BROWNFIELD INVESTICIJA U ZADARSKOJ ŽUPANIJI

Investicije su ključan čimbenik u poticanju gospodarskog rasta i razvoja na nacionalnoj razini jer bez njih nije moguće osigurati ulaganja u čimbenike proizvodnje, stalna sredstva i obrtna sredstva, kao i u pokretanje novog ciklusa zapošljavanja. Investicije su žrtvovanje današnje potrošnje s ciljem generiranja buduće dobiti upravo kroz pokretanje izravnog zapošljavanja i neizravnog zapošljavanja kroz suradnju na razini lanca opskrbe te povećanja agregatne potražnje. Investicije u turizmu također imaju utjecaj na izravno i neizravno zapošljavanje, multiplikativne i akceleracijske učinke u gospodarstvu.

Za tranzicijske zemlje i zemlje u razvoju, veliku ulogu u pokretanju gospodarskog rasta ima priljev izravnih stranih ulaganja kao snažan pokretač gospodarskog rasta. Izravne strane investicije mogu se podijeliti na *greenfield* i *brownfield* investicije. Obje vrste investicija donose ekonomske dobrobiti, no suvremeni razvoj turizma potrebno je sagledati sa stajališta održivog razvoja, koji uzima u obzir i ekološke te društvene aspekte razvoja.

- *Naglasak na održivom razvoju*

*Greenfield* investicije predstavljaju konzumaciju novih prirodnih prostora, dok se *brownfield* investicije provode kako bi se zapušteni i devastirani prostori revitalizirali i kako bi se iznašao način za njihovu ponovnu primjenu, koja se u Hrvatskoj prvenstveno odnosi na investicije u turizam zbog komparativnih prednosti koje država posjeduje, ali se ne smije zanemariti ni važnost ulaganja u poljoprivredu i obnovljive izvore energije, kao stupove na kojima je potrebno temeljiti održivi razvoj. *Greenfield* investicije spašavaju mikrolokacije od daljnje devastacije, potencijalnog onečišćenja okoliša i povećavaju sigurnost građana te se, stoga, mogu ocijeniti značajno prikladnijim u odnosu na *greenfield* investicije, kada je riječ o ravnoteži između ekonomskih, ekoloških i društvenih ciljeva.

- *Izrada registra brownfield lokacija u funkciji boljeg planiranja*

Ponudi *brownfield* investicija treba prethoditi izrada registra *brownfield* lokacija u javnom vlasništvu na područjima jedinica lokalne i regionalne samouprave, ali i na razini središnje vlasti. Vrlo je važno da se registar *brownfield* lokacija donosi

multidisciplinarno, putem suradnje arhitekata, građevinskih inženjera, stručnjaka za zaštitu okoliša, gospodarstvenika, pravnika i javne uprave. Za svaku *brownfield* lokaciju potrebno je izraditi namjenu u prostornim i urbanističkim planovima kako bi se osigurala koordinacija, transparentnost i učinkovitost.

Atraktivnost ponude *brownfield* investicija ne proizlazi iz samog objekta koji je često vrlo devastiran ili predstavlja izvor onečišćenja, već iz lokacijske vrijednosti i značaja koji predstavlja komparativnu prednost u turizmu. Lokacije u urbanim povijesnim cjelinama ili vojni kompleksi uz more ili drugi vrijedni prirodni resursi jedinstveni su izvor tržišne konkurentnosti poslovnih subjekata u turizmu.

- *Potrebno je poboljšati učinkovitost javne uprave i vladinih politika za poduzetnike*

Zainteresiranost investitora za pojedine *brownfield* lokacije uvjetovana je brojnim čimbenicima. Prirodne komparativne prednosti svakako su značajka koja će inicijalno motivirati potencijalne investitore, no odluka o izravnoj stranoj investiciji donosi se na osnovu cijelog niza parametara. Na odluku investitora utječe stupanj poreznog opterećenja, struktura radnog zakonodavstva, brzina i učinkovitost javne uprave u donošenju administrativnih odluka i izdavanju dozvola za poslovanje, učinkovitost u funkcioniranju pravosudnog sustava te transparentnost u donošenju javnih odluka. Iznimno destimulativan učinak na stupanj privlačnosti zemlje primateljice FDI za investitore ima visoka stopa korupcije u gospodarstvu jer ona izravno ugrožava tržišne slobode i ravnopravno tržišno natjecanje.

- *Ulaganje u komunalnu infrastrukturu i rješavanje imovinsko pravnih odnosa*

Zadarska županija izgradila je registar *brownfield* lokacija koji ukazuje na značajne potencijale za privlačenje investicija u navedene lokacije. Najznačajnija *brownfield* lokacija na razini županije jest vojarna Šepurine u državnom vlasništvu, projekt koji se, nažalost, do danas nije investirao zbog neriješenih imovinsko-pravnih odnosa. Za uravnoteženi regionalni razvoj značajne su investicije u napuštene vojne objekte u državnom vlasništvu na otocima Ištu i Molatu, ali ove investicije trebaju biti popraćene ulaganjem u komunalnu infrastrukturu i frekventnost pomorskih prometnih veza. Uspješan projekt investiranja u napušteni samački hotelski objekt IŽ u Zadru realiziran

je prodajom imovine privatnom investitoru i urbanom regeneracijom atraktivne gradske lokacije.

Na županijskom razini razvidno je da dolazi do trenda ustupanja državne imovine regionalnoj samoupravi kako bi se zadovoljile društvene i upravne potrebe, a regionalna uprava prodaje imovinu u svom vlasništvu lokalnoj samoupravi (Gradu Zadru). Ovaj trend pokazuje implementaciju koncepta „razvoja odozdo“, prema kojem lokalna samouprava ima najveću učinkovitost u zadovoljavanju potreba zajednice.

- *Pristupačnije cijene za investitore*

Grad Zadar raspolaže s nekoliko atraktivnih prostora na županijskim otocima, koji bi, obzirom na lokacijske i prostorne značajke, bili idealni za otvaranje tematskih boutique hotela u koje je moguće privući turiste više platežne moći i ostvariti preduvjete za produljenje sezone uz dodatna ulaganja u infrastrukturu i prometnu povezanost. Javni natječaji Grada Zadra za navedene objekte, s naglaskom na prostor nekadašnje škole u malom Ižu, nisu realizirani, zbog čega je potrebno razmotriti cijene ponuda nekretnina na javnim natjecanjima.

Kako se može zaključiti, problematika privlačenja *brownfield* investicija vrlo je kompleksna, a investitori se mogu suočiti s brojnim teškoćama u procesu realizacije investicije. Prirodni resursi i lokacijske prednosti jasan su privlačan čimbenik, popraćen nizom problema infrastrukturne prirode i ponajviše neriješenim imovinsko-pravnim odnosima.

- *Apliciranje na natječaje iz EU fondova*

Stupanj devastacije i troškovi rušenja nekretnina također se mogu negativno odraziti na privlačnost za investitore. Taj je problem potrebno ukloniti realizacijom urbane regeneracije putem EU fondova, a takav natječaj je objavljen za Urbanu aglomeraciju Zadar. O učinkovitosti realizacije navedenog javnog natječaja, svakako ovisi i jačanje konkurentnosti županije u realizaciji *brownfield* investicija. Lokalna samouprava kroz proaktivno djelovanje može značajno unaprijediti interes investitora za postojeće *brownfield* lokacije.

- *Poboljšati efikasnost pravosudnog sustava*

Kao najznačajniji problem i prepreka u realizaciji investicija u *brownfield* lokacije, prepoznata je sporost i neučinkovitost pravosudnog sustava koji su osobito izraženi u urbanoj regeneraciji i turističkoj valorizaciji nekadašnjeg vojnog objekta Šepurine. Dok je predmet pod teretom upravnih i sudskih postupaka, nema ni realne šanse za privlačenje ozbiljnih investitora. Obeštećenje nekadašnjih vlasnika nacionaliziranog prostora pravna je i moralna obveza suvremene demokratske države. Opisani primjer ukazuje na nužnost detaljnijeg proučavanja pitanja imovinsko-pravnih odnosa kao prepreke u realizaciji investicija. Pritom je ključno razlučiti radi li se o problemima u postojećim normativnim okvirima ili problemima u njihovoj implementaciji. Jednako tako, može se predložiti ulazak nekadašnjih vlasnika u vlasničku strukturu novih poduzeća – investitora kao dioničara. Na ovaj bi način lokalna zajednica mogla imati glas u daljnjem usmjeravanju turističkog razvoja mjesta. Prepoznati problem i predloženo rješenje ostavlja bogat prostor za daljnja istraživanja, kako bi se utvrdila izvedivost predloženog rješenja u praksi.

- *Privlačenje investicija i u drugim gospodarskim sektorima, a ne samo u turizmu*

Drugi problem koji postaje iznimno vidljiv u kontekstu korona krize proizlazi iz činjenice da se *brownfield* lokacije u brojnim javnim registrima prepoznaju isključivo kao prikladne lokacije za turistički razvoj. Turizam donosi brojne dobrobiti, ali je u kriznim vremenima vrlo volatilna industrija. Iz tog je razloga ključno proširiti fokus i na značajnije privlačenje investicija u drugim gospodarskim sektorima, primarno proizvodnim sektorima, kako bi gospodarski rast bio stabilan i održiv. U kontekstu korona krize važno je poduzeti daljnja istraživanja kako bi se razvile smjernice za diversificirani i stabilniji gospodarski rast u RH, putem aktivacije *brownfield* lokacija.

## 7. ZAKLJUČAK

Istraživanjem se željelo utvrditi kakve su mogućnosti privlačenja i iskorištavanja *brownfield* investicija s ciljem razvoja turizma u Zadarskoj županiji. Investicije predstavljaju osnovicu za gospodarski rast jer su one preduvjet za stvaranje nove vrijednosti u gospodarstvu, kao i preduvjet za zapošljavanje, osobito u turizmu kao radno intenzivnoj industriji. Upravo utjecaj investicija na gospodarski rast čini odabrani predmet istraživanja relevantnim za obradu.

Privlačenje ulaganja u *brownfield* investicije odraz je težnje za održivim razvojem i regeneracijom te gospodarskom valorizacijom napuštenih prostora te im, stoga, treba dati prednost u odnosu na *greenfield* investicije. Zadarska županija, kao i Republika Hrvatska u cjelini, ima značajne prirodne komparativne prednosti uslijed kojih se *brownfield* lokacije potencijalno mogu iskoristiti u turističke svrhe. Neovisno o iznimnim prednostima, investitori se suočavaju s brojnim problemima investiranja u Hrvatskoj, i to u vidu visokog stupnja fiskalnih i parafiskalnih nameta, sporog pravosuđa te netransparentnosti u radu javne uprave.

Zadarska županija raspolaže s nizom atraktivnih *brownfield* lokacija, od kojih je uspješno realizirana samo prodaja hotela Iž koji je bio u državnom vlasništvu. Projekt s važnim regionalnim značajem, revitalizacija i prenamjena vojarnje Šepurine, primjer je otegotnih okolnosti u realizaciji investicije, i to uslijed neriješenih imovinsko-pravnih odnosa. Oni su posljedica nacionalizacije vlasništva tijekom socijalizma, a današnja država nije na uspješan način obeštetila vlasnike te je na ovom primjeru vidljivo koliko je efikasno pravosuđe važan katalizator gospodarskog rasta i razvoja. Problemi cjenovne konkurentnosti javnih ponuda vidljivi su na primjeru pokušaja prodaja imovine u vlasništvu lokalne samouprave, konkretno prostora nekadašnje škole u Malom Ižu.

Prepoznate su otegotne okolnosti u realizaciji turističkih potencijala *brownfield* lokacija te je nužno sustavno i kontinuirano rješavati i osmišljavati alternativna rješenja za dobrobit svih dionika, primjerice kroz udjele u vlasništvu *brownfield* lokacija nekadašnjim vlasnicima čije je zemljište nacionalizirano. Na taj se način potencijalno otvara prostor za otvaranje tematskih *boutique* hotela i turističkih kompleksa koji osiguravaju rast hrvatskog hotelijerstva.

## LITERATURA

1. ADEOLA, F. O. 2001. Environmental injustice and human rights abuse: the states, MNCs, and repression of minority groups in the world system. *Human Ecology Review*, pp. 39 – 59
2. ALLISON, S. 2004. Inward investment into the European hotel investment market. *Journal of Retail & Leisure Property*, pp. 50 – 59
3. ASIYEDU, E. ESFAHANI, H. S. 2001. Ownership structure in foreign direct investment projects. *Review of Economics and Statistics*, pp. 647 – 662
4. BASU, P., CHAKRABORTY, C., REAGLE, D. 2003. Liberalization, FDI, and growth in developing countries: A panel cointegration approach. *Economic Inquiry*, pp. 510 – 516
5. BEBBINGTON, J., UNERMAN, J. 2018. Achieving the United Nations sustainable development goals. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
6. BRONZINI, R. 2007. FDI Inflows, agglomeration and host country firms size: Evidence from Italy. *Regional studies*, pp. 963 – 978
7. CELIK, A. K. OZCAN, S., TOPCOUGLU, A., YILDIRIM, K. E. 2013. Effects of the tourism industry on the balance of payment deficit. *Anatolia*, pp. 86 – 90
8. CHANI, D., IRFAN, M., SALAHUDDIN, M., SHAHBAZ, M. Q. 2010. A note on casual relationship between FDI and savings in Bangladesh. *Theoretical and Applied Economics*, pp. 53 – 62
9. DE ROOIJ, C. 2007. When do firms pursue brownfield over greenfield investments? A comparison of wholly owned entry mode in the international market place.
10. DEMEKAS, D. G., et al. 2007. Foreign direct investment in European transition economies - The role of policies. *Journal of comparative economics*, pp. 369 – 386.
11. DUNNING, J. H. 2002. *Global capitalism, FDI and competitiveness (Vol. 2)*. Edward Elgar Publishing.
12. *Europski strukturni i investicijski fondovi*.
13. FELDMAN, M., HANDJIMCHAEL, T., LANAHAN, L., KEMENY, T. 2016. The logic of economic development: A definition and model for investment. *Environment and Planning C: Government and Policy*, pp. 5 – 21



14. FORTE, R., MOURA, R. 2013. The effects of foreign direct investment on the host country's economic growth: theory and empirical evidence. *The Singapore Economic Review*.
15. GRGONA, J. 2002. Turizam u funkciji gospodarskog razvitka hrvatskih otoka. *Ekonomski pregled*, pp. 738 – 749
16. GUGIĆ, M. 2018. Hotel Iž - Nastojat će se postići dogovor s obitelji Ukalović uz pomoć grada Zadra.
17. HALICIOGLU, F. 2010. An econometric analysis of the aggregate outbound tourism demand of Turkey. *Tourism Economics*, pp. 83 – 97
18. HASEGAWA, M., KIYOTA, K. 2017. The effect of moving to a territorial tax system on profit repatriation: Evidence from Japan. *Journal of Public Economics*, pp. 92 – 110
19. HEO, W., GRABLE, J. E., O'NEILL, B. 2017. Wealth Accumulation Inequality: Does – investment Risktolerance and Equity Ownership Drive Wealth Accumulation?. *Social Indicators Research*, pp. 209 – 225
20. HINA. 2019. Zadarskoj županiji darovane tri nekretnine vrijedne 12 milijuna kuna.
21. IAMSIRAROJ, S., ULUBASOGLU, M. A. 2015. Foreign direct investment and economic growth: A real relationship or wish fulthinking?. *Economic Modelling*, pp. 200 – 213
22. ISAKSSON, S. 2010. Possible applications of RFID technology in tourism services. In *Proceedings of Umea's 14th Student Conference in Computing science*, Umea, Sweden, pp. 51 – 59
23. JURČIĆ, L. 2018. Quo vadis Croatia: nakon pet godina članstva u europskoj Uniji?. *Ekonomski pregled*, 69(6), pp. 765 – 788
24. JURČIĆ, L., ČASNI, A. Č. 2018. Struktura investicija i gospodarski rast. *Ekonomija/ Economics-časopis za ekonomsku teoriju i politiku*, pp. 139 – 162
25. KERSAN-ŠKABIĆ, I., TIJANIĆ, L. 2014. The influence of foreign direct investments on regional development in Croatia. *Croatian Economic Survey*, 16(2), pp. 59 – 90
26. KIM, D. H., TRUMBORE, P. F. 2010. Transnational mergers and acquisitions: The impact of FDI on human rights, 1981-2006. *Journal of Peace Research*, 47(6), pp. 723 – 734
27. KOKKO, A. 2006. The home country effects of FDI in developed economies (Vol. 225). Stockholm: European Institute of Japanese Studies.

28. KRAUTHEIM, S., SCHMIDT-EISENLOHR, T. 2011. Heterogeneous firms profit shifting FDI and international tax competition. *Journal of Public Economics*, 95(1-2), pp. 122 – 133
29. KRTALIĆ, G. D. S., DRUŽIĆ, G. 2006. Kakvu ulogu treba imati fiskalna politika u Republici Hrvatskoj?. *Ekonomija*, pp. 67 – 85
30. KRULJAC, V. 2015. Mogućnosti za brownfield projekte zdravstvenog turizma u Hrvatskom zagorju. *Radovi Zavoda za znanstveni rad Varaždin*, pp. 309 – 337
31. KUGLER, M. 2006. Spillover from FDI: Within or Between Industries?. *Journal of Development Economics*, pp. 80 – 444
32. KURTOVIĆ, S., ŠILJKOVIĆ, B., PAVLOVIĆ, N. 2014. Methods of identification and evaluation of brownfield sites. *International Journal of Research in Business and Social Science*, pp. 105 – 120
33. MADSEN, J.B. 2002. The casuality between investment and economic growth. *Economic letters*, pp. 157 – 163
34. MAROŠ, D. 2019. Razvoj hotelijerstva u objektima industrijske baštine-vrednovanje resursne osnove i atraktivnosti (završni rad). Fakultet za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke studije. Sveučilište Jurja Dobrile Puli, Pula.
35. MARTINAT, STANISLAV, ET AL. 2018. Reuse of regenerated brownfields: Lessons from an Eastern European post-industrial city. *Journal of Cleaner Production*, pp. 536 – 545
36. MATKOVIĆ, I., JAKOVČIĆ, M. 2019. Brownfield prostori i njihova regeneracija: definicije i pristupi. *Prostor*.
37. MEDDA, F. R., CASCHILI, S., MODELEWSKA, M. 2012. Financial mechanisms for historic city coreregeneration and brownfield redevelopment. *The economics of uniqueness*.
38. MESARIĆ, M. 2007. Kako promijeniti model globalizacije da ona služi dobrobiti čovječanstva i napretku ljudske civilizacije-analiza Josepha Stiglitz. *Ekonomski pregled*, pp. 347 – 384.
39. MRINALINI, N., NATH, P., SANDHYA, G.D. 2013. Foreign direct investment in R&D in India. *Current Science*, pp. 767 – 773.
40. NAYYAR, D. 2010. China, India, Brazil and South Africa in the world economy: engines of growth. *Southern Engines of Global Growth*, pp. 9 – 27

41. NETO, P., BRANDAO, A., CERQUEIRA, A. 2008. The impact of FDI, cross-border mergers and acquisitions, and greenfield investments on economic growth. *The IUP Journal of Business Strategy*, pp. 24 – 44
42. NEUHOFER, B., BUHALIS, D., LADKIN, A. 2015. Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain. *Electronic Markets*, pp. 243 – 254
43. OLGIĆ DRAŽENOVIĆ, B., KUSANOVIĆ, T., JURIC, Z. 2015. Značaj institucionalnih investitora u evoluciji finansijskih sustava. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, pp. 165 – 173
44. PERČEVIĆ, H. 2019. Komparativni prikaz regulative sporazuma o transfernim cijenama u zemljama Europske unije. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, (Posebno izdanje)*, pp. 145 – 174
45. PEŠA, M. 2019. Zatonjani traže povrat milijun kvadrata nacionaliziranog zemljišta u Šepurinama.
46. PLETIKOSA, D., AKALOVIĆ ANTIĆ, J. 2015. Investicije i profitabilnost hotela u Hrvatskoj. *Acta turistica*, pp. 93 – 117
47. Popis državne imovine.
48. PORTER, S. S. 2003. *Working Women in Mexico City: Public Discourses and Material Conditions, 1879-1931*. University of Arizona Press
49. PRADHAN, J.P., SINGH, N. 2017. Outward FDI and knowledge flows: A study of the Indian automotive sector. *Institutions and Economies*, pp. 156 – 187
50. PUŠKA, A. 2011. Analiza osjetljivosti u funkciji investicijskog odlučivanja. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, pp. 80 – 86
51. RADULIĆ, H. 2014. Država prodaje prostor bivše vojarnje u Šepurinama.
52. RAJKO M., ZDRILIĆ I., DRAGIČEVIĆ J. 2018. The influence of the income tax rate reduction on the GDP growth in the Republic of Croatia. 9th INTERNATIONAL CONFERENCE “AN ENTERPRISE ODYSSEY. University of Zagreb, Faculty of Economics & Business Zagreb, pp. 129 – 138
53. RAJKO M., PEŠA A., KRAJNOVIĆ ALEKSANDRA K. 2014. Tourism Development in Rural Tourism Areas by Using Public-Private Partnerships. Dubrovnik: Institut za inovacije - Innovation Institute, pp. 346 – 357

54. RUDEŽ, Z., MARIĆ, J. 2014. Prostorno planiranje u funkciji održivog razvoja turizma Dubrovačko-Neretvanske Županije. *Zbornik Sveučilišta u Dubrovniku*, pp. 155 – 174
55. SABOL, G. 2015. Sudjelovanje javnosti u postupcima zaštite okoliša. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, pp. 93 – 99
56. SISEK, B. 2005. Strane izravne investicije u Hrvatskoj - uzroci neuspjeha. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, pp. 89 – 108
57. SUNARA, Ž., JELIČIĆ, S., PETROVIĆ, M. 2013. Održivi turizam kao konkurentna prednost Republike Hrvatske. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, pp. 83 – 88
58. Svjetionik Struga.
59. THORNTON, G., FRANZ, M., EDWARDS, D., PAHLEN, G., NATHANAIL, P. 2007. The challenge of sustainability: incentives for brownfield regeneration in Europe. *Environmental science & policy*, pp. 116 – 134
60. UNCTAD. Current studies on FDI and development.
61. VLAKIĆ, M. 2020. Za zgradu škole na Malom Ižu zainteresirali se svećenici.
62. WANG, C. C., WU, A. 2016. Geographical FDI knowledge spillover and innovation of indigenous firms in China. *International Business Review*, pp. 895 – 906.
63. YEAPLE, S.R. 2006. Offshoring, foreign direct investment, and the structure of US trade. *Journal of the European Economic Association*, pp. 602 – 611
64. ZHANG, B. 2017. The causes and effects of China's double surplus of balance of payments - based on the study of FDI inflow in 1993-2012. *Open Journal of Social Sciences*, pp 1 – 15
65. ZHANG, L. 2017. The knowledge spillover effects of FDI on the productivity and efficiency of research activities in China. *China economic review*, pp. 1 – 14

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Prednosti i nedostaci *brownfield* investicija

## POPIS SLIKA

Slika 1. Vojarna Šepurine

Slika 2. Hotel Iž u Zadru

Slika 3. Zgrada starog kazališta lutaka kao potencijalna *brownfield* lokacija za projekte u kulturnom turizmu

Slika 4. Zgrada nekadašnje škole u Malom Ižu -*brownfield* investicija u vlasništvu Grada Zadra

Slika 5. Obnova devastirane zgrade svjetionika

Slika 6. Primjer uspješnog svjetioničarskog turizma u RH - svjetionik Struga

Slika 7. Hotel Zollenspieker Fährhaus

Slika 8. Hotel Mandalina Luxury