



S A D R Ž A J

Uvodne napomene.....	str. 2
I Osnovne činjenice o Sokobanji.....	str. 3 - 7
II Vrste investicija i ciljne grupe investitora.....	str. 7 - 11
III Obrada lokacija / projekata za koje se opredelila opština Sokobanja.....	str. 7
IV Preporuke.....	str. 7 - 24
V Zaključna razmatranja.....	str. 24 - 30

Prilozi :

Anex br. I	(obrada lokacije/projekta ”Mednik”)
Anex br. II	(obrada lokacije/projekta ”Podina”)
Anex br. III	(obrada lokacije/projekta ”Podinarija”)
Anex br. IV	(obrada lokacije/projekta ”Carina”)
Anex br.V	(obrada lokacije/projekta ”Lovački dom”)
Anex br. VI	(obrada lokacije/projekta ”Letnja pozornica”)
Anex br. VII	(predlog podsticajnih mera za investitore)
Anex br. VIII	(predlog projekta u oblasti stočarstva)

UVODNE NAPOMENE

Sažeta verzija "Studije investicionih mogućnosti opštine Sokobanja" ima za cilj da na kratak način omogući da lokalna samouprava Sokobanje upozna potencijalne investitore sa današnjim stanjem razvijenosti opštine i raspoloživim resursima, kao i investicionim potencijalima. Studija sadrži pet poglavlja.

U prvom poglavlju se na sažet način daje prikaz sadašnjeg stanja privrede opštine u onim delatnostima koje su bile i za koje se planira da budu nosioci budućeg razvoja, kao i njen geografski položaj, infrastrukturna opremljenost, saobraćajna povezanost i osnovni demografski podaci.

U drugom delu obradjene su vrste investicija i ciljne grupe investitora, sa naglaskom na one oblike investicija koji su, imajući u vidu današnju situaciju na tržištu kapitala i mogućnosti Sokobanje, najprimereniji za opštinu Sokobanja.

U trećem delu su obradjene lokacije / projekti za koje se opština Sokobanja opredelila kao ključne za razvoj. Obrada je izvršena na bazi raspoloživih podataka, tako da potencijalni investitor na pregledan način može da sagleda potrebne činjenice za donošenje svoje odluke. Ovakav način obrade je istovremeno i podloga za budući promo materijal za nastup opštine Sokobanja na tržištu kapitala i investicija.

U četvrtom delu su date preporuke šta bi opština Sokobanja trebalo u narednom periodu da učini na podizanju svojih kapaciteta kako bi se predstavila kao dobro poslovno okruženje.

Poslednji, peti deo sadrži zaključna razmatranja.

Priloženi Aneksi su sastavni deo Studije, sačinjeni u formi koja je pregledna, uskladjena sa potrebama za konkretnim informacijama potencijalnih investitora, i prilagodjena elektronskoj prezentaciji, ažuriranju i budućem promo materijalu.

Studija uvažava činjenice i zaključke sadržane u ranije usvojenim strateškim dokumentima i aktima lokalne samouprave. Pre svega mislimo na "Profil zajednice" iz 2008. godine, zatim, "Master plan turističke destinacije" (2007.god.), "Lokalni ekološki akcioni plan" (2006.god.) i "Strateški plan ruralnog razvoja" (2008.god.). Tome svakako treba dodati postojeći promotivni materijal Sokobanje, kao i važeću plansku i urbanističku dokumentaciju.

I OSNOVNE ČINJENICE O SOKOBANJI **(geografski položaj, saobraćajna povezanost, stanje razvijenosti privrede i** **infrastrukture)**

Geografski položaj Sokobanje

Opština Sokobanja se nalazi u centralnom delu jugoistočne Srbije, u sokobanjskoj kotlini omeđenoj planinama Ozren, Rtanj , Bukovik i Slemen. Ovakav položaj je uzrokovao da nad Sokobanjom kruži svež šumski vazduh, i **kvalitet tog vazduha je posebna karakteristika i vrednost Sokobanje**. Druga bitna odrednica Sokobanje je **postojanje toplih i mlakih termalnih izvora vode** – ukupno šest.

Saobraćajna povezanost

Kada je reč o **drumskom saobraćaju** , Sokobanja je udaljena 30 km. od autoputa E 75 Beograd – Niš. Na ovaj način je Sokobanja povezana sa Beogradom, na severu, (udaljenost 240 km.) a na jugu je udaljena od Niša 60 km. Od zemalja u okruženju najbliža je Bugarska – do Sofije je udaljenost 215 km.

Postoji **mogućnost korišćenja vazdušnog saobraćaja** preko aerodroma Beograd udaljenog 260 km. i preko aerodroma u Nišu , udaljenog 60 km. Aerodrom u Nišu je tehnički opremljen za prihvat aviona klase B 737 , odnosno do 140 putnika. U bliskoj budućnosti se očekuje stupanje na snagu sporazuma o otvorenom nebu , i mogućnost korišćenja aerodroma od strane low cost kompanija, čime bi aerodrom u Nišu dobio na značaju, a time bi Sokobanja bila bolje povezana sa tržištima na koja je upućena.

Železnički saobraćaj je moguće realizovati preko najbliže železničke stanice Aleksinac (Žitkovac) , udaljene 35 km. , odnosno, železničke stanice u Nišu , udaljene 60 km. Železnička stanica Aleksinac – u mestu Žitkovac je u ranijem periodu imala veliki značaj pre svega kada se radi o transportu robe, rude i uglja. Ova stanica raspolaže sa osam prolaznih koloseka i jednim kolosekom za pretovar i utovar robe, te mostnom dizalicom. Stanica služi i za prihvat putnika, ali putnici čije je odredište Sokobanja radije koriste železničku stanicu u Nišu zbog bolje organizovanosti autobuskog prevoza.

Nema uslova za vodeni transport i saobraćaj.

Demografske karakteristike

Demografske karakteristike Sokobanje su slične kao u ostalim delovima Republike Srbije. Prema poslednjem popisu stanovništva (2002.godina) opština Sokobanja broji 19.544 stanovnika. Prisutna je ekonomska migracija stanovništva koja se ogleda se u odlasku stanovništva u veće centre, a takodje i migracija na relaciji selo-grad pre svega motivisana ekonomskim razlozima. Obrazovna struktura stanovništva nije povoljna, jer je 61,42 % stanovništva bez obrazovanja, ili sa nepotpunom ili završenom osnovnom školom. Sa završenom srednjom školom je 27,26 % stanovništva, dok visokoobrazovanih ima 3,03 %.

Razvijenost infrastrukture

Vodosnabdevanje : teritorija gradskog (urbanog, izgrađenog) područja Sokobanje je pokrivena vodovodnom mrežom 97 % , za potrebe sadašnjih korisnika. Nepokriveni su samo oni delovi koji su iznad kote rezervoara – vodotornja. Dužina magistralnog vodovoda je 8 km a sekundarnog 35 km. **Ozbiljan nedostatak čini pad izdašnosti izvorišta i živog toka reke Moravice tokom letnjeg perioda, veliki procenat gubitka vode zbog starosti mreže, velikog procenta azbest – cementnih cevi i nemogućnost značajnijeg proširenja kapaciteta postojeće fabrike vode. Zbog toga kao trajno rešenje predviđeno je postrojenje fabrike vode na jezeru Bovan.**

Kanalizaciona mreža : Sokobanja se opredelila za separatan sistem kanalizacije. Atmosferska kanalizacije je izgrađena na nivou 50% potreba sadašnjih korisnika, a u znatnom broju slučajeva se postojeća mreža kanalizacije otpadnih voda koristi i za prihvatanje atmosferskih voda. Gradsko područje je pokriveno 90 % kanalizacionom mrežom otpadnih voda, za potrebe sadašnjih korisnika. Prečišćavanjem se preradi oko 60 % otpadnih voda. **Jedan od važnijih zadataka u budućem razvoju je sprečavanje izlivanja otpadnih voda u reku Moravicu , izgradnjom na novoj lokaciji fabrike za prečišćavanje otpadnih voda, i širenje kanalizacione mreže za potrebe novih korisnika.**

Elektromreža : trenutno **stanje je zadovoljavajuće** imajući u vidu potrebe sadašnjih korisnika. Za prihvatanje novih korisnika potrebno je izgraditi novu TS 110/10 Kv, i niz trafo stanica po pojedinim lokacijama 10/0.4 Kv uključujući i pripadajuću napojnu mrežu srednjeg i niskog napona.

Telefonska mreža : primarna struktura TT komunikacija **odgovara sadašnjim i budućim potrebama** planiranog razvoja Sokobanje. Potrebno je decentralizovati mrežu i obezbediti čvorišta po celinama – zonama obuhvata planova detaljne regulacije.

Sistem daljinskog grejanja: **ne postoji**, ali će se u narednom srednjoročnom periodu otvoriti pitanje razvoja ovog sistema imajući u vidu planirani razvoj opštine, i zahteve za očuvanjem životne sredine, pogotovo u zimskom periodu. Iz tih razloga se gas kao energent nameće kao najbolje starteško i dugoročno rešenje.

Saobraćajna mreža : imajući u vidu da je osnovni oblik saobraćaja drumski saobraćaj, izražen je problem stanja regionalnog puta R 121 koji predstavlja vezu sa auto – putem E 75 i koridorom 10. Sokobanja je sa planinom Ozren povezana regionalnim putem R 120 , a sa Zaječarom na istoku saobraćajnicama preko Boljevca i Knjaževca. Što se tiče putne mreže unutar urbanog jezgra Sokobanje osnovni nedostatak je nemogućnost formiranja novih saobraćajnih koridora unutar jezgra, što je uzrokovano formiranom arhitekturom grada iz prethodnih vekova. Planirano je izmeštanje tranzitnog saobraćaja izgradnjom "obilaznice".

Struktura privrede u opštini Sokobanja

Osnovne karakteristike geografskog položaja i postojeći prirodni resursi – pre svega kvalitet vazduha i postojanje izvora termalnih voda – usmerile su dosadašnji razvoj privrede Sokobanje na tri delatnosti : **turizam, poljoprivredu i sektor preduzetništva u oblasti trgovine i usluga**. U ovim oblastima je zaposlen najveći broj radno aktivnog stanovništva. Kapaciteti turizma, poljoprivrede i prehrambenog sektora i trgovine mogu se oceniti kao veliki, sa relativno zadovoljavajućim stepenom iskorišćenosti , uz veoma izražen uticaj sezonskih oscilacija (niska privredna aktivnost u zimskom periodu).

Privreda opštine Sokobanja se oslanja na prirodne i turističke potencijale i kao takva beleži pokazatelje koji su iznad proseka regiona, ali je primetna nedovoljna iskorišćenost lokalnih potencijala. Pored kapaciteta u turizmu i poljoprivredi, pozitivan uticaj na budući razvoj mogu imati saobraćaj i prerađivačka industrija, prikupljanje lekovitog bilja. **Ograničenja privrednog razvoja nalaze se u neadekvatnoj komunalnoj infrastrukturi, posebno u pogledu vodosnabdevanja i putne infrastrukture, nemogućnosti lokalne samouprave da utiče na raspolaganje rudama i termalnim vodama, kao i nedostatku pratećih sadržaja za kvalitetniju turističku ponudu.**

1.Sektor turizma

Nekoliko osnovnih stavova i činjenica koji karakterišu sadašnje stanje razvijenosti turističke privrede Sokobanje, a koje su utvrđene "Master planom turističke destinacije" (jun 2007.godine)

1. Postojeći turistički kapaciteti u Sokobanji su izgradjeni 70-ih i 80-ih godina prošlog veka, uglavnom su "B" kategorije i sada su u stanju koje zahteva rekonstrukciju i revitalizaciju;
2. Od ukupnih smeštajnih kapaciteta u Sokobanji većinu čine kapaciteti u privatnom smeštaju sa velikim udelom nekategorisanih soba i u vezi sa tim veliki broj neevidentiranih gostiju;
3. Postojanje problema loše infrastrukturne opremljenosti, nedostatka potrebnih kadrova ;
4. Preovladjuju gosti male platežne sposobnosti i prateća ponuda je prilagodjena njima
5. Gotovo zanemarljiv broj stranih turista ;
6. Neuposlenost kapaciteta tokom zimskog perioda
7. Stanje regionalnog puta R 121 koji predstavlja vezu sa koridorom 10 ;
8. Izuzetno izražena potreba za izgradnjom kapaciteta više kategorije od postojećih; postojeći hotelski kapaciteti su u državnoj svojini i u postupku privatizacije;
9. Sokobanja je proglašena za jednu od osam prioriternih turističkih destinacija u Srbiji ;
10. Potreba za razvijanjem novih oblika turističke ponude .

Investicije u ovoj oblasti poslednjim godinama su se ogledale kroz učešće u procesu privatizacije, a izražena su ulaganja u stanogradnji i apartmanske sadržaje. Kapitalnih investicija u turističke kapacitete nije bilo u poslednjoj deceniji.

Master plan je detaljno analizirao stanje turističke ponude Sokobanje i definisao pravce razvoja, te je u tom smislu, uz postojeću plansku i urbanističku dokumentaciju, poslužio kao osnova za utvrđivanje investicionih potencijala u razvoju turizma u Sokobanji.

2. Stanje razvijenosti poljoprivrede Sokobanje

Osnovne karakteristike dosadašnjeg razvoja poljoprivrede ogledaju se u sledećim činjenicama.

Po strukturi zemljišta, u Sokobanji prevladjuje poljoprivredno (57,8 %) i šumsko zemljište (32,5%) . Prosečno poljoprivredno gazdinstvo u Sokobanji nije manje od republičkog proseka , ali ga karakteriše nizak kvalitet zemljišta i velika izdeljenost parcela, uz visok procenat livadskog zemljišta. Generalno, poljoprivreda se odlikuje ekstenzivnom proizvodnjom. Najznačajniji segmenti poljoprivrede su stočarstvo, voćarstvo i povrtarstvo, a pored toga i prikupljanje i uzgoj lekovitog bilja i šumskih plodova. **Poljoprivreda nije u većem stepenu okrenuta tržištu i intezivnoj proizvodnji**, jer se uglavnom usmerava na zadovoljavanje sopstvenih potreba , a ne na stvaranje tržišnih viškova. Takvo je stanje i u stočarstvu , koje ima bogatu tradiciju (pre svega govedarstvo i ovčarstvo) ali se odlikuje niskim mesnim prirastom i malim brojem grla po gazdinstvu. Sve gore navedeno je proisteklo iz uzročno-posledične veze što sada Sokobanja ne raspolaže kapacitetima koje su nekada imali preduzeća "Třebič" i "Sleme". Oni su bili nosioci razvoja u oblasti poljoprivrede sa oko ukupno 1000 zaposlenih radnika. Sokobanji sada nedostaju kapaciteti koji bi vršili organizaciju otkupa i trgovine – plasmana poljoprivrednih proizvoda, šumskih plodova, pečurki i lekovitog bilja, otkupa mesa i njegove obrade, otkupa mleka i proizvodnje sira. Sektor ratarstva i voćarstva ima iste karakteristike - nespecijalizovani uzgoj i neorganizovanost otkupa i standardizacije proizvoda.

U oblasti poljoprivrede , prikupljanje i uzgoj lekovitog bilja i šumskih plodova ima karakteristike tržišne orijentisanosti, i predstavlja pozitivan primer sa značajnim potencijalima rasta.

Stanje u oblasti poljoprivrede u Sokobanji je detaljno opisano u "Strateškom planu ruralnog razvoja" (april 2008.godine). Nije potrebno u ovoj Studiji ponavljati činjenice iz tog strateškog dokumenta, već samo napomenuti da su dalje preporuke i zaključci o investicionim potencijalima u poljoprivredi izvedeni na bazi tih činjenica.

3. Sektor malih i srednjih preduzeća i preduzetništva : uglavnom je u skladu sa razvojnim smernicama lokalne zajednice, ali s obzirom na tradicionalnu okrenutost Sokobanje ka razvoju turizma, razvoj malih i srednjih preduzeća nije bio zastupljen u dovoljnoj meri. Kada je reč o preduzetnicima, odnosno, preduzetničkim radnjama, one su znatno zastupljenije u odnosu na preduzeća. U ovom segmentu se **ističe razvoj trgovine i uslužnih delatnosti.**

4. U narednom periodu kao potencijal ne treba zanemariti mogućnost korišćenja **obnovljivih izvora energije** – mini hidroelektrana i polja vetrogeneratora. Ti potencijali su prepoznati i od strane Ministarstva rudarstva i energetike.

II VRSTE INVESTICIJA I CILJNE GRUPE INVESTITORA

Investicije se u osnovi mogu podeliti u tri grupe :

- a) **greenfield investicije**, (za potrebe ove Studije pod ovim oblikom investicija podrazumeva se investicija u kojoj investitor uzima manje ili više infrastrukturno opremljeno neizgrađeno građevinsko zemljište i na njemu gradi svoj poslovni ili proizvodni objekat)
- b) **brownfield investicije**, (za potrebe ove Studije pod ovim oblikom podrazumevamo takvu investiciju u kojoj investitor uzima manje ili više infrastrukturno opremljen već postojeći objekat i prilagođava ga svojim potrebama za obavljanje svoje delatnosti) i
- c) **investicije u kojima se angažuju prirodni resursi** (za potrebe ove Studije pod ovim oblikom podrazumevamo investicije u infrastrukturu i investicije u kojima se angažuju prirodni resursi kao što su vode, energetske potencijali, i sl)

Ovakvo grupisanje kada je usaglašeno sa postojećim stanjem infrastrukture, ljudskih resursa, kao i sa spremnom i efikasnom lokalnom samoupravom, **definiše i ciljnu grupu investitora** za svaku od ovako grupisanih investicija.

Prve dve se mogu tretirati kao preduzetničke, odnosno, usmerene na obavljanje onih delatnosti za koju se lokalna samouprava odluči da je od bitnog interesa za nju. One su usmerene na privatni kapital koji je prvenstveno okrenut sticanju profita i teško je očekivati da će takav investitor prihvatiti na sebe rešavanje infrastrukturnih problema, osim u onom delu koji je za njegovu investiciju od interesa.

Nasuprot tome, **treća grupa ne isključuje mogućnost angažovanja preduzetničkog (privatnog) kapitala, ali i otvara prostor za angažovanje "javnog kapitala"** (budžetska sredstva, domaći i međunarodni fondovi, donacije i sl.). Ovim kapitalom je moguće rešavati krupnije infrastrukturne probleme, ekološke probleme, i sl. Jer on nije isključivo okrenut profitu, već se njime ostvaruju dugoročni interesi.

Pored ove tri grupe mogu se pojaviti i različiti "prelazni" oblici uzrokovani nekim od objektivnih problema (infrastruktura, imovinsko-pravni odnosi, i sl.). Takav je slučaj kada investitor koji želi da realizuje greenfield ili brownfield investiciju, pa u sklopu toga prihvati da infrastrukturno opremi lokaciju, ili poveća kapacitete postojeće infrastrukturne mreže, u skladu sa svojim potrebama.

Kada je reč o **oblicima investicija**, onako kako su u ovoj Studiji opisani, imajući u vidu planirane projekte, njihovu procenjenu vrednost, aktuelnu ekonomsko-finansijsku situaciju, rizičnost ulaganja u velike turističke kapacitete, kao najbolji i gotovo jedini model se pokazuje **privatno javno partnerstvo**.

Čistu greenfield investiciju od 5-10 mil.eura u turizmu je teško ostvariti imajući u vidu trenutno stanje u Sokobanji i na tržištu kapitala. **Savremeni trendovi u turizmu – a i Master plan ih načelno razradjuje i s pravom naziva ”pobedničkom formulom” – su okrenuti ka privatno javnom partnerstvu**. Opština mora ponuditi svoju partnersku ulogu i preuzeti deo rizika na sebe ukoliko želi da ostvari ovakve investicije. Stvar je procene i pregovaračkog umeća predstavnika Sokobanje da iz takvog partnerstva izvuku što veću korist za lokalnu zajednicu. Kao što je poznato, investitori se uglavnom opredeljuju za osnivanje ”čerke firme” , kada je reč o greenfield investicijama, a i u **Master planu predlaže model osnivanja zajedničkog preduzeća** (društva kapitala) između opštine i investitora, pa se takvo preduzeće pokazuje kao neka vrsta njegove ”čerke firme”. **Ovaj model je moguć**, pogotovo što u formi akcionarskog društva otvara mogućnost učešća većeg broja investitora. Međutim, veoma bitno za realizaciju ovakvog projekta je postavljanje menadžmenta budućeg preduzeća koji ima najodgovorniju ulogu, a rukovodjenje novim preduzećem uz učešće predstavnika opštine kao jednog od ulagača kapitala, otvara niz praktičnih problema, pa na kraju i do pitanja kolika je čija odgovornost. Stoga ovaj model, koji u principu predstavlja ”joint venture” ima **manju atraktivnost za opštinu od klasičnih modela privatno javnog partnerstva**. Privatno javno partnerstvo u turizmu za Sokobanju ima još jednu prednost. Svaki od planiranih i promovisanih projekata sadrži u sebi i rešavanje manjeg ili većeg infrastrukturnog problema (npr. voda, kanalizacija, problem otpadnih voda, i sl.) čije rešavanje je nužno da bi se objekat stavio u funkciju. **Pri sadašnjem stanju stvari, ove probleme nije moguće rešiti modelom predloženim u Master planu** , jer se predviđa učešće Sokobanje koja ulaže komunalno opremljeno zemljište, i učešće države preko sredstava NIP-a. Sokobanja nema u ovom trenutku finansijskih kapaciteta da komunalno opremi lokaciju, a kada bi ih imala i to učinila, onda bi se stvorile mogućnosti za tzv. čistu greenfield investiciju, koja je za opštinu mnogo lagodnija i unosnija, te ne bi bilo potrebe za privatno javnim partnerstvom. Potrebno je istaći još jednu činjenicu. Projekti vezani za razvoj banjskog turizma, koji uključuju u sebe eksploataciju nekog prirodnog resursa – termalne vode na primer – postavljaju nužno rešavanje pitanja eksploatacije. On se prevazilazi koncesijom ili privatno javnim partnerstvom. Imajući u vidu postojeće propise o koncesiji, i nedostatke koncesionog posla u praksi, i u rešavanju ovog problema se nameće privatno javno partnerstvo kao rešenje. I na kraju model predložen Master planom predviđa tzv. dužnički kapital, odnosno, pribavljanje kreditnih sredstava od banaka od strane novoosnovanog preduzeća. Posredno, to znači i kreditno zaduženje opštine, pogotovo što u momentu uzimanja kredita jedina realna imovina novog preduzeća je komunalno opremljeno zemljište uloženo od strane opštine. Čak i pod pretpostavkom da će se stanje na tržištu kapitala popraviti i banke sa većom fleksibilnošću kreditirati velike investicione projekte, za opštinu postoji konformniji model privatno javnog partnerstva od predloženog.

Master planom predloženi model partnerstva ne treba odbaciti kao mogućnost, pogotovo imajući u vidu odredbe novog Zakona o planiranju i izgradnji

koji upućuju na ovakvo partnerstvo (mogućnost ulaganja zemljišta u privredna društva). Ovom Studijom se predlažu drugi modeli zato što je zaključak da taj model nije odgovarajući za sadašnje stanje. U ovom trenutku je npr. prihvatljiviji model koji je primenilo Ministarstvo za ekonomiju i regionalni razvoj (nazvan : "sufinansiranje") raspisujući oglas koji sadrži ponudu da investitor izgradi rekreativno-sportske i hotelske kapacitete prema pripremljenoj planskoj dokumentaciji , pri čemu država (u našem predlogu : opština Sokobanja) ulaže zemljište, plansku dokumentaciju i pribavljanje dozvola i saglasnosti, i za uzvrat dobija u svojinu određeni deo izgradjenih kapaciteta, a investitor se obavezuje da izgradi kapacitete i prenese u svojinu državi (u našem primeru : Sokobanji) ugovoreni deo tih izgradjenih kapaciteta.

U promo materijalima Sokobanje u kojima se načelno opisuju željeni projekti, koji nesporno jesu u funkciji razvoja turizma i Sokobanje u celini, se na određen način odustalo od privatno javnog partnerstva, jer se u svim (osim u jednom) podrazumeva učešće privatnog kapitala 100%. Osim što je to za potencijalnog investitora zahtevno – a napomenuli smo da je turizam rizična oblast za investicije – takav zahtev nije održiv iz razloga što postoje problemi sa privatnim vlasništvom na zemljištu, infrastrukturni problemi, itd. i teško je očekivati da će ih investitor prihvatiti na sebe da ih rešava, osim u slučaju da mu se jasno predoči njegov finansijski interes. I iz tog razloga je potrebno ponuditi privatno javno partnerstvo.

Privatno javno partnerstvo se pokazalo kao najbolji način privlačenja kapitala za zemlje u tranziciji, ali se koristi i u razvijenim zemljama kada je o turizmu reč. Kada je reč o tranzicionim zemljama i zemljama u razvoju, u 2000. godini 15% projekata (sa izraženom tendencijom porasta) koji u sebe uključuju rešavanje infrastrukturnih problema se rešavalo privatno javnim partnerstvom. U Sloveniji je izgradjeno po ovom sistemu niz projekata počev od klasičnih infrastrukturnih (auto-putevi, putevi, železnica, deponije, centri za reciklažu, otpadne vode, pa do dečjih bolnica i studentskih centara). U Hrvatskoj se odustalo od koncesione izgradnje auto-puteva već se prešlo na privatno javno partnerstvo. U tranziciji i nakon nje Poljska, Češka, Litvanija, Slovačka su izuzetno koristile ove modele. Od razvijenih zemalja tu su Italija, Francuska, Španija, Irska, Holandija... **U Srbiji su još nedovoljno razvijeni ovi oblici, ali su pravno mogući i neki od projekata su realizovani na takav način, a kada je o turizmu reč, napred je opisan model privatno javnog partnerstva koji koristi Vlada Republike Srbije preko Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja za izgradnju hotelskih i sportsko-rekreacionih sadržaja na Staroj planini** Pri tome ne treba tražiti partnere samo na ino tržištu, već istražiti mogućnosti angažovanja domaćeg, pogotovo lokalnog kapitala. **Od brojnih varijanti** privatno javnog partnerstva u cilju rešavanja problema turističke infrastrukture ovde navodimo one za koje smatramo da su u **ovom trenutku adekvatne** : BOT (build-operate-transfer/ gradnja-eksploatacija-prenos) BTO (build-transfer-operate / gradnja-prenos-eksploatacija) BROT (build-rent-operate-transfer/ gradnja-zakup-eksploatacija-prenos) BOO (build-own-operate / gradnja-svojina-eksploatacija) i posebno DBFO (design-build-finance-operate / projektovanje-gradnja-finansiranje-eksploatacija). Za potrebe ove Studije dovoljno je navesti i preporučiti modele. Njihova dalja razrada za konkretne projekte čini fizibiliti studiju za taj projekat, što nije tema ove Studije.

U razmatranjima modela privlačenja kapitala – investiranja – u turističke potencijale Sokobanje **treba naglasiti** da napred iznete **preporuke** o privatno javnom partnerstvu **ni u kom slučaju ne znače da ne treba paralelno istraživati i pokušati obezbediti druge izvore kapitala , pre svega javnog**. Sve ono što opština Sokobanja učini u smislu obezbedjenja finansijskih sredstava iz svojih izvora, ili drugih izvora javnog kapitala (republički programi, NIP, međunarodni fondovi, IPA, donacije, itd.) u svakom slučaju ojačava njenu poziciju i čini je atraktivnijom za privatne investitore. Sve ono što Sokobanja sama učini na rešavanju komunalnih infrastrukturnih problema i time ojača svoje kapacitete olakšava investiranje u turizam. **Najvažnija preporuka je konstantan rad na promociji i privlačenju potencijalnih investitora, uz istovremeno jačanje sopstvenih finansijskih mogućnosti i plansko investiranje svojih sredstava u podizanje atraktivnosti svojih potencijala i predviđenih lokacija.**

Imajući u vidu iskustva drugih regiona u okruženju, kao i karakteristika dosadašnjeg nivoa razvoja privrede opštine Sokobanja i njenih definisanih smernica strateškog razvoja, **moguće je izvršiti izbor ciljnih grupa** potencijalnih investitora, prema kojima je potrebno usmeriti promotivni nastup:

Zemlja	Gradovi i regije	Ciljna grupe preduzeća odnosno privredne oblasti
Italija	Milan, Vicenca, Verona, Torino, Parma	drvena industrija i proizvodnja nameštaja, prehrambeni sektor, mlekarstvo,
Austrija	Beč i Grac	Turizam, građevinska oprema, izolacioni materijali
Nemačka	Minhen, Frankfurt, Keln	ambalaža, energetika, sekundarne materije
Rusija	Moskva	Energetika, turizam, nekretnine, proizvodnja mašina i opreme, prehrambena industrija
Francuska	Pariz, Kan	Prehrambeni sektor, smrznuto voće i povrće, sekundarne materije
Češka	Brno, Prag	Energetika,
Slovačka	Bratislava	Energetika
Slovenija	Maribor, Celje, Ljubljana	Prehrambeni sektor, turizam
Hrvatska	Zagreb, Karlovac, Varaždin	Prehrambeni sektor,
Bugarska	Sofija	Prehrambeni sektor

Opređenjenje na navedene zemlje, gradove i regione, te preduzeća iz određenih oblasti sačinjeno je u skladu sa karakteristikama privrednih potencijala opštine Sokobanja, kao i sa karakteristikama privreda regiona i gradova u izabranim zemljama. Pregled ciljnih segmenata u skladu je i sa troškovnom analizom određenih sektora (pre

svoga prehrambenog), a koja ukazuje na smanjivanje ekonomskog interesa za ulaganja u odnosu na relativnu udaljenost tržišta Francuske, Nemačke, zemalja Beneluksa itd. od Sokobanje.

III OBRADA LOKACIJA / PROJEKATA ZA KOJE SE OPREDELILA OPŠTINA SOKOBANJA

U ovom delu Studije se prikazuje obrada pojedinih lokacija/projekata za koje se opština Sokobanja opredelila kao najvažnije za dalji razvoj turizma. Obrada je izvršena na osnovu raspoloživih podataka i na način koji je prilagodjen zahtevima potencijalnih investitora. Radi preglednosti, svaka od lokacija je obradjena u formi aneksa, koji čine sastavni deo Studije.

IV PREPORUKE

Dosadašnja iskustva investitora, a naročito stranih, koji posluju u Srbiji pružaju mogućnost da se donesu odgovarajući zaključci, odnosno, definišu problemi koji su otežavali realizaciju investicija, i na otklanjanju i izbegavanju uočenih problema se moraju uložiti veliki naponi, kako bi se stvorilo dobro poslovno okruženje i time Sokobanja postala privlačna za investitore.

1.Imovinsko pravni odnosi i planska dokumentacija

(Izvršioi : Odeljenje za komunalne poslove i Direkcija za izgradnju)

Imovinsko-pravni odnosi na potencijalnoj lokaciji za greenfield investiciju, odnosno, na objektu i pripadajućem zemljištu ako se radi o brownfield investiciji, su prvi, najvažniji i neophodan uslov za uspešan nastup prema investitorima i uspešnu realizaciju investicije. U Republici Srbiji je svega 20 % zemljišta na odgovarajući način ustrojeno i spremno za investicije.

Velika greška i veliki rizik je stupanje u pregovore, pa čak i potpisivanje ugovora a da pri tom nije nedvosmisleno utvrđeno imovinsko pravno stanje na lokaciji koja je predmet buduće investicije. Nisu retki slučajevi odustanka investitora usled dugotrajnog rešavanja ovih pitanja. Najčešći slučaj je da se stanje u katastru i realno stanje na terenu ne poklapa.

Prema tome, prvi uslov za dobru investicionu politiku je tačno utvrđeno stanje imovinsko pravnih odnosa. Novi Zakon o planiranju i izgradnji nalaže lokalnim samoupravama da plansku dokumentaciju urede, i to je najveći prioritet i za Sokobanju. Za pohvalu je što je Sokobanja u proteklih nekoliko godina usvojila potrebne strateške dokumente koji se tiču razvoja opštine, Generalni urbanistički plan ili Generalni plan regulacije, je pred usvajanjem i planska dokumentacija se izrađuje i u digitalnom obliku.

Elektronska forma planskih dokumenata, osim što je zakonska obaveza, olakšava i ubrzava komunikaciju sa tržištem kapitala i investicija, pruža mogućnost sagledavanja projekata iz više uglova, daje mogućnosti investitorima da prepoznaju sve dobre strane i nedostatke pojedinih projekata, i stvara sliku o opštini kao o savremenom i "prijateljskom" okruženju. Ovakva forma olakšava pripremu dokumentacije za apliciranje kod domaćih i međunarodnih izvora javnog kapitala, i omogućava pripremu promo materijala na način koji je uobičajen, opšteprihvaćen, i koji se pokazao u praksi kao najbolji.

U narednom periodu , u ovom segmentu je potrebno :

1) nastaviti i dovršiti aktivnosti na planskoj i urbanističkoj razradi dokumentacije. Priprema planske dokumentacije i u elektronskoj formi, je obaveza lokalnih samouprava propisana Zakonom o planiranju i izgradnji ;

2) pojedini usvojeni Planovi detaljne regulacije zahvataju veliku površinu zemljišta (po nekoliko desetina ha) – primer PDR "Čuka 2" .Stoga je potrebno ovaj i druge planske dokumente razraditi dalje, u skladu sa opredeljenjima opštine, i pripremiti ih kroz urbanističku razradu. Preporučujemo da se, po celinama, kako je to predviđeno PDR-ovim izrade koncepti uređenja. Za konkretne grupe parcela, koje se ističu svojom atraktivnošću, izraditi urbanističke projekte parcelacije i preparcelacije, i pripremiti opis i predračun nedostajuće infrastrukture , na način da izgradnja te infrastrukture predstavlja sastavni deo ukupnog infrastrukturnog opremanja celokupne lokacije (fazna izgradnja infrastrukture).

2.Infrastrukturni problemi

**(Izvršioi : Odeljenje za komunalne poslove, Direkcija za izgradnju, JKP
"Napredak" i rukovodstvo opštine)**

Nije specifičnost samo Sokobanje da je suočena sa brojnim infrastrukturnim problemima koji otežavaju realizaciju investicija . Svaka od lokacija koja je obradjena u ovoj Studiji sadrži u sebi potrebu za rešavanjem određenog (manjeg ili većeg) infrastrukturnog problema. U rešavanju ovih pitanja postoji nekoliko mogućnosti :

- a) da opština svojim sredstvima, ili sredstvima iz drugih izvora javnog kapitala, reši na planiranoj lokaciji infrastrukturne probleme, i na taj način se približi modelu čiste greenfield investicije ;
- b) da opština, u skladu sa odredbama Zakona o planiranju i izgradnji , dozvoli investitoru da o svom trošku izvrši infrastrukturno opremanje lokacije, pri čemu će, u skladu sa Zakonom, moći da mu prizna najviše do 60% vrednosti . U ovom slučaju opština mora da prilikom određivanja uslova koje nudi investitoru, pažljivo odmeri da li je vrednost potrebnih ulaganja u infrastrukturu preveliki teret za investitora, i da li je preostalih 40 % cene koju je odredila (podrazumevajući da 60% prizna investitoru) dovoljno da zadovolji potrebe lokalnog budžeta, i precizno određenu namenu sredstava pribavljenih zakupom/otudjenjem zemljišta.
- c) treći način je da opština kroz neki od oblika javno-privatnog partnerstva reši infrastrukturne probleme, na određenoj lokaciji ili u širem zahvatu.

Svaka od ovih mogućnosti ima svoje dobre i loše strane. Prilikom odlučivanja na koji način će se rešavati određeni infrastrukturni problem , potrebno je sagledati mogućnosti lokalnog budžeta, dostupnosti sredstava iz odgovarajućih republičkih (NIP, i sl.) i međunarodnih fondova , posledice po lokalni budžet u smislu prihoda/rashoda, dugoročne koristi (ne samo materijalne) po razvoj lokalne zajednice , i spremnost potencijalnih investitora/partnera na učešće u rešavanju infrastrukturnih problema.

Nakon što opština zauzme stav o ovom osnovnom pitanju, sveukupno i za pojedine lokacije, u sledećem koraku može da pristupi definisanju ponude prema investitoru.

3.Mogućnost javno privatnog partnerstva

(Izvršioi : rukovodstvo opštine, pravobranilaštvo, Odeljenje za komunalne poslove)

Novi Zakon o planiranju i izgradnji dozvoljava mogućnost da zemljište koje predstavlja imovinu opštine, i koje je kao takvo upisano u odgovarajuće knjige, može biti osnivački ulog u budućem privrednom društvu. Dakle, pred opštinom je zadatak da u narednom periodu definiše svoju imovinu, i da odredi njenu vrednost kao potencijalni ulog u javno-privatnom partnerstvu. Time bi opština spremno dočekala najavljene zakone o javnoj svojini i restituciji.

Iako Zakon o planiranju i izgradnji predviđa donošenje posebnog zakona o javnoj svojini, kojim će se urediti način raspolaganja javnom svojinom, mišljenja smo da i u ovom trenutku, do donošenja toga zakona, opština Sokobanja može da stvori uslove za javno privatno partnerstvo. Naime, upisom nepokretnosti u javne knjige, kao imovine opštine Sokobanja (javne svojine), stiču se uslovi da lokalna skupština, kao telo kome je u isključivoj nadležnosti upravljanje imovinom (odredbe Zakona o lokalnoj samoupravi) donese odluku o raspolaganju imovinom, odnosno, ulaganju u novo privredno društvo.

4. Mogućnost pružanja podsticaja investitorima **(Izvršioци : rukovodstvo opštine)**

Zakonom o planiranju i izgradnji nije dozvoljeno da opština sama, svojom voljom, daje podsticaje investitorima, u smislu popusta ili oslobadjanja od određenih troškova. Medjutim, isti zakon kaže da je to moguće uz saglasnost Vlade Republike Srbije.

Stoga predlažemo da se opština Sokobanja, za onu lokaciju, odnosno, projekat za koji proceni da je od najvećeg značaja za njen buduću razvoj, obrati Vladi Republike Srbije predlogom za podsticaje koje želi da pruži potencijalnim investitorima zainteresovanim za taj projekat. i zahtevom da dobije saglasnost za takve podsticaje. Na ovakav način, opština će imati bolju poziciju u nastupu prema investitorima. Jedan od mogućih programa podsticaja predlažemo ovom Studijom, s tim što opština mora sama da odredi šta je njen prioritet, i da u skladu sa tim, tom kriterijumu da najveću težinu (da li je to rešavanje problema nezaposlenosti, da li to ulaganje u infrastrukturu, da li je u pitanju visina investicije, da li je u pitanju značaj projekta sa ekološkog aspekta, itd.). Ovaj predlog podsticajnih mera je sadržan u priloženom posebnom Aneksu Studije.

Napred iznete činjenice i predlog podsticajnih mera se odnosi na greenfield investicije, jer se kod njih radi o raspolaganju građevinskim zemljištem. Medjutim, kod brownfield investicija, nema takvih oštrih ograničenja kada su u pitanju podsticaji i olakšice investitorima.

5. Određivanje prioriteta **(Izvršioци : rukovodstvo opštine)**

U uskoj vezi sa prethodnom tačkom, kao i tačkom 2. Preporuka, je određivanje prioriteta u ponudi pojedinih projekata potencijalnim investitorima. **Nije preporučljivo a**

nije ni moguće , da svi planirani projekti imaju istu težinu. Opština Sokobanja se mora opredeliti koji od mogućih i planiranih projekata ima najveći značaj za nju.

Da li je to onaj koji će ispuniti cilj produženja turističke sezone ? U tom slučaju otvoreni objekti (bazeni, igrališta , otvoreni sportski tereni, golf tereni, akva park, i sl.) sigurno nisu od prioritetnog značaja, već su to projekti izgradnje novih hotelskih kapaciteta, zatvorenih sportskih dvorana, multifunkcionalnih dvorana , zatvorenih bazena, spa i wellness centara .

Da li je cilj proširenje turističke ponude u postojećem godišnjem periodu kada ima najviše gostiju ? Tada bi prioritet pored izgradnje novih smeštajnih kapaciteta mogao biti i izgradnja multifunkcionalne dvorane, restauracija i proširenje "Lovačkog doma" i letnje pozornice, i navedeni otvoreni sadržaji.

Da li je cilj Sokobanje, da kroz realizaciju investicionog projekta istovremeno uz pomoć investitora reši i neki svoj infrastrukturni problem – npr. problem izlivanja otpadnih voda u reku Moravicu – u kom slučaju će projekti na toj lokaciji biti prioritetni.

I konačno, da li je cilj realizovati onu investiciju koju je moguće u najkraćem roku ostvariti, dakle, dati prioritet onoj lokaciji i projektu koji je u smislu dokumentacije najspremniji , i koji će u najkraćem roku imati pozitivne uticaje na lokalni budžet, bez obzira na postojeće nedostake tog projekta u smislu ostvarenja drugih interesa opštine ?

Odredjivanje prioriteta planiranih projekata je od značaja i zbog toga što od stava koji opština zauzme zavisi i način trošenja raspoloživih sredstava budžeta u odnosu na opremanje zemljišta i ulaganje u infrastrukturu, a sa druge strane, od tog stava zavise i koristi koje će opština imati u smislu priliva sredstava u budžet, i da li će opština tu korist ostvariti u kraćem ili dužem vremenskom periodu. Na drugoj strani, odredjivanje prioriteta projekata mora biti uskladjeno i sa stanjem na tržištu kapitala i investicija i sa ciljnom grupom potencijalnih investitora.

Kada je reč o odredjivanju prioriteta potrebno je imati u vidu ono što je rečeno u ovoj Studiji o etapnoj realizaciji projekata. Naime, podela velikih kompleksa zemljišta na manje lokacije, koje su manje zahtevne u smislu potrebnih sredstava (investicija) a koje se uklapaju u planiranu celinu je jedini realan pristup investicijama.

Ovom Studijom je predložen jedan od načina izračunavanja atraktivnosti pojedinih projekata, i preporuka je da opština Sokobanja primeni takav, ili sličan način prilikom donošenja odluke. Predloženi kriterijumi se zasnivaju na postojećem stepenu razvoja Sokobanje i u skladu sa definisanim ciljevima razvoja turizma. **Medjutim, ti kriterijumi nisu jednom zauvek dati, već će se vremenom prilagodjavati novim okolnostima, kao što su stanje u regionu (ili biti prvi ili ne duplirati kapacitete), stanje na tržištu kapitala (procena mogućnosti pristupa izvorima stranog javnog i privatnog kapitala) , prioriteti državne politike (opredeljenost države ka finansiranju javnih objekata ili podrške preduzetništvu, poljoprivredi, turizmu).**Stoga tabelu koja sledi treba shvatiti kao pomoćno sredstvo u donošenju odluke.

Tabela posebnih povoljnosti/ nedostataka potencijalnih lokacija u funkciji turizma

Kriterijum/ lokacija	Sportsko turistički kompleks “Podina” /bodova/	Hotelsko rekreacioni centar “Podinarija” /bodova/	Multifun- kcionalna dvorana u centru Sokobanje /bodova/	Orijental- ni Spa centar- “Limun banja” /bodova/	Akva park /bodova/	Hotelsko- rekreacioni kompleks”Ja- bukar” /bodova/
Vrsta turizma						
Uticaj na poboljšanje i obogaćenje postojeće turističke ponude						
Stepen i pripremljenost lokacije za investiciju						
Stepen rešenosti imovinsko pravnih odnosa na lokaciji						
Stepen infrastruktur. opremljenosti						
Potreban vremenski okvir i spremnost da se lokacija infrastruktur. opremi						
Kriterijum/ lokacija	Sportsko turistički kompleks “Podina” /bodova/	Hotelsko rekreacioni centar “Podinarija” /bodova/	Multifun- kcionalna dvorana u centru Sokobanje /bodova/	Orijentaln i Spa centar- “Limun banja” /bodova/	Akva park /bodova/	Hotelako- rekreacioni kompleks”Jab ukar” /bodova/

Vrsta i stepen završenosti planske dokumentacije						
Potrebno vreme za izdavanje investiciono – teh. Dokum.						
Uticaj na produženje turističke sezone						
U kojoj meri projekat zahteva kapitalna ulaganja u infrastrukturu						
UKUPNO BODOVA						
STEPEN PRIORITETA						

Odredjivanje prioriteta i odnos prema rešavanju infrastrukturnih problema su dva osnovna i prethodna uslova koji diktiraju nastup opštine prema investicijama. Svaka lokalna samouprava, pa tako i Sokobanja, mora da preuzme odgovornost i zauzme stav u odnosu na ova dva bazična pitanja, jer iz tog stava proizilaze ostale odluke vezane za investicije i investicionu politiku.

6.Kapaciteti lokalne samouprave **(Izvršioi : Kancelarija za LER i rukovodstvo opštine)**

Nastup na tržištu kapitala (konkurisanje za sredstva iz različitih domaćih i međunarodnih fondova) i nastup prema potencijalnim investitorima zahtevaju veliki napor od lokalne samouprave jer u sebe uključuju znanja iz različitih oblasti. Ovo posebno važi za slučajeve javno privatnog partnerstva, a tendencija je da će se ovaj oblik realizovanja investicija sve više primenjivati u praksi. Ugovori javno privatnog partnerstva su izuzetno složeni jer uključuju u sebe elemente koncesije, ugovora o gradjenju, nabavkama, konsaltingu, zajedničkom ulaganju, prenosu tehnologije (know-how), o bankarskim i drugim garancijama, menadžmentu, isporuci, obuci kadrova, kao i elemente javnog (upravnog – administrativnog) prava, a uključuju dobro poznavanje ekonomsko-finansijskih aspekata realizacije projekta. posledica bombardovanja 1999. godine i zastarele i "otrovne" tehnologije bivše fabrike. Zahvaljujući naporima lokalne

samouprave u saradnji sa nadležnim ministarstvima, problem je rešen i stvoreni su uslovi za realizaciju investicije sa planiranih 2000 novozaposlenih radnika.

Kako je već navedeno, najvažnija primedba investitora koji već posluju u Srbiji i koji imaju nameru da posluju u Srbiji, se ogleda u nedovoljnim kapacitetima lokalne samouprave u obučenosti i osposobljenosti kadrova na koje su investitori upućeni tokom realizacije svoje investicije. Dobar primer sposobnosti lokalne samouprave u praksi predstavlja ostvarena investicija u Prokuplju nemačke kompanije "Leoni", (fabrika kablova) gde su poseban problem na lokaciji predstavljali ekološki problemi zbog

U opštinskoj upravi Sokobanje postoji Kancelarija za LER kao "specijalizovano" telo koje je u neposrednoj vezi sa potencijalnim investitorima. U njenom delokrugu rada se susreću najvažnija pitanja koja su od interesa za potencijalne investitore (zemljišna politika, imovinsko-pravna pitanja, planska dokumentacija i ishოდovanje potrebne dokumentacije, obezbeđenje tzv "pratećeg servisa" investitorima kroz kontakt sa ustanovama van okvira gradske uprave – "key account" itd.). Ovakva organizaciona jedinica u okviru lokalne samouprave je potrebno i u praksi se pokazalo kao najbolje rešenje. **Čest je slučaj u praksi "nedostatka komunikacije" odnosno nedovoljne sinhronizovanosti ovog tela sa ostalim organizacionim jedinicama opštinske uprave, kao i sa ustanovama i institucijama (kao što su Služba katastra nepokretnosti, JKP, Direkcije, itd.) i to može ozbiljno da pričinjava probleme u realizaciji investicione politike.**

Iz ovih razloga u narednom periodu Sokobanja mora posvetiti značajnu pažnju jačanju svojih kadrovskih i organizacionih kapaciteta i izbegavanju "uskih grla" u protoku informacija i dokumentacije.

7. Industrijska zona i sektor MSP

(Izvršioци : Odelenje za komunalne poslove, Direkcija za izgradnju, udruženja preduzetnika)

Postojeća industrijska (radna) zona nije obradjena planskim dokumentima. Industrijske zone su se u praksi pokazale kao dobar model obezbeđenja investicionih mogućnosti. Sektor preduzetništva i mogućnost zasnivanja preradivačkih kapaciteta i usluga, sigurno je od interesa za Sokobanju i može predstavljati značajan investicioni potencijal. U narednom periodu je neophodno definisati potencijale za greenfield i brownfield investicije u industrijskoj zoni . **Trenutno stanje na tržištu kapitala pokazuje da se velike greenfield investicije ne mogu očekivati u bliskoj budućnosti i da se investitori lakše odlučuju za brownfield investicije .** Ne treba zanemariti činjenicu da i brownfield investicije mogu biti velike vrednosti i sa velikim brojem zaposlenih (naveden je primer nemačkog investitora "Leoni" u Prokuplju kroz kupovinu postojeće hale i preduzeća). **Poslednjih meseci je uočen trend povećanog interesa za partnerima u Srbiji , koji već raspoložu odredjenim kapacitetima, i zasnivanju poslovnu saradnju sa njima, a tek u narednom koraku, moguće veće investicije.**

Zbog toga opština Sokobanja bi morala da definiše svoje interese u postojećoj industrijskoj zoni , a pre svega :

- 1) zemljište i objekte kojima može samostalno da raspolaže ;

2) da prepozna i precizira potrebe i mogućnosti postojećih firmi i preduzetnika u industrijskoj zoni, i to uključujući u svoju ponudu i promociju .

Sektor MSP je od značaja za razvoj Sokobanje u smislu podizanja nivoa svih onih usluga koje su prateće turizmu, ali i poljoprivredi.

8. Investicije u poljoprivredi

(Izvršioi : rukovodstvo opštine, Kancelarija za LER, udruženja poljoprivrednika, Centar za razvoj sokobanjskih sela)

Razmatrajući investicioni potencijal u poljoprivredi Sokobanje i mogućnosti razvoja, kao i tražeći ciljnu grupu potencijalnih investitora, posebnu pažnju treba obratiti i na:

1. Pravilo je da investitor ulaže u onu proizvodnju za koju ima, ako ne sigurno, ono bar sa velikom verovatnoćom obezbeđeno tržište. Kada je o stranim investitorima reč, u situaciji aktuelne ekonomske krize, zasićenosti njihovih domicilnih tržišta osnovnim prehrambenim proizvodima, smanjenom kupovnom moći potrošača, podsticajima poljoprivredne proizvodnje (primer : struktura budžeta EU) ono što bi ih moglo opredeliti da ulažu u poljoprivrednu proizvodnju je ili velika produkcija kvalitetnih proizvoda po zadovoljavajućim standardima i cenama tržišno prihvatljivim, ili proizvodnja specifičnih ("autohtonih" i po mogućstvu "brendiranih") proizvoda i proizvoda "zdrave hrane", ali opet u dovoljnoj količini koja će prodajom opravdati ulaganje. Koji uslov od ova dva je moguće ispuniti u trenutnom stanju poljoprivrede Sokobanje ? Prvi koji se ogleda u velikoj produkciji i koji zahteva ukрупnjavanje poseda (pitanje komasacije), primenu agrotehničkih mera, zadovoljavanje standarda, itd. i sve to po ceni koju tržište diktira, sigurno u ovom trenutku ne. Ostaje druga mogućnost, što znači usmeriti se na one specifične proizvode koji nisu izloženi velikoj tržišnoj utakmici i koji se ne mogu proizvoditi u velikim količinama, pa im se i cena može slobodnije formirati . Pri tome se misli na **lekovito bilje koje ima izraženu autohtonost, šumsko voće, proizvodnju meda i specifične vrste sira**. Kad se govori o stranim investitorima i proizvodnji za strana tržišta posebnu pažnju obratiti na standarde koji važe na tom tržištu
2. Imajući u vidu tehnološku zaostalost u poljoprivrednoj proizvodnji koja nije karakteristična samo za Sokobanju, moguća investicija u poljoprivredi je : obezbeđenje proizvodnje i tržišta za određeni proizvod, a tražiti partnera i investitora koji će uložiti sredstva u tehnološki proces i posebno zadovoljavanje potrebnih standarda.
3. Oslanjanjem na velike preradivače sa sigurnim plasmanom moguće je podići sopstvenu finansijsku osnovu i povećati kreditnu sposobnost za sopstvena ulaganja i kreirati sopstvene preradivačke kapacitete, opet uz uslov da je ispitivanje tržišta pokazalo da postoji potražnja za tim proizvodima.
4. U poljoprivredi su privatni investitori sve manje okrenuti ka ulaganju u proizvodnju , već više otkupu i preradi poljoprivrednih proizvoda;

5. **Poljoprivredni proizvođači su sve više prinudjeni da teret ulaganja u proizvodnju nose sami**, šta znači da ukoliko žele da izbegnu "makaze cena" i neretko ucenu preradjivača, **moraju se okrenuti onim proizvodima koji postižu veću cenu na tržištu**, te time pokriti troškove ulaganja i ostvariti profit, ili proizvoditi u dovoljno velikim količinama da je kroz količinu moguće apsorbovati nisku tržišnu cenu. U nedostatku podsticajnih sredstava, prihvatljivih dugoročnih kredita, male kreditne sposobnosti, jedino ovakav način nastupa se pokazuje kao održiv.
6. stvaranje ambijenta za intenzivnu poljoprivrednu proizvodnju voća i povrća

Činjenica je da su najvažniji potencijali u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji u sektoru povrtarstva voćarstva i stočarstva kao i u prikupljanju lekovitog bilja.

Proizvodnja *povrća* mora da bude zasnovana na principima modernog povrtarstva koje uključuje **plastenički i intezivni** način gajenja sa svim potrebnim ambijentalnim uslovima. Uzgoj baziran u plastenicima omogućuje proizvodnju gotovo tokom celokupnog godišnjeg perioda, što u trenutnoj proizvodnji nije slučaj. **Ono što takođe ide u prilog ovom regionu je mogućnost tempiranja voćarske i povrtarske proizvodnje za period kada je najveća potražnja (s tim da većina biljaka prirodno sazreva u doba najveće tražnje).**

U prilog ovakoj plasteničkoj proizvodnji u blizini kuća govore sledeće činjenice :

- pre svega vlasnici malih poseda, koji nemaju mogućnost za ukupnjavanjem istih bi donekle mogli da intenziviraju proizvodnju
- pored dobijenih proizvoda za sopstvene potrebe, od gajene monokulture poljoprivrednik bi mogao dobiti veći prinos, kvalitet, te samim tim olakšati sebi prodor na tržište, ili više njih (ako se radi o udruživanju)
 - od gajene monokulture u plasteniku ostvaruje se prihod (samozapošljavanje)
 - mogućnost svakodnevnog obilaska plastenika, a i više puta na dan, i praćenja tehnologije proizvodnje
 - manji utrošak sredstava (gorivo)
 - olakšano čuvanje proizvoda od krađe

Trenutna cena plastenika na tržištu je 20-25 eura/m² (zavisno od opremljenosti plastenika) a prinos ide od 20-40 kg./m² gajene kulture.

Iskustva govore da intenzivnom proizvodnjom povrća, uz navodnjavanje "kap po kap", čak iako se ne uzgaja pod plastenicima, na 10 ari zemljišta prihod jednog četvoročlanog domaćinstva može biti do 600 eura mesečno.

Zasnivanjem voćnjaka, sa vrstama koje bi se usmerile prodaji na tržnicama, te ostatkom usmerenim za konzerviranje ili druge namene, mogli bi se postići

zadovoljavajući rezultati. Pozitivna delovanja na proizvodnju voća imalo bi osposobljavanje fabrike za sušenje i preradu voća.

Kada je reč o stočarstvu posebno treba napomenuti i **potencijal u uzgoju radi proizvodnje mesa**. Uzgoj junadi bio je razvijena delatnost i postojali su značajni preradjivački kapaciteti. U prirodnim resursima za ovu delatnost nije došlo do značajnijih promena, te se radi o "oživljavanju" ove proizvodnje paralelnim osnivanjem nekada postojećih preradjivačkih kapaciteta. Ova dva segmenta "vuku" jedan drugog. Postojanje sirovinske osnove nameće potrebu za preradjivačkim kapacitetima, i obrnuto, postojanje stabilnih preradjivačkih kapaciteta "provocira" primarnu proizvodnju. Stimulisanjem oba segmenta i etapnom realizacijom sa postepenim povećanjem bazične proizvodnje i preradjivačkih kapaciteta moguće je stabilizovati ovu delatnost. **U Aneksu br.13 ove Studije dat je jedan mogući program koji je prilagodjen postojećim uslovima u Zaječaru, posebno imajući u vidu nedostatak većih finansijskih sredstava, staračka domaćinstva u selima, i postojanje tržišta za ovakvu proizvodnju.**

Proizvodnja jagnječeg mesa treba da se održi, pre svaga zbog pogodnosti regiona, i jeftine ishrane, ali i manjeg variranja cene i konstantne potražnje za jagnječim mesom, naročito u turističkom periodu.

Imajući u vidu strukturu poseda, strukturu zemljišta i izraženu nezaposlenost nekvalifikovane ili nisko kvalifikovane radne snage koju je moguće apsorbovati poljoprivrednom proizvodnjom, posebno programima samozapošljavanja, kao i imajući u vidu napred navedeno, **uz pretpostavku da nema većih finansijskih podsticaja**, ciljna grupa investitora u oblasti poljoprivrede može biti :

- a) veliki preradjivači sa proverenim bonitetom i stabilnom preradjivačkom proizvodnjom.
- b) nosioci najmodernijih tehnoloških procesa u primarnoj i preradjivačkoj poljoprivrednoj proizvodnji,
- c) prehrambena, farmaceutska i kozmetička industrija (kada je reč o proizvodnji lekovitog bilja)
- d) turistički i ugostiteljski objekti (hoteli i restorani) u drugim turističkim centrima, a ne samo u Sokobanji.

Sve napred navedeno kao i zaključci koji su izvedeni polaze od činjenice da se u dogledno vreme neće izmeniti stanje nedostatka finansijskih sredstava kojima bi se obezbedili značajniji zahvati u poljoprivredi. **Poljoprivreda** je delatnost koja možda više nego bilo koja druga (zbog vremenski dugog "obrta kapitala" odnosno proizvodnog ciklusa) **zahteva intervenciju javnog kapitala** (državnog, fondova, donatora i sl.) i ostaje **permanentna obaveza lokalne samouprave da istražuje mogućnosti za angažovanje tog kapitala.**

9. Marketing i promotivni nastup

(Izvršioi : Kancelarija za LER i rukovodstvo opštine)

Za Sokobanju je od posebnog značaja integrisana ponuda , odnosno , promotivni nastup u kome će biti objedinjena prezentacija postojećih potencijala turističkom tržištu (potencijalnim posetiocima, turistima , “potrošačima”) i investicionih potencijala ka tržištu kapitala (investicija). Ono što takav nastup mora da uvažava je :

- definisanje slogana za isticanje opštine Sokobanja kao atraktivne sredine za investicije
- pristup lokalnom, regionalnom i nacionalnom tržištu (broj potencijalnih potrošača, udaljenost od tih tržišta), kao i šire okruženje i tržišta zemalja CEFTA sporazuma – Rumunija, Bugarska, BIH, Makedonija, Hrvatska, Rusija.
- geografska pozicija
- finansijske pogodnosti za investitore koji ulože u Republici Srbiji – najniži korporetivni porezi u regionu od 10% (u poređenju sa Bugarskom gde su 15%), PDV od 8-18%, za investicije koje premašuju iznos od 7 miliona EUR ili zapošljavaju preko 100 radnika postoji mogućnost višegodišnjeg oslobađanja od poreza; relativno niski iznos plata i doprinosa za radnike (oko 330 EUR) i sl.
- postojanje i mogućnost korišćenja poslovnog inkubatora
- mogućnost osnivanja industrijskih (radnih) zona sa posebnim povoljnostima za ulagače, kao i mogućnost javno privatnog partnerstva
- efikasna, stručna i prijateljska lokalna administracija
- turistički i drugi potencijali Sokobanje i definisanost Sokobanje kao turističke destinacije su težišni deo promotivne kampanje
- dostupna i relativno obrazovana i stručna radna snaga, kao i mogućnosti prekvalifikacija i dodatnog obrazovanja u skladu sa potrebama investitora
- informacije o iskustvima i realizovanim investicijama u opštini Sokobanja

U promotivnom nastupu i materijalu moraju se definisati i opredeliti : budžet namenjen ovim aktivnostima, vrste medija u kojima će se nastupati, nastup na specijalizovanim sajmovima, kontakt sa organima, institucijama i poslovnim udruženjima (SIEPA, nadležna ministarstva, privredne komore u zemlji i inostranstvu, strana privredna predstavništva, ambasade, itd.)

Određivanje ciljeva i ciljnih grupa je preduslov za pristupanje utvrđivanju finansijskih sredstava odnosno **budžeta promocije** u periodu njegove realizacije. Promotivne aktivnosti potrebno je realizovati podjednako i u kraćem i u srednjeročnom vremenskom periodu, a iznos potrebnih sredstava nalazi se u srazmeri sa korišćenjem adekvatnih sredstava za promociju investicionih potencijala.

Budžet promotivnog miksa

INSTRUMENT	BUDŽET
------------	--------

	1 god.	2 god.	3 god.
Web sajt	3%	0,5%	0,5%
Sajmovi u zemlji i inostranstvu	21%	22%	23%
TV	3%	5%	5%
Novine i specijalizovani časopisi	10%	15%	15%
Publicitet	3%	2,5%	2,5%
Spoljno oglašavanje (Outdoor)	5%	5%	5%
Investiciono prom. misije u inostranstvu	12%	9%	9%
Misije u saradnji sa PKS, RPKS	9%	9%	9%
Konferencije i radionice u zemlji	8%	8%	8%
Posete	10%	8%	8%
Okrugli sto	9%	9%	8%
Bussines Ambassador	7%	7%	7%
UKUPNO u %	100%	100%	100%
UKUPNO u EUR	50.000	60.000	65.000

Napomena: raspoređivanje budžeta promocije dato je samo u smernicama i potrebno ga je usaglašavati sa lokalnom samoupravom i KLER-om u kontinuitetu.

Ono što se posebno preporučuje je inovativni pristup koji se mora zasnivati i na uspostavljanju stalne komunikacije po principu “**Key account**”, a koji podrazumeva **sistem pune posvećenosti klijentu** (investitoru) u kome je **jedan zaposlen u Kancelariji za LER odgovoran za sve aktivnosti koje se tiču pojedinačnog investitora ili za jednu manju grupu investitora** (npr. investitori iz Italije). Sistem se u značajnoj meri oslanja i na odgovarajući softver odnosno ažurnu bazu podataka, koja je osnova za efikasnu korespodenciju sa zainteresovanim investitorima. Na taj način stvaraju se pretpostavke za unapređenje kvaliteta usluga Kancelarije za LER, kako u pogledu informisanja potencijalnih investitora, tako i u pogledu praćenja realizacije i monitoringa investicionih ciklusa u Sokobanji.

U promo materijalima je potrebno prikazati obradu pojedinih projekata na način kako je to prikazano u ovoj Studiji. Tako se potencijalnim investitorima na jasan i pregledan način prikazuju bitni parametri buduće investicije, čime se skraćuje period pregovora, a opština se predstavlja kao pouzdan i spreman partner. Priprema baze podataka promo materijala, a posebno njihovo ažuriranje i prilagodjena prezentacija različitim sredstvima komunikacije (mediji, internet, sajmovi, itd.) je stalni zadatak KLER .

U svom marketinškom nastupu Sokobanja treba da nastoji da što više iskoristi činjenicu da je proglašena za jednu od osam prioriternih turističkih destinacija u Srbiji. To znači da aktivno učestvuje u svim propagandnim i prezentacionim programima koji se rade na nivou države, da koristi poslovne kontakte koji se na taj način ostvaruju, i da koliko god je moguće takve programe i kontakte koristi i za prezentaciju svojih investicionih potencijala (tzv. integrisana ponuda).

V ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Na osnovu utvrđenih činjenica o sadašnjem stanju razvoja Sokobanje i utvrđenim smernicama razvoja usvojenim strateškim i planskim dokumentima mogu se utvrditi okviri buduće investicione politike.

U Sokobanji su izraženi problemi javne infrastrukture :

- 1) putna infrastruktura – priključak na auto put E 75 kroz naseljeno mesto Aleksinac, neizgrađena planirana obilaznica oko Sokobanje, i deficit javnog parking prostora pre svega u centru Sokobanje;
- 2) infrastrukturni objekti vodosnabdevanja – potreba za izgradnjom nove fabrike vode, zamena postojećih cevovoda od azbest cevi novim , proširenje vodovodne mreže za lokalitete koji predstavljaju investicioni potencijal ;
- 3) infrastrukturni objekti kanalizacije otpadnih i atmosferskih voda – potreba za izgradnjom novog postrojenja za preradu otpadnih voda, proširenje kanalizacione mreže otpadnih i atmosferskih voda na lokacijama koje su investicioni potencijal, proširenje mreže kanalizacije atmosferskih voda za potrebe sadašnjih korisnika;
- 4) izgradnja savremene deponije – ranžirne stanice u organizacionom smislu regionalne deponije predviđene u Zaječaru;
- 5) elektroenergetski objekti – potreba za izgradnjom TS 110/10 Kv i izgradnja niza potrebnih TS 10/0.4 Kv na lokacijama koje su investicioni potencijal uključujući i mreže srednjeg i niskog napona;
- 6) potreba za izgradnjom objekata turističke infrastrukture ;
- 7) obezbedjenje zemljišta za infrastrukturne objekte.

Nabrojani problemi u znatnoj meri utiču na atraktivnost projekata za potencijalne investitore a moguće ih je rešiti velikim ulaganjima, krupnim zahvatima, i izvori tih sredstava se nalaze pre svega u sferi javnog kapitala (domaćeg i međunarodnog). Stoga je prvi zadatak pred Sokobanjom da se pripremljenom dokumentacijom konstantno obraća ovim izvorima, jer sopstvenim sredstvima to sigurno ne može da učini. Sredstvima koja dolaze iz sfere privatnog kapitala, bilo kroz "prelazni oblik" greenfield investicije, bilo kroz javno privatno partnerstvo je moguće ove probleme parcijalno rešavati imajući uvek u vidu celinu problema.

Period obezbedjenja sredstava iz javnog kapitala je dugotrajan, i u međuvremenu je potrebno preduzimati mere na jačanju finansijske osnove opštine, kako bi ona mogla sama da preduzima određene zahvate u rešavanju infrastrukturnih problema. Zakon o planiranju i izgradnji usmerava sredstva pribavljena od raspolaganja gradjevinskim zemljištem u dalje pribavljanje i opremanje zemljišta, što je svakako u interesu Sokobanje.

Investicije u turizmu i poljoprivredi , a to su dve osnovne privredne grane u Sokobanji, se karakterišu dugim periodom povrata uloženog kapitala, pa je i to ograničavajući faktor u investicionoj politici.

Poljoprivreda, kroz male projekte, koji ne zahtevaju velika ulaganja može biti oslonac postupnog jačanja finansijske snage opštine, i u tome je njen značaj kao investicionog potencijala.

U odnosu na konkretne investicione potencijale, imajući u vidu napred izneta ograničenja, zaključujemo :

I Razvoj turizma je nosilac razvoja Sokobanje.

1. U toj oblasti primarni cilj je produženje turističke sezone što bi se moglo postići izgradnjom multifunkcionalne dvorane, sportske hale i zatvorenih bazena uključujući sadržaje spa i wellness centara.

Kao **najatraktivnije lokacije za produženje sezone** i ovakve projekte, se prepoznaju lokacije u zoni obuhvata PDR "Centar" i "Carina". Ove lokacije nisu spremne za adekvatnu ponudu na tržištu kapitala (nerešena imovinsko pravna pitanja, potrebna velika infrastrukturna ulaganja, tek predstoji dalja urbanistička razrada, i nije jasna opredeljenost lokalne samouprave o načinu realizacije projekata na tim lokacijama). Preporučujemo etapnu realizaciju planiranih sadržaja.

Kao apsolutni prioritet treba uzeti izgradnju multifunkcionalne dvorane, kroz javno privatno partnerstvo, podrazumevajući da je opština prethodno došla u posed lokacije. Paralelno sa ovim projektom neophodno je nastupiti prema javnom državnom kapitalu u izgradnji kapitalnih objekata infrastrukture, izgradnji fabrike prerade otpadnih voda i primarne kanalizacione mreže otpadnih voda koja je u funkciji lokacije "Carina".

Ove kapitalne i druge nedostajuće infrastrukturne objekte, koji zahtevaju velika sredstva, opština Sokobanja ne može da reši bez javnog kapitala (državnog – domaćeg, i međunarodnog – fondovi i donacije).

2. Drugi cilj razvoja turizma u Sokobanji se ogleda u **obogaćivanju turističke ponude** kroz izgradnju smeštajnih i ugostiteljskih kapaciteta, i objekata turističke infrastrukture (parkovi, biciklističko-pešačke staze, tereni za mini golf, šah u prirodi, odmorišta, i sl.).

Kao najatraktivnija lokacija za ovaj oblik razvoja turizma prepoznaju se lokacije u zoni obuhvata PDR "Čuka 2". Na ovoj lokaciji postojeći prirodni ambijent pruža mogućnosti da se etapnom realizacijom izgradnje turističke infrastrukture i smeštajnih i ugostiteljskih objekata postigne cilj obogaćenja ponude. Na ovoj lokaciji planirane sadržaje je moguće brže realizovati , u odnosu na projekte na lokaciji "Centar" i "Carina". Realizaciju ovih sadržaja moguće je ostvariti sredstvima lokalnog budžeta i privatnog kapitala, te ih kao takve treba uvrstiti u ponudu opštine prema investitorima.

3. Oba navedena cilja (produženje sezone i obogaćenje turističke ponude) moguće je ostvariti na lokaciji u zoni obuhvata PDR "Podina". Atraktivnost ove lokacije se ogleda u tome što je u velikom procentu zastupljeno državno zemljište .Iz tog razloga lokaciju je moguće u kratkom roku pripremiti na adekvatan način za ponudu investitorima, i istovremeno aplicirati prema javnom kapitalu.Nedostatak ove lokacije je

u tome, što po izgradnji predviđenih sadržaja na lokaciji "Centar" i "Carina" može znatno izgubiti na atraktivnosti, odnosno, isplativnosti uloženog kapitala.

4. Objekti "Lovački dom" i "Letnja pozornica" bi mogli biti od značaja za turističku ponudu Sokobanje - objekti okupljanja mladih, organizacija kulturnih i drugih javnih manifestacija kao paralelno mesto dešavanja izvan centra grada. Nedostatak ove lokacije je u devastiranoj i nedostajućoj infrastrukturi, što nužno upućuje na javni kapital.

5. Sokobanja je u svojim promo materijalima koji su do sada uradjeni jasno predočila kakvu vrstu objekata u svojoj budućnosti želi, i ti projekti su saglasni pravcima utvrđenim Master planom turističke destinacije. Međutim, realizacija takvih projekata podrazumeva velike investicione zahvate i svaki od njih zahteva posebnu obradu (prema promo materijalu raspon investicija je od 2,3 – 9,8 mil eura, sa povratom kapitala 6 – 15 godina). **Nedostatak dosadašnjih promo materijala se ogleda u tome što to nisu investicioni promo materijali**, jer ne sadrže onu vrstu informacija koju potencijalni investitori traže (prezentovani projekti predstavljaju samo sliku šta Sokobanja želi, a iz njih se ne vidi struktura troškova, ne postoji jasna slika o postojećoj i nedostajućoj infrastrukturi, šta se sve zahteva od potencijalnog investitora, na koji način opština želi da se projekat ostvari, u kom roku, itd.). Činjenica da se radi o projektima sa dugim periodom realizacije, dugim periodom povrata kapitala i velikim finansijskim sredstvima kojih u ovom ekonomsko-finansijskom trenutku nema. **Pod takvim uslovima nema atraktivnosti za privatni kapital koji je okrenut profitu – dug period povrata kapitala je veliki rizik za investitora, koji on svakako ne želi sam da nosi.** Dakle, Sokobanja se mora okrenuti javnom kapitalu, pogotovo tamo gde su neophodni krupni zahvati u javnoj infrastrukturi, ili javno privatnom partnerstvu.

Zbog toga se nameće odluka da ovakve projekte treba realizovati **etapno**, stavljati deo po deo u funkciju kako bi se obezbedili prihodi koji će omogućiti sredstva za narednu etapu ili za rešavanje nekog drugog problema. **Na ovaj način bi se postiglo :**

a) manji (etapni) projekti zahtevaju manje novca i time su veće mogućnosti za pronalaženje potencijalnih investitora (širi se krug potencijalnih investitora);

b) brža je priprema dokumentacije, brža realizacija, i time brže stavljanje u funkciju i povrat kapitala;

c) brže realizovani projekti u kraćem roku podižu nivo ukupne turističke ponude i stvaraju bolju sliku o ukupnom poslovnom okruženju u Sokobanji ;

d) mogućnost angažovanja više investitora na jednoj lokaciji a da pri tom nisu prinudjeni da međusobno ulaze u poslovne – ugovorno-finansijske odnose.

Pored opisanih prednosti etapne realizacije, potrebno je voditi računa i o činjenici da ovi planirani projekti pokrivaju područje grada gotovo u celosti i u perspektivi bi Sokobanja dobila drugačiji, jedinstven i prepoznatljiv izgled. Međutim, **nije realno očekivati čak i u periodima intenzivnih investicionih ciklusa da će sve te lokacije biti "napadnute", odnosno, da će se svi projekti realizovati u približno istoj dinamici.** Sa druge strane naravno da Sokobanja nema razloga da se odriče nijednog od ovih projekata. Master planom su definisani pravci razvoja turizma (banjsko-termalni,

sportsko-rekreativni, itd.) i planirani projekti ih prate (pokrivaju "vrste turizma"). Sa finansijskog aspekta preporučljivo je rangirati ove projekte prema prioritetima, pogotovo imajući u vidu da svaki od njih zahteva napor – pa i finansijski – i lokalne samouprave. Međutim, svaki od ovih projekata rešava pitanje određene vrste turističke ponude za koju Sokobanja ima i interes i potencijale pa ih je teško rangirati. Stoga se i ovde kao rešenje pokazuje etapna realizacija, koja ostavlja mogućnosti da se svi projekti ponude potencijalnim investitorima, i da se proširi krug mogućih investitora, uz jasnu viziju konačnog izgleda. **Iz ovih razloga se Studijom insistira na daljoj urbanističkoj razradi postojeće planske dokumentacije.**

6. U svom promotivnom nastupu **Sokobanja**, kao turistička destinacija i kao investiciona sredina, treba da uvažava navode iz Master plana koji govore o **tendencijama razvoja banjskog turizma**. Banjski (lečilišni) turizam će se u budućem periodu u mnogo većoj meri okrenuti tržištu. Međutim, i u bližoj budućnosti banjski turizam će biti osnovna vrsta turizma. Tek postepenim usmerenjem banjskog turizma ka tržištu, uz postupnu realizaciju planiranih i ovde opisanih projekata, Sokobanja će moći da ojača svoju finansijsku osnovu, i iz isključivo banjskog mesta da preraste u moderni turistički centar, kako je to učinjeno u zemljama u okruženju (Slovenija, Madjarska, Češka, itd.). Povećanje kapaciteta u banjskom (lečilišnom turizmu) nije prioritetni zadatak investicione politike u Sokobanji, i takve projekte je bolje realizovati manjim objektima, više kategorije, osloncem na postojeće resurse.

II Drugi oslonac razvoja Sokobanje je poljoprivreda.

Ona **nije i ne treba da bude noseća delatnost** razvoja Sokobanje, ali jeste prateća delatnost i njen značaj se ogleda u sledećem :

- a) komplementarna je turizmu, pogotovo uz razvoj manjih prehrambeno-preradjivačkih kapaciteta;
- b) otvara mogućnost samozapošljavanja, što nije zanemarljivo imajući u vidu broj korisnika različitih vidova socijalnih davanja koja opterećuju lokalni budžet ;
- c) otvara mogućnost za zasnivanje preradjivačkih kapaciteta što je nužno dovodi u vezu sa razvojem sektora malih i srednjih preduzeća, kao i lokacija u industrijskoj zoni ;
- d) ima pozitivne posledice po lokalni budžet u smislu povećanja prihoda ;
- e) zadržavanjem stanovništva na selu otvaraju se perspektive ozbiljnijeg seoskog (eko-etno) turizma.

U oblasti poljoprivrede primarni zadatak je prelazak sa ekstenzivne na intenzivnu proizvodnju. Predlozi dati ovom Studijom (intenzivna proizvodnja povrća, podizanje kapaciteta u oblasti prikupljanja lekovitog bilja i šumskih plodova, kao i Aneks br. 8) imaju za cilj da pokažu da je moguće relativno malim ulaganjima podići osnovu poljoprivrede, a time i opštine.

Da bi ponuda potencijala i mogućnosti za investiranje bila atraktivnija (‘‘imala veću vrednost’’) pitanje koje se nameće je **šta opština Sokobanja može da učini u povećanju atraktivnosti svojih poljoprivrednih potencijala, a da to ne zahteva velika finansijska sredstva**, jer sredstava nema, a ulaganja u primarnu poljoprivrednu proizvodnju su uglavnom posao države i javnog kapitala. Za potrebe ove studije navodimo najvažnije :

- a. pomoć u udruživanju i podsticanje udruživanja poljoprivrednih proizvođača ;
- b. kontinuirana edukacija proizvođača , prvenstveno u smislu orijentacije ka tržištu, a ne samo proizvodnji prvenstveno za sopstvene potrebe i eventualno lokalno tržište ;
- c. kontinuirano ispitivanje tržišta za poljoprivredne proizvode . Kao i svaka druga proizvodnja tako i poljoprivredna se ne pokreće ukoliko nema tržišta.
- d. marketinški nastup
- e. pomoć poljoprivrednim proizvođačima u izradi biznis planova i u konkurisanju za raspoložive domaće i međunarodne izvore sredstava za ovu namenu – otvorena mogućnost samozapošljavanja ;
- f. povezivanje poljoprivrednih proizvođača, posebno onih čiji proizvodi imaju autohtonost i lokalna obeležja sa nosiocima turističkih usluga u opštini (hoteli, ugostiteljski objekti) koji imaju neposredni kontakt sa korisnicima usluga , a oni su istovremeno potencijalno tržište (svojevrsno kreiranje tržišta).
- g. usmeravanje poljoprivredne proizvodnje u one grane u kojima su ulaganja najmanja a najbrži povrat uloženog (povrtarstvo)

Opština Sokobanja, sa nadležnim odelenjima opštinske uprave, postojeća udruženja poljoprivrednika, Centar za razvoj sokobanjskih sela, organizacije i udruženja poljoprivrednika, mogu biti nosioci ovih aktivnosti. Planskim sprovođenjem ovih aktivnosti sigurno bi se ojačao nastup prema tržištu i potencijalnim investitorima. Sprovođenje ovih aktivnosti na planski i organizovan način ni u kom slučaju ne znači da ne treba stalno istraživati mogućnosti za iznalaženje izvora finansijskih sredstava, bilo kroz budžet opštine, bilo kroz sredstva koja opredeljuje Vlada RS, bilo kroz međunarodne fondove i programe ili programe donacija.

Tačno je da je razvoj poljoprivrede uslovljen značajnim sredstvima javnog kapitala, koga trenutno nema u velikoj meri, kao i merama državne politike u poljoprivredi. **Medjutim, mali programi** , tržišno orijentisani, koji ne zahtevaju velika ulaganja, kao što su intenzivna plastenička proizvodnja u povrtarstvu, mogu biti osnov razvojne politike i investicija u poljoprivredi. U stočarstvu postoje značajni potencijali, čija realizacija zahteva malo duži period, ali najvažnije je da postoji tržište za ovakvu primarnu proizvodnju, i stoga takvi programi imaju svoju atraktivnost. Predloženi program u Aneksu br. VIII ove Studije, kao i navedeni primer intenzivne proizvodnje povrća, **pokazuju da je moguće relativno malim ulaganjima podizati finansijsku osnovu poljoprivrednih proizvođača, i vremenom doći do stvaranja značajnijih potencijala i investicija.**

Nedostatak sredstava za ulaganje u poljoprivredu, pogotovo primarnu proizvodnju, kako na državnom nivou, tako i u lokalnom budžetu, ne znači da ne postoje mogućnosti za razvoj i investicije. Poznata je činjenica da nijedan industrijalac koji se bavi preradom primarnih poljoprivrednih proizvoda, osim garantovanog otkupa ugovorenih količina i kvaliteta proizvoda, ne kreditira proizvodnju i ne bavi se edukacijom na terenu i ne kontroliše uzgoj.

Konstantnom edukacijom, udruživanjem, ukazivanjem pomoći kod apliciranja za podsticajna sredstva (domaća i strana), programima samozapošljavanja, i finansijskom podrškom koliko je to moguće, opština može postupno podizati osnovu i podizati atraktivnost ulaganja u ovu oblast.

Ponuda iz oblasti poljoprivrede koja bi sadržala : 1) realnu procenu kapaciteta u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji u periodu od 1-3 godine; 2) mogućnost angažovanja preradjivačke industrije povezane sa tom primarnom proizvodnjom, kroz brownfield investicije; 3) postojanje tržišta (lokalnog i u okruženju) za takve proizvode, svakako bi bila atraktivna za potencijalne investitore, i to je način pristupa tržištu kapitala u ovoj oblasti.

III Sektor preduzetništva

Razvoj ovog sektora je moguć pre svega kroz brownfield investicije, odnosno, kroz uključivanje u investicionu ponudu Sokobanje sektora MSP. U Sokobanji postoje objekti koji su trenutno neiskorišćeni, ili nedovoljno iskorišćeni, i u kojima postoji mogućnost proširenja kapaciteta, i to je potencijal budućih brownfield investicija. Dobra baza podataka, uključivanje zahteva i ponuda postojećih preduzetnika u investicionu ponudu opštine bi svakako doprinelo stvaranju slike o Sokobanji kao o dobrom poslovnom okruženju i time podiglo njenu atraktivnost. Postupni razvoj primarne poljoprivredne proizvodnje i postupne realizacija novih turističkih objekata će sigurno generisati potrebu za razvojem preduzetništva, i Sokobanja bi trebalo da spremno dočeka takve promene.

Za potrebe greenfield investicija u industrijskoj zoni, na neizgrađenom zemljištu, treba formirati parcele veličine 60 – 80 m uz javnu površinu i dubine 100-150m. Sokobanja treba i ove potencijale da uključi u ponudu i nastup prema potencijalnim investitorima.

Svakako bilo kakva investicija u sektoru preradjivačke industrije mora biti podvrgnuta zadovoljavanju ekoloških standarda da se ne bi narušili kvalitet vazduha i izvorišta voda koji su osnovni prirodni resurs. U svom razvoju, a posebno u investicionoj politici kada je reč o preradjivačkoj industriji, Sokobanja mora uvažavati sve ono što je izneto u strateškom dokumentu "Lokalni ekološki akcioni plan" (jun 2006.god.)

IV Obnovljivi izvori energije

U oblasti obnovljivih izvora energije Sokobanja raspolaže značajnim resursima pre svega u korišćenju vode kroz projekte mini hidroelektrana. Razvoj u pravcu korišćenja ovih resursa je nesumnjivo kompatibilan sa ekološkim zahtevima koje Sokobanja mora da poštuje u svom investicionom nastupu. Ovakvi projekti jesu finansijski zahtevni i nemaju velike direktne koristi za opštinu, koje bi se ogledale u značajnom povećanju zaposlenosti, velikih prilivima u lokalni budžet, i sl. Medjutim, **njihova realizacija može doprineti pozicioniranju Sokobanje kao dobre investicione sredine, i sa tog aspekta opština ima interes da promoviše ovakav oblik investicija.**

Za korišćenje energije vode (mini hidroelektrane) su definisani potencijali i lokacije, i moguće ih je uvrstiti u ponudu kao projekte koji se mogu relativno brzo realizovati.

U ovoj oblasti postoje mogućnosti za skoro sve oblike investicija i javnog i privatnog kapitala, pa bi grad trebalo kako je opisano u odeljku "Preporuke" da odredi koji od oblika je najpovoljniji za njega.

V U svojoj ukupnoj investicionoj politici Sokobanja treba paralelno da sprovodi tri grupe aktivnosti :

1. pripremljenom dokumentacijom da aplicira ka svim raspoloživim sredstvima javnog kapitala (domaćeg i međunarodnog) ;
2. pripremljenim projektima i promo materijalom da nastupa prema tržištu privatnog kapitala i investicija ;
3. razvojem malih programa, u okviru postojećih poljoprivrednih resursa i resursa koji postoje u sektoru MSP, postupno jača svoju finansijsku osnovu, nakon čega će moći da sama rešava pojedine projekte, i istovremeno će imati bolju (povoljniju, atraktivniju) poziciju u nastupu prema potencijalnim investitorima.

Prepoznatljivost, tradicija, i prirodni resursi, bez obzira na postojeća ograničenja u investicionoj politici svakako jesu činjenice koje mogu da Sokobanju uvrste u mapu dobrih i atraktivnih investicionih sredina.