



IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2020



Resort Slovenska plaža · Hotel Aleksandar · Hotel Mogren · Hotel Castellasia · Hotel Palas

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD

kabinet@budvanskarivijera.co.me
www.hgbudvanskarivijera.com

Trg Slobode 1, 85310 Budva

Tel: +382 33 402 456
Fax: +382 33 402 459

S A D R Ž A J

- Uvod str.3.
- Opis poslovnih aktivnosti i organizacione strukture pravnog lica str.3.
- Istinit prikaz razvoja, analize finansijskog položaja i rezultata poslovanja pravnog lica, uključujući finansijske i nefinansijske pokazatelje str.20.
- Informacije o ulaganjima u cilju zaštite životne sredine str.28.
- Planirani budući razvoj – sadašnji trenutak i budućnost str.32.
- Podaci o aktivnostima istraživanja i razvoja sa naglaskom na ulaganja u obrazovanje zaposlenih i odnosa Društva sa drugim zainteresovanim javnostima str.40.
- Informacije o otkupu sopstvenih akcija, odnosno udjela str.46.
- Postojanje poslovnih jedinica str.46.
- Podaci o finansijskim instrumentima koji se koriste ako su od značaja za procjenu finansijskog položaja i uspješnosti poslovanja str.51.
- Upravljanje finansijskim rizikom str.52.
- Zaključak str.56.

Uvod

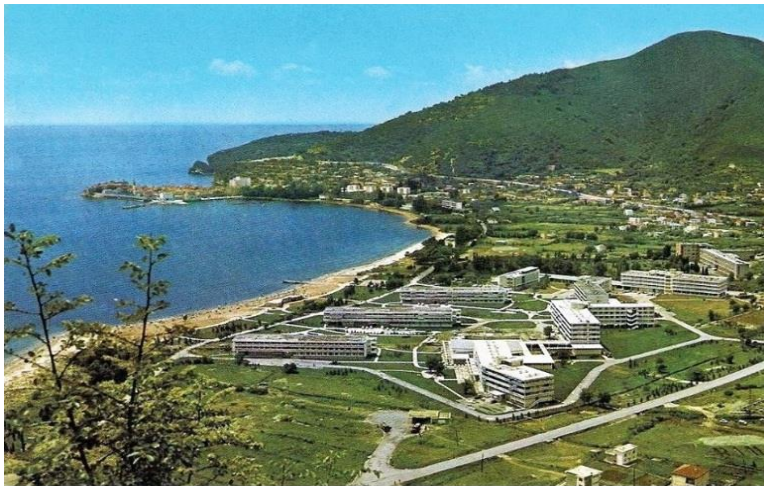
Izveštaj menadžmenta kojeg prezentujemo javnosti ima svrhu da predstavi Hotelsku grupu Budvanska rivijera AD Budva (nadalje Društvo) svim zainteresovanim subjektima i informiše ih putem kvalitetnih, relevantnih, korisnih, uskladenih i uporedivih informacija o Društvu. Iste će pomoći da se poboljša informisanost o radu Društva prema svim zainteresovanim stranama a time i porast povjerenja cjelokupne javnosti. U obzir će se uzeti i sam sektor turizma u kojem privređuje Društvo da bi podaci bili što korisniji za dalju obradu.

Zakon o računovodstvu ("Službeni list Crne Gore", broj 52/2016, član 11 i 12) kao i Zakon o reviziji ("Službeni list Crne Gore", broj 01/2017, član 24) uveli su obavezu sačinjavanja i dostavljanja nadležnim organima godišnjeg **Izveštaja menadžmenta** kao nefinansijskog izvještaja u skladu sa zahtjevima koji su propisani Direktivama 2013/34/EU i 2014/95/EU. Izveštaj je rađen i strukturiran u skladu sa "Smjernicama za izvještavanje o nefinansijskim informacijama" objavljenim u Službenom listu Evropske unije 2017/C 215/01 od 05.07.2017.godine. Principi na kojima je zasnovan Izveštaj menadžmenta su materijalnost, razumljivost, fer izvještavanje, kontinuitet objave informacija na liniji od prošlosti ka budućnosti, konzistentnost i koherentnost podataka. Posebno se obratila pažnja na materijalnu ispravnost objavljenih informacija da bi izvještaj imao relevantnost i iskazao tačnost baze iz kojih crpi informacije.

1. Opis poslovnih aktivnosti i organizacione strukture pravnog lica

Sedamdesetih i osamdesetih godina 20. vijeka kompletnu turističku privredu Crne Gore objedinjavalo je preduzeće MontenegroTurist, sa sjedištem u Budvi. Iz centralizovanog preduzeća, radne organizacije, izdvaja se OOUR Budva koji objedinjava hotele na teritoriji opštine Budva. Tokom 1990. godine firma prerasta u Hotelsko turističko preduzeće „Budvanska rivijera“ a.d. . Tadašnje preduzeće je u svom sastavu imalo čak 18 hotela.

Današnji naziv Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ a.d.. ustanovljen je u septembru 2009. godine, a preduzeće je u cijelom navedenom periodu bilo u većinskom državnom vlasništvu.



Budva 1971.godine

Društvo je osnovano 25.12.1997. godine upisom u Centralni registar privrednih društva Republike Crne Gore kao Akcionarsko društvo. Sjedište Društva je u Budvi na adresi Trg slobode br.1 , koja je i adresa za prijem službene pošte. Društvo je registrovano sa brojem PIB-a 02005328 i PDV brojem 20/31-00016-8. Web adresa je www.hgbudvanskarivijera.com dok je zvanična mail adresa kabinet@budvanskarivijera.co.me . Šifra djelatnosti je 5510 sa opisom "Hoteli i sličan smještaj" .

Društvo danas upravlja i aktivno posluje sa 5 hotela koji raspolažu sa 3.353 ležaja, i to: Hotel „Palas“ sa depadansom koji se vodi pod imenom "Palas lux"(oba imaju kategoriju 4*) Petrovac, Hotel „Castellastva“ (4*) Petrovac, Turističko naselje „Slovenska plaža“ (3*, 4*) Budva, Hotel „Aleksandar“ (4*) Budva, Hotel „Mogren“ (3*).

Društvo je vlasnik 302.512 m2 zemljišta, a prema evidenciji koja se vodi u katastarskom operatu opštine Budva, Petrovac i Sveti Stefan.

Društvo raspolaže sa 62 poslovnih prostora, što čini 3.349,03 m2, koji se izdaju u zakup na određeno vrijeme.



TN Slovenska plaza, hotel sa najvećim brojem smještajnih jedinica u Društvu

Istovremeno sa podizanjem "fizičkog" kvaliteta ponude koje se dešava u poslednjih 10-tak godina, Društvo je uložilo značajna sredstva u usvajanje novih evropskih međunarodnih normi iz oblasti zaštite životne sredine ISO 14001:2015, upravljanja kvalitetom ISO 9001:2015 i menadžmenta bezbjednosti hrane ISO 22000:2015, čime je postalo prva kompanija u Crnoj Gori, koja primjenjuje integrisani sistem upravljanja. Cijeli proces sertifikacije iziskivao je velika finansijska sredstva ali je ključ integrisanog sistema upravljanja upravo smanjenje operativnih troškova, a potom i uštede u svim oblastima koje su obuhvaćene standardizacijom. Tokom 2021. godine očekuje nas proces resertifikacije svih navedenih normi i standarda.

Društvo je profilisalo svoje poslovanje shodno donesenoj misiji, viziji i poslovnom modelu preduzeća.

Poslovna misija Društva

Hoteli Društva predstavljaju turističke objekte koji pružaju najrazličitije usluge odmora, rekreacije, zabave i opuštanja na jednoj od najatraktivnijih lokacija u Crnoj Gori. Organizacija seminara, kongresa kao i organizacija različitih događaja i svečanosti je, u isto vrijeme, jedna od više tradicionalno specijalizovanih usluga kompanije koja se iz godine u godinu unaprijeđuje.

S posebnom brigom i pažnjom Društvo se odnosi prema okolini i prati trend održivog razvoja, jer samo na taj način se mogu zadovoljiti potrebe sve prisutnijih sofisticiranih gostiju čija je svijest o očuvanju prirode na visokom nivou. Pored brige za okolinu, akcenat kompanije je i na očuvanju i afirmaciji kulturno istorijskih vrijednosti kao osobenosti geografskog prostora u kojem se nalaze.

Vizija Društva

Vizija Društva se ogleda u želji Društva da bude sinonim za kompaniju koja stalno postavlja više standarde u oblasti poslovanja, kvaliteta pružanja usluge, a istovremeno ne samo da prati trendove, nego da ih i predviđa i kreira.

Takođe, vizija kompanije je da i ubuduće ostane vodeći hotelski lanac u Crnoj Gori, prepoznatljiv brend na turističkom tržištu Evrope i regiona.

Poslovni model i ciljevi Društva

Društvo predstavlja jednu od vodećih kompanija u oblasti turističke industrije Crne Gore. To je prepoznatljiv brend još od 80-tih godina prošlog vijeka, predstavljen u katalozima najznačajnijih svjetskih turoperatora, kako po brojnosti kapaciteta i raznovrsnosti ponude, tako i po kvalitetu pružene usluge tj. odnosu cijene i kvaliteta. Podizanjem nivoa kvaliteta, uz istovremeno inoviranje smještajnih jedinica i sadržaja, ulaganjem u razvoj sopstvenog kadra i praćenjem svih modernih tokova u hotelijerstvu danas, Društvo predstavlja okosnicu crnogorskog turizma.

Prateći savremene svjetske trendove, Društvo je započelo adaptaciju hotela 2007. godine, koji su u tom periodu bili kategorisani sa 2* i 3*. Ulaganjem u enterijersku adaptaciju objekata, izgradnju novih sadržaja i povećanju nivoa kvaliteta usluge investirano je, u periodu od 2009 do 2020.godine, preko 50 miliona EUR sredstava, tako da su hoteli dovedeni na nivo kategorije od 3* do 4*.

Kompanija je dobar primjer kako se angažovanjem kadra sa domaćeg tržišta rada, mogu postizati iz godine u godinu bolji rezultati. Uz stalne napore u razvijanju i podizanju nivoa personalizovanog ličnog odnosa gost-osoblje, vodi se računa i o zadovoljstvu zaposlenih, njihovim potrebama, motivaciji, timskom radu, omogućavajući istovremeno zaposlenima profesionalnu edukaciju, napredovanje i djelovanje u uspješnom orijentisanom radnom okruženju.



Bazen hotela Aleksandar sa hotelom u pozadini

Naš status potvrđuje ne samo stručna javnost nego i broj gostiju i turoperatora koji su zainteresovani za saradnju sa Društvom. Kada se tome doda veliki broj smještajnih jedinica i ležajeva, konkurentnost u cjenovnoj politici, spremnost na brzo reagovanje na promjene u tražnji nepredvidivog turističkog tržišta, jasno je da kompanija zauzima izuzetno dobru i konkurentnu tržišnu poziciju.

Kao i svi učesnici u turističkoj djelatnosti i naše Društvo se suočava sa ozbiljnim posledicama pandemije Covid 19 na ukupno poslovanje. Corona virus je napravio štetu u više segmenata rada, pa tako imamo drastično sniženje prihoda u osnovnoj djelatnosti. Sličan je efekat i na prihode ostvarene po osnovu vanpansionskog pripremanja hrane i pića dok je nešto bolje stanje kada su u pitanju djelatnost izdavanja poslovnih prostora koje Društvo ima u svom vlasništvu.

Shodno situaciji sa COVID 19 virusom i poslovnoj poziciji Društva u okruženju u kojem posluje, postavljeni su od strane menadžmenta Društva ciljevi. Uz naznaku da se tiču kratkog i srednjeg roka oni su sledeći:

- Očuvanje zdravlja zaposlenih u Društvu ;
- Ponuda shodno jasno definisanim standardima bezbjednosti putovanja i smještaja gostiju;
- Poboljšanje finansijskih pokazatelja i dostizanje nivoa rezultata iz 2019.godine ;
- Povećanje popunjenosti kapaciteta u pred i post sezoni ;
- Povećanje broja individualnih rezervacija ;
- Realizacija planiranih fizičkih pokazatelja poslovanja ;
- Podizanje nivoa kvaliteta usluge vanpansionskih objekata koja će dovesti do povećanja ukupnih prihoda ostvarenih od osnovne djelatnosti ;
- Primjena novih digitalnih alata za poboljšanje individualne prodaje .

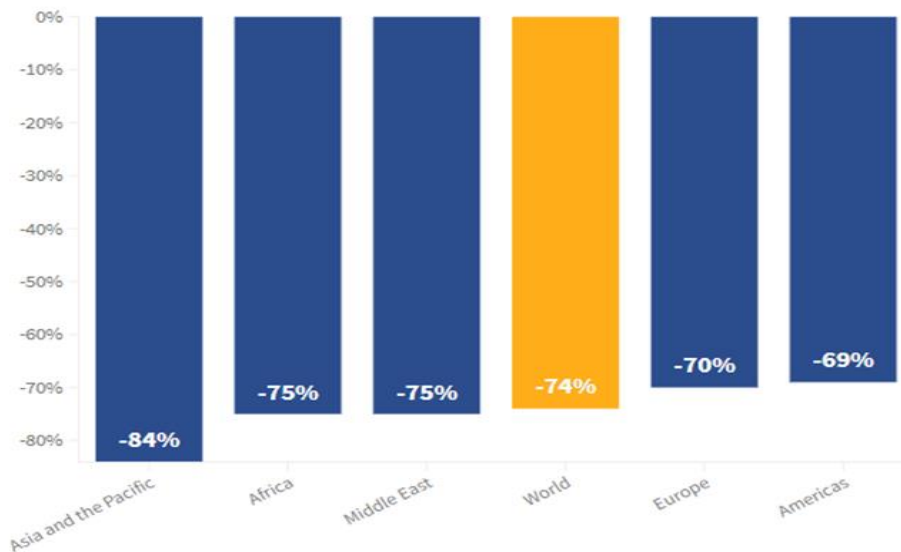
Djelatnost ugostiteljstva po samoj prirodi djelatnosti je orijentisano ka spoljnjim javnostima pa tako i poslovanje naše kompanije u značajnoj mjeri zavisi od svog okruženja.

Analiza eksternog okruženja Društva i poslovne aktivnosti Društva tokom protekle godine

Prema podacima iznijetim u Svjetskom turističkom barometru, iz januara 2021.godine, koji objavljuje podatke Svjetske turističke organizacije (UNWTO), globalan broj turističkih kretanja pao je za 74% u 2020.godini i predstavlja najgori rezultat od kada postoje mjerenja ove ustanove. U novčanim iznosima ovaj pad predstavlja gubitak približno 1,3 triliona prihoda i kada je uporedimo sa rezultatima krize iz 2009.godine čini 11 puta veći gubitak nego pomenute godine.

Pregled pada nivoa turističkih kretanja tokom 2020.godine, ukupno i po regionima:

Change (%) 2020, by region

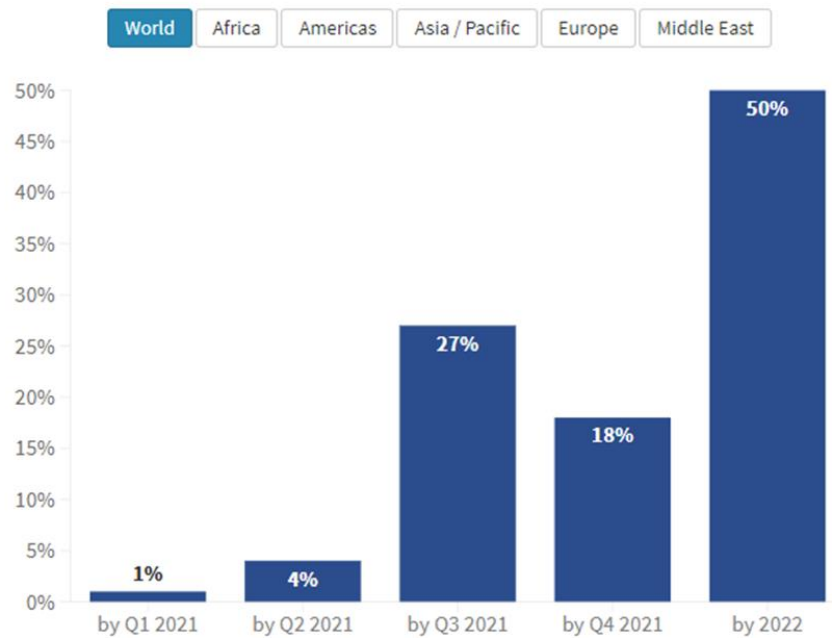


Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©
Data as collected by UNWTO, January 2021. Published: 28/01/2021

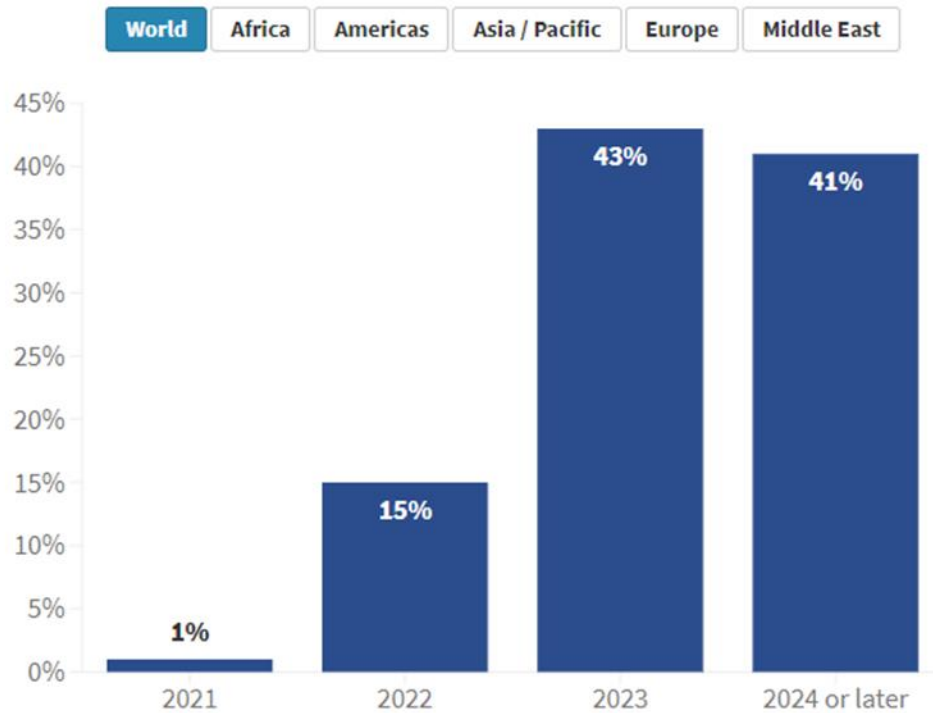
Svi regioni svijeta su zabilježili pad turističkih dolazaka u rasponu od 69-84% za 2020. godinu, od čega je najveći zabilježen pad nastupio na prostoru Azije i Pacifika što je i razumljivo jer je virus potekao sa tog područja. Nakon tog regiona slijede Afrika i Srednji istok sa padom od 75% a najmanji pad je konstatovan u Evropi i Americi 70% i 69%.

Za nastupajuću 2021. godinu očekivanja predstavnika turističke struke, na nedavno organizovanom istraživanju, koji su pripremili u UNWTO-u, govore da 45% eksperata očekuje nešto bolje rezultate u turizmu za 2021.godinu u odnosu na proteklu godinu dok 25% ispitanika očekuje slične rezultate. Preostalih 30% očekuje pogoršanje rezultata.

Pregled očekivanja kada će se desiti početak oporavka turizma (grafik br.1) kao i godinu povratka turizma na nivo iz 2019. godine (grafik br.2) :



UNWTO conducted a global survey among its UNWTO Panel of Tourism Experts on the impact of COVID-19 on tourism and the expected time of recovery. Data as collected by UNWTO, January 2021. Published: 26/01/2021



UNWTO conducted a global survey among its UNWTO Panel of Tourism Experts on the impact of COVID-19 on tourism and the expected time of recovery. Data as collected by UNWTO, January 2021. Published: 26/01/2021

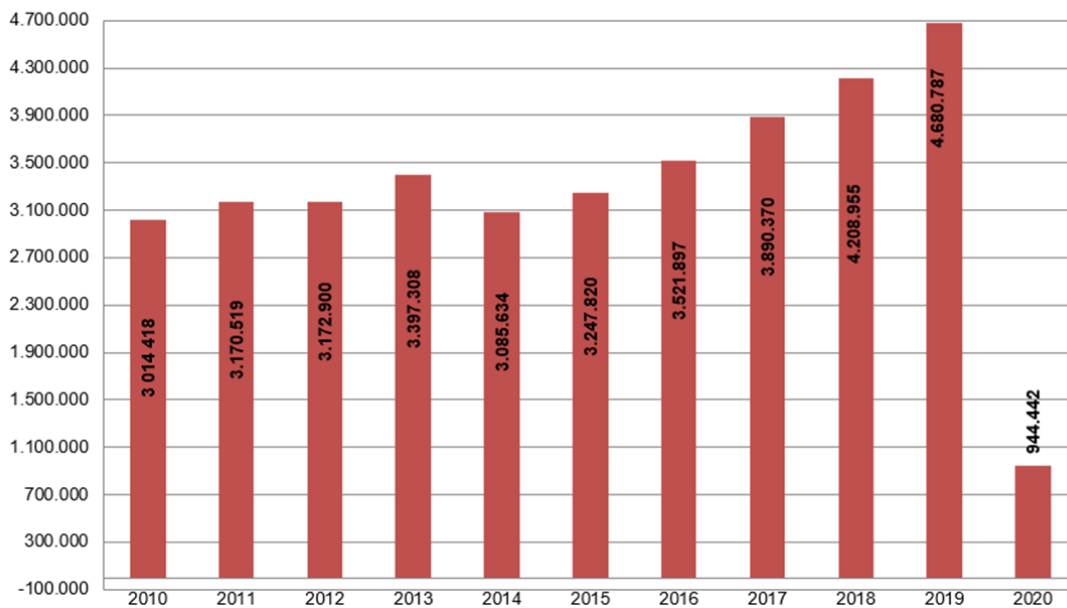
Iz prikaza možemo vidjeti da pozitivne pomake možemo očekivati tokom trećeg kvartala 2021.godine (prvi grafikon) dok pravi oporavak nastupa tek u 2022.godini. Kada su u pitanju procjene povratka na nivo turističkog proizvoda iz 2019.godine (drugi grafikon) ispitanici ne očekuju da će do tog nivoa doći prije 2023.godine.

Napominjemo da su navedeni podaci najsvježiji koje je objavio UNWTO i to krajem januara 2021.godine.

Kada je u pitanju turističko tržište Crne Gore za 2020. godinu podaci kažu da je ostvareno 79,2% manje dolazaka dok su istovremeno noćenja opala za 79,8% kada uporedimo sa 2019. godinom. Podaci su objavljeni od strane MONSTAT-a u krajem januara 2021. godine i odnose se na kolektivni smještaj (hoteli, odmarališta, pansioni, moteli, turistička naselja, hosteli i dr.) odnosno ne uključuju individualni smještaj u Crnoj Gori. Grafikon u nastavku pokazuje dramatičnost pada broja noćenja u kolektivnom smještaju u toku protekle godine u odnosu na prošli desetogodišnji period.

Prikaz noćenja turista u kolektivnom smještaju u Crnoj Gori u naznačenom periodu:

Noćenja turista u kolektivnom smještaju u Crnoj Gori, 2010-2020.



Govoreći o okruženju u kojem Društvo posluje, treba imati u vidu specifičnosti u okviru sveukupnog crnogorskog turističkog proizvoda, kao i specifičnosti spoljnog okruženja i nestabilnosti na globalnom nivou. Ovdje želimo da objasnimo položaj Društva u odnosu na okruženje bez uticaja aktuelne pandemije na ukupno poslovanje.

U posljednjih par godina, u toku je stalni porast kvalitetnih hotelskih kapaciteta sa 4* i nešto manje sa 5*. I pored toga što je crnogorski turizam otvorio vrata ka stranim investitorima, evidentan je manjak osnovnih hotelskih kapaciteta sa naglaskom na glavni dio ljetnje sezone. U tom smislu Društvo sa svojih 1.656 smještajnih jedinica, kao i podignutim nivoom kvaliteta zauzima izuzetno dobru konkurentsku poziciju u okviru crnogorskog turističkog proizvoda. Dobar omjer "cijena-kvalitet" koju dobije gost naših hotela ne ostaje neprimijećen na tržištu.

Samo ponudu Budve kao destinacije, u kojoj posluje Društvo, definiše i okruženje koje ima niz manjkavosti. Istraživanje koje je radila Turistička organizacija Budve u saradnji sa njemačkom kompanijom Mascontour GmbH, tokom ljeta 2019 godine, a koje je objavljeno u februaru 2020.godine, govori o niskoj platežnoj moći prosječnog turista koji posjećuje Budvu. Podaci dobijeni iz istraživanja kažu da polovina gostiju ima mjesečnu zaradu od 500 EUR, dok mjesečna primanja od 500 do 1.000 EUR ima 32% gostiju. Rezultati su pokazali da čak 79 odsto gostiju koji borave u Budvi ima između 16 i 49 godina, kao i da se destinacija uglavnom oslanja na goste koji su već u njoj boravili, a posebno na one koji su Budvu posjetili više puta. Kada je riječ o potrošnji (odnosi se samo na goste koji troše novac za rezervacije unaprijed) u prosjeku oni po osobi i po putovanju troše: 376,00 EUR za smještaj, 234,00 EUR za prevoz do destinacije, 216,00 EUR za iznajmljivanje automobila i 54,00 EUR za izlet. Istovremeno troše po osobi 23,00 EUR u restoranima, 17,50 EUR za suvenire, 15,10 EUR za zabavu, 13,61 EUR za hranu i piće u prodavnicama i marketima itd. .

Bez obzira na aktuelnu pandemiju COVID 19 dugoročni cilj turističkih radnika mora biti da se u Crnu Goru i Budvu dovedu turisti koji žele nešto kvalitetniji smještaj a imaju budžete koji im to dopuštaju. Želja je da se gosti koji su upoznali destinaciju u proteklih par godina, zadrže na našem tržištu kroz inteziviranje aktivnosti sa postojećim turoperatorima ali i da se i dalje upoznaju sa destinacijom. Sa druge strane tradicionalni partneri koji dovode goste sa "istočnih tržišta" moraju imati adekvatnu pažnju i biti naši partneri i dalje.



Primjena mjera zaštite od COVID-19 u objektima Društva

Protekla godina je bila veoma teška za poslovanje u turizmu. U takvim uslovima Društvo je, kao lider hotelske industrije u Crnoj Gori, preduzelo brojne aktivnosti kako bi održalo turizam i hotelijerstvo živim u vrlo specifičnim uslovima pandemije korona virusa sa kojom se suočio cijeli svijet. U očekivanju uspješne turističke sezone, usvojenom cjenovnom politikom za 2020. godinu utvrđeni su cjenovni i prateći uslovi prodaje generalno na nivou usvojenih za 2019. godinu, uzimajući u obzir značajnije povećanje cijena (5-15%) koje je realizovano za tu godinu, kao i svih relevantnih pokazatelja uticaja na poslovanje.

Početak sezone najavljivao je kretanje bukinga na optimalnom nivou, čak u periodu prvih četiri mjeseca i poboljšanje popunjenosti za sve hotele Društva u odnosu na isti period 2019. godine. Međutim, situacija vezana za širenje corona virusa i otkazivanje svih značajnijih turističkih sajмова (posebno najvećeg ITB Berlin, kasnije MITT Moscow ...) alarmirala je na detaljnu analizu stanja bookinga i donošenje hitnih mjera za prevazilaženje nastale situacije.

Odlukama Vlade Crne Gore dobar dio sezone je protekao uz zatvorene granice. Granice su zatvorene samim početkom pandemije 15.03.2020 godine. Prvo otvaranje graničnih prelaza se desilo 01.07.2020 i prema to prema državama EU. Nakon toga parcijalno smo se otvarali prema ostalim državama u zavisnosti od nivoa zaraze COVID-19. Tokom avgusta otvorili smo se i prema nama važnim regionalnim tržištima Srbije, Kosova, Albanije i Sjeverne Makedonije. Nama važno tržište Rusije je bilo zatvoreno tokom cijele sezone 2020-te. Naime Rusije nije stavila Crnu Goru na svoju "zelenu listu" država gdje je moguće putovati. Rusija je obnovila i letove tokom avgusta 2020.godine ali ne i za Crnu Goru.

Uzevši u obzir situaciju sa pandemijom i negativne uticaje na kretanje turističke tražnje, Društvo je reagovalo kreiranjem posebnih aktivnosti za stimulisanje prodaje u cilju prevazilaženja predviđenih negativnih efekata uticaja COVID-19, počevši od marta mjeseca, sa kontinuiranim aktivnostima koje su obilježile kompletno trajanje sezone 2020.

Strategija kojom smo se vodili obuhvatila je niz aktivnosti:

1. Smanjenje cijena smještaja i do 40 % kroz kampanju „Odmor koji ste zaslužili“ u okviru koje je osim povoljne cijene hotelske usluge bio omogućen i besplatan boravak za djecu do 10 godina. Ovom kampanjom takođe smo željeli da istaknemo prostranost, prirodno zelenilo i blizinu mora kod svih naših hotela jer je u takvim uslovima moguće bez problema održavati propisanu fizičku distancu i poštovati mjere Svjetske zdravstvene organizacije i Nacionalnog koordinacionog tijela za zarazne bolesti;
2. Fokus na individualnu prodaju preko svih aktivnih kanala prodaje, uz snažnu podršku digitalnog marketinga. Marketing kampanje su promovisane na kompanijskim nalogima na društvenim mrežama: facebook-u, instagram-u, linkedin-u, twitter-u, kao i putem kompanijskog websajta gdje su ponuđeni najbolji uslovi prodaje smještajnih kapaciteta; dok je jednim dijelom promocija rađena i putem elektronskih medija, radia i televizije, kao i putem bilborda. Ponuda hotela Društva plasirana je uz kontinuirano praćenje mogućnosti ulaska turista u Crnu Goru, a potom prilagođavajući cijene i uslugu u hotelima. Svaki preduzeti korak bio je usklađen sa preporučenim mjerama NKT-a.;
3. Odloženo plaćanje odmora kroz kampanju „Ljeto za 10“ , gdje smo u saradnji sa Hipotekarnom bankom za sve građane Crne Gore obezbijedili turistički kredit bez kamate i dodatnih troškova;
4. Potpisani ugovori o saradnji sa sindikalnim organizacijama brojnih kompanija u Crnoj Gori kojima su obezbijedjeni povoljni uslovi i odloženo plaćanje za sve zaposlene u tim kompanijama;
5. Ugovor sa Fondom penzijskog i invalidskog osiguranja (PIO) i Savezom udruženja penzionera kojim smo crnogorskim penzionerima obezbijedili ljetovanje na nekoliko mjesečnih rata u hotelima Aleksandar i Slovenska plaža;
6. Kreiranje novih ponuda poput dnevnog boravka na bazenu Rondo u okviru Turističkog rizorta "Slovenska plaža" kao i kampanja "Odmarate, a radite" ;
7. U saradnji sa nacionalnom avio kompanijom Montenegro Airlines pripremili smo specijalne pakete za goste iz Srbije u okviru kojih su obezbijedene povoljne cijene avionskih karata i boravka u našim hotelima ;

8. Za goste iz Bosne i Hercegovine u skladu sa tadašnjim mjerama, imali smo posebnu akciju u okviru koje smo za pet rezervisanih noćenja, jedno noćenje odobravali gratis kao naknadu za troškove testova na korona virus koje su građani BiH morali da urade prije dolaska u Crnu Goru ;
9. Formiranje specijalnih ponuda za organizovane grupe turista (grupne aranžmane) i Mice segment tražnje.



Detalj iz kampanje "Ljeto za 10" koja je organizovana u saradnji sa Hipotekarnom bankom

Plan promocije je obuhvatao i content marketing putem online portala u vidu reportaža i PR tekstova pored već navednih aktivnosti na društvenim mrežama i kompanijskog sajta. Sasvim je jasno da je veći dio promocije usmjeren na digitalne kanale, ali ni tokom ove sezone, nismo izostavili jedan dio promotivnih aktivnosti putem elektronskih medija, radia i televizije, kao i putem bilborda.

Jedan od značajnijih problema sa kojima se Društvo suočilo predstavljalo je utvrđivanje dinamike otvaranja hotela i priprema objekata za rad prema svim preporučenim hotelskim Covid protokolima, tako da je otvaranje hotela sprovedeno u skladu sa novonastalom situacijom i kroz prizmu stanja booking-a za predsezonski period (iako su se podaci o rezervacijama mijenjali na dnevnom nivou). U svakom slučaju, sezona 2020. započela je kasnim otvaranjem hotela Palas (koji je nakon cjelogodišnjeg rada, zbog usvojenih mjera NKT-a morao biti zatvoren u martu) i to 20. maja. Zatim je uslijedilo otvaranje i ostalih hotela: TN "Slovenska plaža" 3* 10. juna; Hotela "Aleksandar" 12. juna i TN "Slovenska plaža" 4* 19.juna.

Da bi se prilagodili poslovanju u novim okolnostima, pristupili smo obezbjeđivanju sertifikata za bezbjedno poslovanje u novim uslovima.

Svjetski savjet za turizam i putovanja (WTTC) koji predstavlja globalni privatni sektor putovanja i turizma, dodijelio je Crnoj Gori međunarodnu oznaku za sigurna putovanja "Safe Travels". Riječ je o posebnoj dizajniranoj oznaci, koji funkcioniše u uslovima zdravstvene krize Covid 19 a koja putnicima omogućava da prepoznaju destinacije i kompanije širom svijeta koje su usvojile globalne standarde zdravstvene i higijenske zaštite, kao važan preduslov za sigurna putovanja. "Safe Travels" oznaka je potvrda da su sigurnosni protokoli i mjere koje je donio Institut za javno zdravlje Crne Gore, u saradnji sa nadležnim institucijama u

resoru turizma, ispunjene i da bi boravak turista u našoj zemlji učinili što ugodnijim, da bi zaštitili zdravlje turista a sve u skladu sa globalnim protokolima WTTC. Takav pristup u datim okolnostima daje dodatnu snagu za zadobijanje povjerenja turista, oporavak i održiv razvoj ove grane koja je od strateške važnosti za ekonomiju zemlje. Nakon prijave i sprovedene provjere od strane komisije na svim lokacijama, u smislu da li su ispunjeni svi kriterijumi za bezbjedan boravak turista, u decembru mjesecu 2020. godine od strane NTO dodijeljena je oznaka Safe Travels za sve hotele koji posluju unutar hotelske grupe.

Oznaka Safe Travels je potvrda da su se tokom 2020. godine u hotelima koji posluju unutar grupacije sprovele sve mjere neophodne za bezbjedan boravak turista u dijelu vezanom za pandemiju korona virusa. Izrađen je čitav set posebnih mjera, izrađena je dokumentacija i izvršena edukacija zaposlenih kako bi se u slučaju pojave gosta ili zaposlenog sa simptomima covid-19 preduzele sve mjere da ne dođe do daljeg širenja zaraze. U tu svrhu, između ostalih dokumenata, izrađen je i PI 11/03 Plan reagovanja u slučaju vanredne situacije - gost sumnja da je zaražen korona virusom i DP11/1 Dokumentovani postupak reagovanja u vanrednoj situaciji - prijave gosta sa simptomima covid-19.

Logo Safe Travel se od decembra 2020. godine koristi u svim komunikacijama i kanalima prodaje, sa ciljem stvaranja utiska hotela kao bezbjednog mjesta za boravak turista.

Prikaz loga "Safe Travels":



U toku 2020. godine završen je projekat izrade novog web sajta kompanije kao jako važnog online alata u prodaji kapaciteta i jačanju brenda kompanije.

Kako se proces individualizacije prodaje u turizmu intenzivira, taj trend prati i prodaja u našem Društvu. Kao primarni kanali *on line* individualne prodaje aranžmana, *booking.com* i *web-sajt kompanije* su u toku 2020. bili u porastu. Ovo potvrđuje broj realizovanih individualnih noćenja o kojem će biti riječi u nastavku. Takođe, u eri digitalizacije i promocije turističke ponude na različitim sajtovima i portalima, u protekloj sezoni poseban akcenat je stavljen na digitalni marketing i agresivnije oglašavanje ponude na društvenim mrežama – *facebook* i *instagram*. Osim tzv. *organskog* pregleda stranica, za promovisanje specijalnih akcija u hotelima Društva primjenjuje se i *sponzorisanog oglašavanje* na društvenim mrežama.

Važan kanal u online marketingu i prodaji je i *google adwords*. Veći dio ovog alata, za sve hotele radi portal *booking.com* u okviru svoje online kampanje, tako da kompanija koristi ovaj alat kada su u pitanju posebne promo ponude. Praćenje novih trendova vezano za online booking, kao i značajnije korišćenje savremenih prodajnih alata predstavlja jedan od primarnih načina pospješivanja prodajnih aktivnosti i plasiranja proizvoda u narednom periodu.

U sezoni 2021, uzimajući u obzir izraženu nepredvidivost turističkih kretanja, primarni cilj jeste obezbjeđivanje koliko-toliko stabilnog prisustva na tržištu, uslijed i dalje aktuelne pandemije Corona virusa, kao eksternog faktora uticaja, i to nastavlajući sa aktivnostima koje bi dovele do što bolje popunjenosti kapaciteta Društva.

Poseban akcenat je na periodu predsezone koji će sigurno biti pod jakim uticajem kretanja pandemije, mjera za borbu protiv širenja corona virusa i procesa vakcinacije; a zatim i za period glavne sezone i post sezone. Bitno je napomenuti i aktivno učešće na najznačajnijim evropskim sajmovima turizma, koji će se zbog poznatih okolnosti organizovati virtualno (WTM London, ITB Berlin...).

I ove godine zaključen je Ugovor o strateškom partnerstvu sa Nacionalnom turističkom organizacijom Crne Gore. Strateško partnerstvo je uspostavljeno u cilju unapređenja turističke promocije i inteziviranja promotivne kampanje na emitivnim tržištima, na obostranu korist. Podrška strateškom partnerstvu istovremeno predstavlja realizaciju Zaključka Vlade Crne Gore iz 2004. godine kojim je definisan „Program strateškog partnerstva Ministarstva turizma i Nacionalne turističke organizacije Crne Gore (NTO CG) sa privredom Crne Gore“.

Društvo će nastaviti i u 2021. godini rad na jačanju saradnje sa najznačajnijim turoperatorima i zajedničkom marketing kampanjom predstaviti sve prednosti zašto izabrati objekte Društva za budućeg krajnjeg korisnika.

Ocjena kvaliteta usluge i osvojene nagrade

Društvo već duži niz godina svoje kapacitete prodaje i putem popularnih “on line” kanala prodaje. U vremenu brze globalizacije i razvoja informatike u domenu poslovanja hotelijerstva, povratne ocjene gostiju ovim putem imaju sve veću ulogu prilikom izbora smještaja. Dajemo prikaz ocjena na dvije poznate on-line platforme.

Rejting hotela Društva u 2020.godini na dva najznačajnija “on-line” kanala su sledeći:

	booking.com	tripadvisor.com
Hotel Aleksandar	9	4,5
Hotel Palas	8,9	4
Hotel Castellastva	8,7	4
Hotel Mogren	8,4	4
TN Slovenska plaža 4*	7,7	3,5
TN Slovenska plaža 3+*	7,7	3,5

*raspon ocijena je za Booking.com od 1-10 (prikazuje ocjene u pretkle dvije godine) dok je kod Tripadvisor.com od 1-5 (prikazuje ocjene za period od kada se hotel nalazi na navedenoj platformi).

Ovdje ističemo rast rejtinga hotela Aleksandar na online platformama booking.com i tripadvisor.com. Hotel Aleksandar je trenutno jedini hotel Društva sa ocjenom 9 na booking-u, dok je na tripadvisoru-u ostvario prosječnu ocjenu 4,5 za ukupni period – čime se takođe ističe kao hotel Društva sa najvišom ocjenom na ovoj online platformi.

Jedna od aktivnosti koja se sprovodi sa namjerom da se unaprijede usluge i podigne nivo kvaliteta jeste anketiranje gostiju u hotelima Društva. Ova praksa se primjenjuje od 2007. godine i ima za cilj sagledavanje prednosti i nedostataka ponude. Ankete su od velikog značaja i na oblikovanju buduće ponude i dopune sadržaja hotelskih usluga. Ovaj upitnik je anonimnog karaktera i osim na maternjem jeziku prevedena je i na engleski, ruski, italijanski, njemački i francuski jezik. Sam anketni listić je dopunjen pitanjima vezanim za pojedinačne obroke, osoblje, zadovoljstvo zaštitom životne sredine kao i ukupnoj atmosferi u pojedinom hotelu. Gosti imaju mogućnost da unesu u anketu i sopstvene komentare.

Tokom predhodne godine anketiranje nije rađeno shodno specifičnostima turističke sezone i intencije da se smanji broj kontakata na što manju mjeru.

Kompanija je dobitnik brojnih nagrada u proteklih 10 godina, pristiglih kako sa domaćeg tako i međunarodnog tržišta.

Smatramo da nagrada za kompaniju koja je ostvarila **najveći prihod u crnogorskom hotelijerstvu** za 2017, 2018 i 2019. godinu nešto što vrijedi izdvojiti. Nagrada je ostvarena u okviru projekta **“100 najvećih u Crnoj Gori”** koji se smatra prestižnim istraživanjem na našem području a kakva se inače rade u razvijenim zapadnim ekonomijama. Da bi pokazali kakav je trend porasta prihoda u Društvu ostvaren u proteklom periodu, prikazujemo tabelu u nastavku.

Pregled ostvarenih prihoda u Društvu u periodu 2010-2019. godina:

Godina	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	UKUPNO
Prihod od aranžmana	9.353.792	10.541.472	11.270.186	13.945.363	12.585.630	13.388.578	15.190.929	16.819.129	17.764.968	17.363.144	138.223.192
Prihod od vanpansiona	629.826	723.086	851.541	880.098	932.516	1.565.346	1.559.550	1.683.122	1.843.575	2.443.420	13.112.080
Prihod od zakupa	1.933.415	2.193.403	2.296.027	1.802.046	1.873.602	1.823.787	1.589.790	1.730.693	1.721.437	1.506.383	18.470.584
Finansijski prihodi	394.809	262.896	214.763	243.017	196.214	125.390	76.455	300.612	139.502	161.052	2.114.711
Ostali prihodi	3.469.428	1.503.892	1.157.157	1.297.227	7.872.031	566.590	598.847	524.473	666.901	611.501	18.268.047
Ukupni prihodi	15.781.270	15.224.749	15.789.674	18.167.751	23.459.994	17.469.691	19.015.572	21.058.027	22.136.384	22.085.502	190.188.614

Izdvajamo još nekoliko važnih nagrada koje je Društvo primilo u protekle 3 godine.

HG Budvanska rivijera – Nagrada Privredne komore Crne Gore za uspješno poslovanje u 2019. godini;

HG Budvanska rivijera - Godišnja nagrada Turističke organizacije Budva “Najbolji u turizmu Budve za 2019.” godinu u dvije kategorije:

- najuspješnije turističko naselje Hotelsko turistički rizort “Slovenska plaža”
- najbolji turističko ugostiteljski radnik/menadžer Biserka Pejanović

HG Budvanska rivijera - Sertifikat **“Travellife Gold 2018”** uručen tokom trajanja Sajma turizma u Londonu. U pitanju je diploma o primjeni svih postupaka za održivi razvoj u turizmu i vrlo je cijenjen među zapadno evropskim turoperatorima;

HG Budvanska rivijera - Nagrada za najbolju markentišku kampanju u hotelijerstvu “Dobre navike ne treba mijenjati” na stručnoj konferenciji **“Best Stay2018”** u Dubrovniku ;

HG Budvanska rivijera – Nagrada **“Wild Beauty Award 2018”** koju dodjeljuje Nacionalna Turistička Organizacija za doprinos kvalitetu i razvoju turističke ponude Crne Gore za implementaciju standarda u hotelijerstvu.

◦ Izveštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦



Vlasnička i organizaciona struktura Društva

Društvo se kotira na Montenegro berzi AD pod skraćenim imenom "BUDR". Ukupan broj akcija je 8.110.763 sa nominalnom cijenom 6,79 EUR po akciji. Sve akcije imaju status običnih akcija odnosno nema prioriternih akcija. ISIN broj akcije je MEBUDRRA4BD2 dok je CIF kod ESVUFR. Na dan 31.12.2020.godine berzanska cijena akcije je bila 4,80 EUR, što čini ukupnu kapitalizaciju društva u vrijednosti 38.931.662,40 EUR, na pomenuti datum.

Većinski vlasnik Društva je država Crna Gora sa 58,7334% akcija gdje su titulari Vlada Crne Gore, Fond PIO i Zavod za zapošljavanje.

U nastavku je prikaz najvećih akcionara Društva.

Vlasnička struktura (sa procentualnim udjelom) :

Rekapitulacija većinskih akcionara HG "Budvanska rivijera" za 2020.godinu				
(učešće na dan 31.12.2020. Godine)				
r.br.	Naziv akcionara	Broj akcija	Učešće	Nomin.vrijednost
1	Vlada Crne Gore	3.376.939	41,6353%	22.916.952,37
2	AIK BANKA	1.235.533	15,2333%	8.384.709,03
3	Republički fond PIO	1.040.093	12,8236%	7.058.392,75
4	Steatex Development d.o.o.	762.277	9,3983%	5.173.047,46
5	Steatex Hospitality d.o.o. Beograd	473.256	5,8349%	3.211.661,57
6	Zavod za zapošljavanje	346.698	4,2745%	2.352.799,84
7	Fizička lica	698.410	8,6109%	4.739.626,24
	Ukupno	7.933.206	97,81%	53.837.189,26
8	Ostali akcionari	177.557	2,19%	1.204.956,71
	UKUPNO	8.110.763	100,00%	55.042.145,97

Društvo je strukturirano i donosi poslovne odluke utemeljene na odgovarajućoj zakonskoj regulativi. Organi Društva su Skupština akcionara, Odbor direktora, Izvršni direktor, Sekretar društva i Revizorski odbor. Interni i eksterni revizor kontrolišu usaglašenost poslovanja Društva sa zakonima.

Grafički prikaz dijela organa Društva:



U 2020. godini Odbor direktora je donio niz odluka koje su od značaja za nesmetano i kvalitetno funkcionisanje. Navodimo najvažnije odluke:

- Odluka o imenovanju izvršnog direktora Društva ;
- Odluka o imenovanju dva člana u Odbor direktora "Montenegroturist" a.d. ;
- Odluka o privremenom ustupanju hotela "Castellastva" – Vladi Crne Gore;
- Odluka o verifikaciji izvršene uplate i donacije Nacionalnom koordinacionom tijelu ;
- Odluka o imenovanju sekretara Društva ;
- Odluka o imenovanju Revizorskog odbora Društva ;
- Odluka o zaključivanju Ugovora o strateškom partnerstvu sa NTO Crne Gore ;
- Odluka o prodaji akcija Osiguravajućeg društva „Swiss osiguranje“ AD Podgorica, u vlasništvu Društva ;
- Odluka o usvajanju Pravilnika o poslovnoj tajni Društva ;
- Odluka o usvajanju Vodiča za pristup informacijama u posjedu Društva ;
- Odluka o usvajanju cjenovne politike Društva za 2021. godinu ;
- Odluka o usvajanju Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta Društva ;
- Odluka o formiranju Komisije za izradu Nacrta Statuta Društva ;
- Odluka o zahtjevima zaposlenih za sporazumni prestanak radnog odnosa i isplatu otpremnine.

Tokom protekle godine Komisija koju je imenovao Odbor direktora započela je rad na izradi Nacrta Statuta Društva, čije usvajanje se očekuje u narednoj godini. Novim Statutom u cjelosti će se urediti organizacija, poslovanje, prava, obaveze i ovlašćenja organa Društva, zastupanje, kao i druga pitanja od značaja za organizaciju i rad Društva i isti usaglasiti sa novim Zakonom o privrednim društvima.

Društvo ima osnovan Revizorski odbor, čiju su članovi Danijela Dimovski Jović (predsjednica), Tanja Janković (član) i Pero Duletić (član).

Društvo je u organizacionom smislu strukturirano po funkcionalnom principu i po liniji vertikalne odgovornosti. Ovaj model se praktikuje za stabilna okruženja gdje nema značajne geografske udaljenosti između pojedinih poslovnih jedinica i gdje upravljanje cjelinama nije kompleksno. Navedena organizacija omogućava menadžmentu da efikasno koordinira aktivnostima i postigne zacrtane ciljeve. Menadžeri poslovnih jedinica su u hijerarhiji podređeni samom izvršnom direktoru.

U nastavku je prikaz organizacionog modela:



Društvo nema zavisnih kompanija.

Ovlašteni revizor Društva za 2020.godinu je BDO d.o.o. Podgorica.

HG Budvanska rivijera je na 31.12.2020.godine imala 352 zaposlene osobe. Po statusima ugovora imali smo 211 zaposlena na ugovor na neodređeno vrijeme, 139 na određeno i po jednog sezonskog radnika na rezidencijalnoj i nerezidencijalnoj osnovi.

Društvo njeguje korporativnu kulturu koju karakteriše orijentacija ka zadovoljnom gostu kao jedinom parametru uspjeha. Tom linijom se prilagođava i organizaciona struktura kompanije kao i sva prateća dokumenta koja se sačinjavaju u Društvu.

Mjera uspješnosti poslovanja Društva se iskazuje analizom finansijskog položaja i rezultata pravnog lica. Osim obavezujućih zakonskih iskaza koje predaje organima države, Društvo redovno radi i interna dokumenta u kojima se analizira poslovanje preduzeća za periode kraće od godinu dana.

2. Istinit prikaz razvoja, analize finansijskog položaja i rezultata poslovanja pravnog lica, uključujući finansijske i nefinansijske pokazatelje

Tokom protekle 2020. godine fizički pokazatelji kazuju da je Društvo poslovalo sa velikim padom. Ostvareno je 86% manje noćenja u odnosu na proteklu godinu kao i a hotele je posjetilo 82% manje gostiju u odnosu na isti period 2019. godine. Nakon niza godina kada je bio prisutan stalan porast fizičkih pokazatelja, tokom 2020. godine smo bili svjedoci pandemije virusa COVID 19 koji je desetkovao turističku granu u Crnoj Gori. Nivo poslovanja u Društvu je na liniji poslovanja cjelokupne turističke privrede Crne Gore gdje je pad iznosio 80%. U pitanju su zvanični podaci MONSTAT-a za kolektivni smještaj.

Pregled ostvarenih noćenja u Društvu tokom 2020.godine po hotelima sa uporednim podacima za predhodnu godinu:

POSLOVNA JEDINICA	Broj ležaja	UKUPNO NOĆENJA				Index (16/13)	Dani rada	Stepen iskoriš. kapacit.
		Prethodna godina	TEKUĆA GODINA					
			Agencije	Individual.	UKUPNO			
1	2	13	14	15	16	17	18	
Slovenska plaža 3+	1044	180.218	5.817	8.119	13.936	8	116	11,51
Slovenska plaža 4+	941	84.388	4.197	3.074	7.271	9	116	6,66
"SLOVENSKA PLAŽA"	1.985	264.606	10.014	11.193	21.207	8	116	9,21
"ALEKSANDAR"	454	67.612	4.916	1.866	6.782	10	114	13,10
Palas	342	66.087	11.145	22.168	33.313	50	215	45,31
Palas lux	96	0	906	1.170	2.076	#DIV/0!	43	50,29
"PALAS"	438	66.087	12.051	23.338	35.389	54	215	37,58
"CASTELLASTVA"	370	48.636	533	84	617	1	5	33,35
"MOGREN"	106	10.878	0	2	2	0	2	0,94
UKUPNO HG	3.353	457.819	27.514	36.483	63.997	14	227	8,41

U analizi ostvarenih noćenja za 2020. godinu može se vidjeti da su najveći procenat noćenja ostvarena sa tržišta Bjelorusije, Ukrajine, Srbije, BiH i domaćeg tržišta. Kako su granice bile za najveći broj zemalja bile zatvorene, jedino je bilo moguće orijentisati se na navedena tržišta.

Interesantno je napomenuti da je broj noćenja domaćih gostiju bio neznatno veći u 2020. godini u usporedbi sa predhodnom godinom. Damping cijenama, koji je nastupio tokom ovog ljeta, je omogućio domaćim gostima ljetovanje po nikad nižim cijenama i oni su tu mogućnost koristili.

Tokom 2020. godine je nastavljen porast udijela broja individualnih noćenja, pa tako u 2020.godini imamo 57% noćenja proizašlih iz individualnih rezervacija. I ovo je rezultat niskih cijena koje su bile aktuelne tokom ljeta pa su gosti većinu aranžmana individualno rezervisali i dobijali izuzetno povoljne aranžmane.

Pregled ostvarenih noćenja u Društvu tokom 2020. godine po emitivnim tržištima sa uporednim podacima za predhodnu godinu:

Red. br.	Država	UKUPNO			
		2019	2020	Razlika 20-19	Index 20/19
a	Istočna Evropa	195.868	14.201	-181.667	-92,7%
b	Zapadna Evropa	78.123	4.410	-73.713	-94,4%
c	Sjeverna Evropa	32.111	173	-31.938	-99,5%
d	Srednja Evropa	27.181	1.434	-25.747	-94,7%
e	Južna Evropa	8.677	204	-8.473	-97,6%
f	Jugoistočna Evropa	7.763	1.018	-6.745	-86,9%
g	Bivša SFRJ	65.473	18.997	-46.476	-71,0%
h	Vanevropske zemlje	19.475	202	-19.273	-99,0%
i	Crna Gora	23.148	23.358	210	0,91%
Ukupno		457.819	63.997	-393.822	-86,0%

Bez obzira na velike probleme koje je prouzrokovala pandemija, Društvo nije mjenjalo strategiju i nastavilo je da posluje za najznačajnijim turoperatorima globalno i regionalno prisutnim. Kod najvećih kupaca prevladavaju agencije koje dovode turiste sa tržišta Rusije, Ukrajine i Bjelorusije kao i tržišta Francuske.

Pravo stanje poslovanja se može vidjeti i kroz prikaz broja dana rada hotela tokom ove i predhodne godine. Podaci govore sami za sebe.

Pregled dana rada hotela tokom 2019 i 2020.godine:

Hotel	Dani rada		Razlika
	2019	2020	
Slovenska plaža	183	116	-67
Aleksandar	218	113	-105
Palas	337	215	-122
Castellastva	190	5	-185
Mogren	300	2	-298

U dijelu nabavke roba i usluga za svoje potrebe Društvo saraduje, u mjeri koliko je to moguće, sa domaćim dobavljačima pa su tako od prvih 10 dobavljača po vrijednost nabavke, njih 9 je sa područja Crne Gore.

Prikaz 10 najvećih kupaca i dobavljača u protekloj godini:

Redni broj	Kupci	Promet u periodu od 01.01.-31.12.2020.g.	Redni broj	Dobavljači	Promet u periodu od 01.01.-31.12.2020.g.
1	R tours Budva	198.075,04	1	LD Gradnja	498.400,76
2	MTO France	114.429,11	2	Elektrodistribucija	354.851,20
3	Pilon	102.601,94	3	Voli trade	278.784,05
4	Borublita holding	52.559,49	4	Cubo d.o.o.	261.577,34
5	Thomas Cook TCNE	42.704,91	5	Adv.kancelarija Jovovic	178.194,15
6	Olympic travel	35.982,18	6	Oktel oprema	175.332,50
7	Travel Travel	27.533,52	7	Vodovod Budva	172.357,85
8	Congress travel	26.743,54	8	Guard FTO d.o.o.	159.305,37
9	Congres support	26.547,45	9	Arhitektonski biro	152.500,00
10	TUI Sverige AB	20.548,68	10	NTC d.o.o.	142.347,31

Društvo osnovne prihode ostvaruje prevashodno od usluga smještaja i usluga pripremanja hrane i pića. Prihodi od osnovne djelatnosti su bili izrazito niski u 2020. godini u dijelu prihoda od aranžmana.

Opšti niski nivo cijena je orijentisao goste iz Crne Gore i regiona na smještaj više kategorije koji je prodavao po izrazito niskim cijenama. Shodno tome gosti su se odlučivali za hotele sa 4 zvjezdice kao primaran nivo kvaliteta. Tako je i naš hotel Palas imao sasvim dobro punjenje tokom avgusta i septembra nakon djelimičnog otvaranja granica. Nešto bolji rezultati su ostvareni u dijelu prihoda od vanpansiona pa je tako ostvareno 36% prošlogodišnjih istovjetnih prihoda.

Pregled ostvarenih prihoda od osnovne djelatnosti u Društvu tokom 2020. godine sa uporednim podacima za predhodnu godinu:

Poslovna jedinica	Ukupno			
	2019	2020	Index	2020-2019
Vrsta prihoda				
Prihodi od aranžmana	17.363.144	1.644.650	9	-15.718.494
<i>Prih. od polupans.</i>	8.712.836	570.943	7	-8.141.893
<i>Prih.od noć.sa dor.</i>	2.431.070	49.842	2	-2.381.228
<i>Prihodi od pansiona</i>	1.749.427	877.125	50	-872.302
<i>All inclusive</i>	4.469.811	146.741	3	-4.323.071
Prihodi od vanpansiona	2.443.420	876.396	36	-1.567.025
Ukupno prihodi od osnovne djelatnosti	19.806.565	2.521.046	13	-17.285.519

Sliku poslovanja Društva je najlakše dobiti putem prikaza i analize pokazatelja poslovanja. Uobičajno je da se osim stopa koje oslikavaju likvidnost, rentabilnost, zaduženost i sl. budu prikazani i specifični pokazatelji koji su karakteristični za djelatnost turizma.

Bilans uspjeha 2020. godine za uporednim izvještajem za predhodnu godinu:

BILANSNA POZICIJA	2019	2020
I. POLOVNI PRIHODI	21.556.932	2.856.621
II. POSLOVNI RASHODI	19.408.256	11.541.807
A. POSLOVNI REZULTAT (I-II)	2.148.676	(8.685.186)
B. FINANSIJSKI REZULTAT	(9.864)	4.610
C. REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI	(957.486)	(615.284)
D. REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (A+B+C)	1.181.326	(9.295.859)
E. ODLOZENI PRIHODI I RASHODI	127.993	141.830
F. POREZ NA DOBIT	(169.835)	-
G. NETO REZULTAT (D+E-F)	1.139.484	(9.154.029)

Likvidnost se definiše kao sposobnost privrednog društva da uredno podmiruje svoje obaveze odnosno brzo konvertuje aktivu u novac i na taj način izmiri obaveze u kratkom roku. Ova sposobnost je uslovljena protokom obrtnih sredstava, rokom dospjeća obaveza, usklađenošću dugova i sopstvenih izvora finansiranja. Može se konstatovati da analiza likvidnosti kompanije predstavlja najznačajniji dio finansijske analize. Osnovni pokazatelji likvidnosti su Opšti ratio likvidnosti (L3-tekući ratio), Ratio reducirane likvidnosti (L2-ubrzani ratio) i Ratio trenutne likvidnosti (L1-trenutni ratio). Razlike u pokazateljima se tiču gornjeg dijela pokazatelja odnosno u kojem dijelu se prikazuju ili ne prikazuju sredstva kompanije shodno roku utrženja. Kod pokazatelja L3 vlasnici i akcionari često daju prednost relativno nižoj vrijednosti ovog koeficijenta jer investicije u obrtna sredstva mogu donositi manje prihoda od investicija u osnovna sredstva. Sa druge strane povjerioci prednost daju visokoj vrijednosti koeficijenta L3 jer su time više sigurni u sposobnost kompanije da može kratkoročno servisirati svoje obaveze.

$$L3 = \frac{\text{Obrtna sredstva}}{\text{Krat.obaveze}} \quad L2 = \frac{\text{Obrtna sredstva - zalihe}}{\text{Krat. obaveze}} \quad L1 = \frac{\text{Obrtna sredstva - zalihe - potraživanja}}{\text{Krat.obaveze}}$$

Pokazatelji likvidnosti za 2020.godinu sa uporednim podacima za predhodne godine:

Pokazatelji likvidnosti	2018.godina	2019.godina	2020.godina
L3 - Tekuća likvidnost	2,50	3,37	0,75
L2 - Ubrzana likvidnost	2,17	2,90	0,58
L1 - Trenutna likvidnost	0,97	1,90	0,37

Proteklu godinu je obilježila pandemija koja je napravila veliki udar na cjelokupan sektor usluga. Turizam je doživio najveći pad od kada se na globalnom nivou mjeri turistički proizvod. Usljed pada prometa značajan dio privrednih subjekata ne uspijeva da održi likvidnost i da plaća svoje dospjele obaveze. Takva situacija, na sreću, nije u Društvu iako je došlo do velikog pada u pokazateljima likvidnosti. Pad je rezultat velikog smanjenja u gornjem dijelu formule – obrtnim sredstvima. U 2019. godini obrtna sredstva su bila na nivou od 9.730 hiljada a u 2020.godini 2.060 hiljada. Najveći pad je na pozicijama gotovine i zaliha. Naime finansijsko stanje je u Društvu dobro jer smo dobar dio likvidnosti finansirali putem depozita akumuliranih u proteklih 4-5 godina. Čuvanje sredstava se pokazalo kao ključan potez u proteklom periodu.

U hotelskoj industriji uobičajeno je da omjeri krakoročnih sredstava i obaveza bude u rasponu od 1 do 2. I pored drastičnog pada priliva tokom 2020. godine, naši pokazatelji su blizu graničnih vrijednosti.

Rentabilnost kao princip maksimizacije ostvarene dobiti sa što manje angažovanih sredstava može se prikazati kroz sledeće pokazatelje: Stopa poslovnog dobitka, Stopa neto dobitka, Stopa prinosa na imovinu (ROA-Return on Assets), Stopa prinosa na sopstveni capital (ROE-return on Equity) . Kao važnu informaciju o profitabilnosti poslovanja privrednog društva treba objaviti EBITDA i upoređenjem sa predhodnim periodom ili ga podijeliti sa ukupnim prihodom pa prikazati kao EBITDA maržu.

$$\text{Stopa posl.dobitka} = \frac{\text{Posl.dobitak}}{\text{Posl.prihodi}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Neto dobitak}}{\text{Sops.imovina(kapital)}}$$

$$\text{Stopa neto.dobitka} = \frac{\text{Neto dobitak}}{\text{Ukupni.prihodi}}$$

$$\text{EBITDA marža} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Ukupni prihodi}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Neto dobitak}}{\text{Posl.imovina (prosjeck aktive)}}$$

Pokazatelji profitabilnosti za 2020.godinu sa uporednim podacima za predhodne godine:

Pokazatelji profitabilnosti	2018.godina	2019.godina	2020.godina
Pokazatelj posl. dobitka	16,16%	9,97%	-304,04%
Pokazatelj neto dobitka	11,84%	5,19%	-308,89%
Return on Assets (ROA)	1,23%	0,63%	-6,28%
Return on Equity (ROE)	3,22%	2,07%	-16,63%
EBITDA marža	35,95%	19,31%	-195,70%

Nakon sezone protekle u uslovima koji su već opisani u predhodnim redovima, pokazatelji profitabilnosti su takvi kakvi jesu. Cilj cjelokupne turističke privrede u ovom trenutku, i u našoj zemlji a i šire, je očuvanje same supstance pa će biti potrebno nekoliko godina da se cijela turistička privreda oporavi od ovakvog udarca. Nakon toga perioda će doći vrijeme za ostvarivanje profita i povratak na nekadašnje stope profita.

Zaduženost kao kategorija finansijske analize pokazuje iznos sredstava sa kojim raspolaže privredno društvo a koje ne potiče iz sopstvenih izvora. Kao najbolji indikatori se uzimaju: Pokazatelj zaduženosti i Pokazatelj sopstvenog finansiranja.

$$\text{Pokaz.zaduženosti} = \frac{\text{Ukupne obaveze}}{\text{Ukupna pasiva}} \quad \text{Pokaz.sopstvenog finansiranja} = \frac{\text{Sopst.kapital}}{\text{Ukupna pasiva}}$$

Pokazatelji zaduženosti za 2020.godinu sa uporednim podacima za predhodne godine:

Pokazatelji zaduženosti	2018.godina	2019.godina	2020.godina
Pokazatelj zaduženosti	10,35%	9,19%	9,51%
Pokazatelj sops.finansiranja	89,65%	90,81%	90,49%

Pokazatelji zaduženosti govore da je Društvo na niskom nivou zaduženosti. Istovremeno, pokrivenost pasivom sopstvenim kapitalom ,kao pokazatelj finansijske stabilnosti kompanije, je izuzetno visoka sa okvirno 90% sopstvenog kapitala. Ove informacije su veoma važne za sve koji prate poslovanje Društva i svi stakeholderi mogu biti zadovoljni. Ukupne kreditne obaveze Društva (kratkoročne + dugoročne), kao realan iznos zaduženja, iznose ukupno 552.142 EUR. Društvo će biti prinuđeno da početkom 2021.godine pristupi zaduženju kod poslovnih banaka da bi bilo u mogućnosti da se kvalitetno pripremi za narednu sezonu.

Uspješnost poslovanja u hotelskom poslovanju se mjeri specifičnim pokazateljima turističke industrije od kojih su najrelevantniji: Prosječna cijena sobe (ARR-Average room rate), REVPAR (Revenue per available room), i Prosječna popunjenost soba (Occupancy).

$$\text{ARR} = \frac{\text{Oper.prihod (prih. od aranž.)}}{\text{Broj popunj.(placenih)soba}}$$

$$\text{REVPAR} = \frac{\text{Oper.prihod (prih. od aranž.)}}{\text{Broj raspoloživih soba}}$$

$$\text{Prosječna popunjenost soba} = \frac{\text{Broj popunji.soba}}{\text{Broj rasp.soba}}$$

Tabela specifičnih pokazatelja za 2020.godinu sa uporednim podacima za predhodnu godinu:

Pokazatelj	ARR			REVPAR			Occupancy		
	2019	2020	Index	2019	2020	Index	2019	2020	Index
Slovenska plaža	€ 74,39	€ 45,16	-39%	€ 54,19	€ 4,16	-92%	72,84%	9,21%	-87%
Aleksandar	€ 89,85	€ 59,67	-34%	€ 61,38	€ 7,89	-87%	68,31%	13,22%	-81%
Palas	€ 81,85	€ 54,73	-33%	€ 46,93	€ 20,57	-56%	57,34%	37,58%	-34%
Castellastva	€ 68,30	€ 62,49	-9%	€ 47,25	€ 20,84	-56%	69,18%	33,35%	-52%
Mogren	€ 83,51	€ -	-100%	€ 28,57	€ -	-100%	34,21%	0,00%	-100%
HG - Ukupno	€ 76,82	€ 51,93	-32%	€ 29,58	€ 4,76	-84%	38,51%	9,17%	-76%

Pokazatelji koji oslikavaju uspješnost u hotelskom poslovanju smo prikazali i ovogodišnjem izvještaju iako se postavlja razumno pitanje da li nam mogu dati dobru informaciju. Naime upoređivanje sa predhodnim godinama je veoma problematična u situaciji kada imate pad prihoda od preko 80%.

Prosječna cijena nije drastično pala kao kod drugih pokazatelja (32%) iz razloga što Društvo ima dosta dobar omjer cijena/kvalitet. Takav paritet može biti dobra početna pozicija prilikom oporavka u narednom periodu. U situaciji kada oporavak neće ići velikom brzinom, mnogo je lakše dostići naš nivo prosječne cijene iz npr. 2019. godine nego neku znatno višu koju ima naša konkurencija.

Pokazatelji REVPAR-a i zauzetosti soba jasno pokazuju pad i u dijelu broja noćenja (zauzetosti) i u dijelu prihoda po sobi. Otvaranje većine hotela je nastupilo tek u toku juna mjeseca a turisti koji su mogli doći u Crnu Goru su bili sa ograničenog broja tržišta. Nakon djelimičnog otvaranja granica tokom avgusta 2020. godine dolazi do popravljanja booking-a koji je trajalo do kraja septembra.

Očekivanja za narednu godinu su svakako bolja nego za prošlu ali i tokom ove godine postoje ozbiljni rizici vezani za stanje pandemije. U slučaju brzog završetka vakcinacije, kritičnog broja populacije u zemlji (60-70%) stvaraju se pretpostavke da se mogu očekivati turisti i sa tzv. "zapadnih" tržišta. Nužno je napomenuti da je u susjednoj Hrvatskoj, Ministarstvo turizma tražilo od državnih organa koji brinu o vakcinaciji da turistički radnici budu na listi prioriteta za vakcinu. Ovakva inicijativa bi pomogla i u Crnoj Gori da bi bili što skorije bili spremni za povratak u redovne uslove poslovanja.

Društvo je prepoznato u širem okruženju kao privredni subjekt koji tačno i u rokovima plaća svoje obaveze prema državi i svim državnim institucijama pa se shodno tome nalazi na tzv. bijeloj listi Poreske uprave. Isti princip se primjenjuje i u plaćanju obaveza prema lokalnoj samoupravi.

Tabela plaćenih obaveze Društva prema državi Crnoj Gori i Opštini Budva u 2020.godini:

R.br.	Vrsta obaveze	Korisnik	IZNOS
1	Porez na plate	Poreska uprava CG	290.187 €
2	Prerez na plate	SO Budva	35.641 €
3	Doprinos za PIO	Fond PIO	660.971 €
4	Doprinos za zdravstvo	Fond za zdravstvo	348.228 €
5	Doprinos za osiguranje od nezaposlenosti	Zavod za zapošljavanje	32.239 €
6	Doprinos fondu rada	Fond rada	6.450 €
7	Doprinos za zapošljavanje lica sa invaliditetom	Fond za prof.reh.i zapoš.lica sa invaliditetom	34.476 €
8	Doprinos za Privrednu komoru	Privredna komora	8.316 €
9	Doprinos za Sindikat	Sindikat RCG	7.921 €
10	Dozvola za rad nerezidenata	Zavod za zapošljavanje	72 €
11	PDV (izlazni)	Poreska uprava CG	391.337 €
12	Obaveza poreza na dobit za 2019.god.	Poreska uprava CG	169.835 €
13	Porez na nepokretnost	SO Budva	518.095 €
14	Boravisna taksa	TOB	38.058 €
15	Boravisna taksa	NTO	9.514 €
16	Članski doprinos	SO Budva	7.020 €
17	Porez na promet nepokretnosti	Poreska uprava CG	- €
UKUPNO			2.558.360 €

Vjerujemo da podatak o iznosu uplaćenih poreskih i drugih davanja od 2,56 miliona, u najlošijoj turističkoj godini od kada se vrše mjerenja, govori sam za sebe i da je malo privrednih subjekata koji imaju ovoliki doprinos državnom i lokalnom budžetu.

Ne možemo a da ne pomenemo da Društvo, iako od 30.06.2017.godine stupanjem na snagu Izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavkama („Sl.list Crne Gore” broj 42/2017) nije obveznik primjene Zakona o javnim nabavkama, ali da i dalje primjenjuje principe koje su sadržani u pomenutim pravnim normama. Naime od 30.06.2017. primjenjuje se interni Pravilnik kojim se bliže uređuju postupci nabavke roba, usluga i radova u Društvu. Cilj usvajanja Pravilnika je u namjeri da se iskoriste pozitivna iskustva iz sprovedenih postupaka javnih nabavke iz vremena primjene Zakona o javnim nabavkama. Kroz pojednostavljenu proceduru i u narednom periodu u postupcima nabavke će se obezbjediti maksimalna konkurentnost i transparentnost a ostvariće se i sljedeći ciljevi: jednakost, konkurencija i zaštita ponuđača od bilo kog vida diskriminacije, da se obezbijedi blagovremena nabavka roba, usluga i radova uz najniže troškove i u skladu sa objektivnim potrebama a sve u cilju kontinuiranog i kvalitetnog pružanja turističkih usluga.

Proglašenje vanrednog stanja u martu 2020. godine, zbog pandemije uticalo je na dinamiku sprovođenja postupaka nabavki. Nabavke koje su trebalo redovno da se sprovode prema Planu nabavke za 2020. godinu, obustavljene su. Prije proglašenja epidemije, Sektor nabavke je objavio pozive za nabavke roba/usluga i radova i zaključio ugovore za ukupno 7 tendera. Preostali tenderi iz Plana nabavke za 2020. godinu nijesu bili raspisani, već su se postojeći ugovori (zaključeni 2019. god.) aneksirali do 31.12.2020. godine (uz

saglasnost Izvršne direktorice i Menadžerskog odbora), na način da se su prvo iskoristila preostala finansijska sredstva iz 2019. godine, a nakon isteka finansijskih sredstava ponuđači koji su dali saglasnost za aneks ugovora u obavezi su bili da pošalju i nove ponude sa umanjenim cijenama od 15 – 20%. Ponude sa umanjenim cijenama stupale su na snagu odmah nakon potrošnje preostalih finansijskih sredstava.

U ovoj poslovnoj godini donijet je Plan nabavke za 2021. godinu prema Biznis planu za 2021. godinu, koji je i objavljen na sajtu HG "Budvanska rivijera" AD. Shodno ovom Planu, Sektor nabavke priprema tenderske dokumentacije za nabavku roba/usluga i radova, koje će objavljivati prema dinamici otvaranja hotela.

3. Informacije o ulaganjima u cilju zaštite životne sredine

Društvo u svom poslovanju poklanja veliku pažnju zaštiti životne sredine i naredni primjeri će dati sliku kompanije koja može biti ogledni primjer preduzeća koje se razvija na ekološki održiv način.

Kompanijom se upravlja ekološki svjesno i angažovano, u skladu sa Zakonom o životnoj sredini ("Službeni list Crne Gore", br. 052/16 od 09.08.2016) i Zakonom o procjeni uticaja na životnu sredinu ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 080/05 od 28.12.2005, Službeni list Crne Gore", br. 040/10 od 22.07.2010, 073/10 od 10.12.2010, 040/11 od 08.08.2011, 027/13 od 11.06.2013, 052/16 od 09.08.2016).

Kao najveća poslovna jedinica u Društvu, TN Slovenska plaža ima i najviše primjera dobre prakse kod primjene eko standarda i zaštite životne sredine. Pa je tako u decembru 2012. godine dobijen sertifikat „**Ecolabel**” br. AT/25/088. U pitanju je eko-oznaka, stvorena kao podsticaj kompanijama koje se bave raznim vidovima proizvodnje ili pružanja usluga sa posebnim akcentom na njihov uticaj na zaštitu životne sredine. Proizvodi i usluge koji su dobili Eko-oznaku nose "cvijetni" logo sa značenjem da su zadovoljene veoma visoki ekološki standardi. EU "Ecolabel" je jedino zvanično eko obilježje i standard propisan od Evropske Unije, koji se među ostalim grupama proizvoda i usluga odnosi i na smještajne kapacitete, a dodjeljuje ga nezavisno tijelo u zemljama Evropske Unije prema utvrđenim standardima i proceduri.

Takođe na sajmu WTM u Londonu prije tri godine Društvu su od strane direktora Travelife Ltd. uručeni sertifikati "**Travelife Gold Certificate**" za održivi turizam, za svih 5 hotela koji posluju unutar grupacije. Travelife je internacionalna oznaka kvaliteta u domenu poštovanja ekoloških i socijalnih principa koje primjenjuje kompanija koja je usmjerena na održivi razvoj. Društvo je da bi apliciralo moralo ispuniti 163 kriterijuma iz 6 oblasti i to:

- Upravljanje održivim sistemom,
- Zaštita životne sredine,
- Saradnja sa lokalnom zajednicom,
- Poštovanje ljudskih prava i zaštite prava zaposlenih,
- Uticaj na dobavljače,
- Odnos prema gostima.

Travelife je prepoznatljiv brend, koji posebno gostima sa tržišta Evropske Unije i touroperatorima garantuje da su štetni uticaji na životnu sredinu svedeni na minimum, da se energija obezbjeđuje iz obnovljivih resursa, da se selektivno vrši odlaganje otpada i sl. . Prednost sertifikacije Travellife za Društvo, pored brendiranja kao ekološki osviještene kompanije, ogleda se i u smanjenju operativnih troškova na duži period. Nakon

izvršene provjere od strane auditora "Travellife Gold" sertifikat je izdat a tokom 2021.godine očekuje nas proces resertifikacije ovog za nas veoma važnog sertifikata.

U TN Slovenska plaža, a i u cijelom Društvu, su prije dvije godine sprovedene dvije nadzorne provjere integrisanog sistem menadžmeta međunarodnih standarda ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015. Provjeru usklađenosti zahtjeva normi izvršena je od strane sertifikacionog tijela SGS i auditori su dali pozitivno mišljenje koje je rezultiralo potvrdom važenja sertifikata. Da bi mogli samostalno vršiti češće i detaljnije kontrola u ovom segmentu poslovanja, Društvo je organizovalo trening za samostalne interne auditore prema zahtjevima normi ISO 9001:2015 i 14001:2015, tokom marta mjeseca 2019. godine. Obuku je prošlo i položilo 10 zaposlenih, a trening za interne auditore je sproveden u nekoliko faza.

U dijelu ekoloških standarda važan je sertifikat ISO 14001:2015 koji definiše zahteve za upravljanje zaštitom životne sredine a koji se ogledaju u identifikovanju i kontrolisanju uticaja aktivnosti organizacije i njenih proizvoda i usluga na životnu sredinu, poboljšanju odnosa prema životnoj sredini, i implementiranju sistematskog pristupa kojim će se postizati ciljevi koji se odnose na zaštitu životne sredine. Prednosti implementacije ovog standarda ogledaju se prvenstveno u smanjenjenju negativnih uticaja na životnu sredinu i rizika od ekoloških katastrofa, bolje korišćenje energije i zaštita voda, pažljivo biranje sirovina i kontrolisanu reciklažu otpada, prepoznatljivost kod gostiju kao ekološki savjesne kompanije, poboljšani ugled i stvaranje poverenja kod zajednice, kompetitivna prednost i sl. .



Detalj sa zelenih površina TN Slovenska plaža

Takođe tokom 2019. godine u sklopu Turističkog naselja Slovenska plaža izvršena je kompletna adaptacija postojećeg prostora za odlaganje otpada i napravljena komunalna stanica za odlaganje i sortiranje otpada. Sertifikacijom eko oznake Ecolabel za TN Slovenska plaža i prilikom implementacija zahtjeva norme za

zaštitu životne sredine ISO 14001:2015, posebno u domenu odlaganja otpada, javila se potreba za separacijom otpada koji nastaje u sklopu svih djelatnosti unutar hotela. U tu svrhu su kroz naselje TN Slovenska plaža postavljene posebne kante gdje je jasno naznačena vrsta otpada koju je dozvoljeno odlagati. U smjestajnim jedinicama su postavljene Informacije o selektivnom odlaganju otpada i gosti se na ovaj način pozivaju da aktivno uzmu učešće u separaciji otpada. Kroz razne animatorske aktivnosti organizovani su događaji i radionice za djecu sa ekološkim karakterom. Sve ove aktivnosti finalizovane su adaptacijom sabirnog centra za otpad. Prostor je kompletno renoviran na način da odgovara propisanim standardima. Čitav prostor je urađen u podnoj antikleznoj keramici, zidovi su ofarbani posebnom bojom za beton, urađeni su odgovarajući sanitarni i elektro priključci i postavljena metalna rolo vrata za zatvaranje čitavog prostora. Izvršena je ugradnja separatora masti sa liveno gvozdenim poklopcem. Na ovaj način su se stvorili uslovi za adekvatno sanitarno održavanje prostora. Zbog velike količine organskog otpada, prostor je klimatizovan. Unutar prostora je postavljeno 10 metalnih kontejnera i 6 plastičnih kontejnera, jasno označeni za određenu vrstu otpada (organski otpad, papir, pet ambalaža, plastična ambalaža od hemijskih sredstava, baterije, staklo, fluo cijevi, kompjuterski otpad, ostali otpad). Sa licenciranim firmama „Hemosan“ i „Intertrejd“ potpisani su ugovori na godišnjem nivou za odvoženje posebnih vrsta neopasnog i opasnog otpada. Sredstva koja će se prikupiti ovim putem biće usmjerena u modernizaciju voznog parka službe zelenila koji vrše prikupljanje otpada.

Za sve navedene sertifikate, u toku 2021. godine, nas očekuje process resertifikacije. Nema sumnje da će isti biti produženi obzirom da se u proteklom periodu striktno vodilo računa da se isti poštuju.

Od otvaranja TN Slovenska plaza, u okviru naselja se ne koriste motorna vozila i time doprinosi zaštiti životne sredine kroz eliminisanje potrošnje fosilnih goriva. Unutrašnji prevoz, kako samih gostiju tako i prevoz svih ostalih osoba i roba kroz naselje se obavlja električnim vozilima. Za period kada se počelo sa primjenom ovog modela, transport električnim vozilima je bio revolucionarni korak koji je bio novitet i za šire okruženje. Prije dvije godine je obnovljen vozni park sa 4 nova električna vozila i to:

- 3 električna putnička vozila proizvođača Melex, model Ncar 378 sa 8 sjedišta,
- 1 električno teretno vozilo proizvođača Melex, model Ncar 395



Elektro-vozilo u ambijentu TN Slovenska plaža

Društvo posjeduje sistem solarnih panela na 4 svoja hotela. Investicije u solarne panele su vršene u 3 vremenska perioda sa različitim funkcionalnostima koje su omogućile značajne uštede sredstava. Prva instalacija je bila 1984. godine kada je otvoreno TN Slovenska plaza i sistem je omogućavao dogrijavanje

sanitarne vode. Sistem je u ovom objektu obnovljen tokom 2014.godine, zamijenjene su instalacije, kolektori i automatika, u ukupnoj vrijednosti 1,4 miliona EUR.



Solarni paneli u TN Slovenska plaža

U hotelima Palas i Castellastva su sistemi ugradjeni 2014. godine sa različitim obuhvatom koristi od korišćenja solarne energije u ova 2 objekta. Investicije su omogućile značajne uštede goriva D2 koje se koristi kao alternativa i smanjenje potrošnje nakon instaliranja se kreće od 2-3 puta u zavisnosti od hotela. Ove uštede ne treba gledati samo u svjetlu umanjjenja troškova za Društvo već i značajnog očuvanja životne sredine. Podatak o manjoj potrošnji D2 goriva samo za Hotel Palas u iznosu od preko 50.000 litara godišnje je dovoljno indikativan. Putem solarnih panela se obezbijedi 80% potrebe sa sanitarnom toplom vodom u kompaniji.

Važno je napomenuti da se u TN Slovenska plaža i hotelu Palas za rad toplotnih pumpi koristi energija mora odnosno razlika u temperaturi mora i vazduha što je jedan od najsavremenijih načina za korišćenje obnovljivih izvora energije.

Ukupna potrošnja vode se značajno umanjila izgradnjom bunara na prostoru hotela Palas i Aleksandar kao i TN Slovenska plaža. U toku ljetnje sezone na ovaj način se za navodnjavanje zelenih površina i pranje šetališnih prostora iscrpi iz bunara između 100-150m³ tehničke vode.

Zelene površine kojima raspolaže naša kompanija i po kojima je prepoznata, izdvajaju se iz svoje okoline smislenim uređenjem prostora od strane naših inženjera hortikulture. Ukupna površina zelenih zona u Društvu se kreće oko 125.000 m², na kojima je zasađeno skoro 300 biljnih vrsta. Prošetati kaletama TN Slovenska plaža i doživjeti "zeleni" ambijent tog turističkog naselja predstavlja doživljaj pravog odnosa čovjek-priroda u savremenoj turističkoj ponudi.

U svim objektima Društva su prilikom rekonstrukcije urađene tzv. DEMIT fasade koje u značajnoj mjeri koriguju potrošnju električne energije za hlađenje i grijanje prostora kao i PVC i aluminijska bravarija.

U smještajnim objektima se posebno vodi pažnja da se vodni i elektro-energetski resursi koriste na što efikasniji način, pa su tako u sobama ugrađene štedne slavine, pritisak hladne vode je na priključnim mjestima podešen na 3 bara kako bi se ostvarile uštede u potrošnji vode a u isto vrijeme i očuvale instalacije, u svim kuhinjama su postavljeni TNG uređaji za većinu opreme kao i separatori masti.

U radu objekata za pripremu hrane i pića se koriste eko-deterdženti koji čuvaju životnu sredinu. Istovremeno morski ispusti za otpadne vode na Slovenskoj plaži u Budvi i u Petrovcu se redovno kontrolišu i servisiraju i time doprinosi čistijem moru na cijelom području Budvanske rivijere.

Uz sve zastupljene elemente održivog razvoja unutar TN Slovenska plaza, instalacijom "pametne klupe" koja je i dizajnirana u cilju promocije korišćenja zelenih tehnologija, upotpunio se "zeleni koncept" poslovanja. Gostima je pružena mogućnost da uživaju u prirodnom okruženju koje nudi TN Slovenska plaža a da koriste svoje mobilne uređaje. "Pametna klupa" svoju akumulaciju dopunjuje solarnom energijom.

Svoj doprinos "zelenom okruženju" u kojem rade daju i zaposleni u Društvu organizacijom akcije zasade biljaka u TN Slovenska plaža. Akcija se dešava na sami Dan planete zemlje 22. aprila.

U planovima za 2020. godinu bila je predviđena izgradnja postrojenja sa fotonaponskim panelima za proizvodnju električne energije, u nastavku solarnog postrojenja na prostoru TN Slovenska plaza, koje bi proizvodilo sopstvenu električnu energiju. Na ovaj način bi se turističko naselje svrstalo u čisto ekološko postrojenje sa 100% energetsom održivošću i nastavilo svoje uspješno djelovanje u domenu zaštite životne sredine. Procjena vrijednosti ove investicije je bila cc 170.000 EUR. Na istom fonu je i investicija u punjače za vozila na elektro i hibridni pogon koja je planirana za narednu godinu. Planirano je bilo instaliranje 3 punjača i investicija je iznosila cc 6.000 EUR po jednom punjaču. Ove investicije je odložila pandemija COVID 19 virusa i pogoršanje finansijske situacije.

Društvo ima sa čime da se pohvali u svom ekološkom djelovanju pa tako od sakupljenih maslina sa površina koje su u našem vlasništvu bude napravljeno maslinovo ulje koje se koristi za sopstvene potrebe. Količine su neznatne ali su lijep primjer održivog poslovanja u savremenim uslovima.

4. Planirani budući razvoj – sadašnji trenutak i budućnost

Kompanija je duže od 10 godina u procesu obnavljanja i rekonstruisanja svojih kapaciteta. U tom periodu uloženo je više od 50 miliona eura u objekte Društva. Nakon ovog procesa, hoteli koji su do tada bili kategorisani sa 2* ili 3* podignuti na kvalitetniji nivo i ocijenjeni sa 3* ili 4*. Ispravnost politike ulaganja se dokazala povećanjem broja dana punjenja kapaciteta i porasta prosječne cijena smještaja tokom cijelokupnog perioda osim protekle godine koja je izuzetak po mnogo čemu. I u takvoj godini bilo je primjera ulaganja koji prate zacrtani put inovacija u ponudi i ojačavanje brenda.



Terasa Gradske kafane hotela Mogren

Rekonstrukcija Hotela Mogrena, koja je započeta adaptacijom Gradske kafane tokom 2018. godine, bila je planirana da se nastavi u 2020. godini u dijelu renoviranja smještajnog dijela objekta. Urađen je obiman glavni projekat adaptacije hotela i obezbijedene su sve potrebne dozvole. Planirana je cjelokupna rekonstrukcija smještajnog dijela i njegovo dovođenje do kategorije 5*, kao prvog u grupi sa najvišom kategorijom. Hotel bi dobio dodatnu etažu sa luksuznim apartmanima. Predviđeni su otvoreni i zatvoreni bazen kao i SPA centar. Sa izgradnjom manje kongresne sale ovo bi postao najreprezentativniji hotelski objekat u Društvu sa cjelogodišnjom ponudom i akcentom na MICE segment u periodu izvan glavne sezone. Investicija je planirana u iznosu od 6.000.000 EUR.

Tender za rekonstrukciju hotela "Mogren" objavljen je 12.03.2020. godine ali je postupak obustavljen jer nije dostavljena nijedna ponuda, Rješenjem o obustavljanju postupka 04/1-1424 od 14.05.2020. godine. Nakon toga investicija je odložena zbog trenutne situacije u poslovanju kompanije uslovljene pandemijom kao i drastičnom smanjenju prihoda i profitabilnosti Društva. Iz navedenih razloga prinuđeni smo da sa ovom investicijom sačekamo period normalizacije poslovanja. Smatramo da se ovaj proces mora dovršiti jer je prva etapa renoviranja, koja se ticala Gradske kafane i Lobby bara hotela, pokazala kao odličan potez. I u marketinškom i u finansijskom pogledu.



Terasa restorana Makarul – Hotel Mogren

TN Slovenska plaža kao najveći smještajni kapacitet Društva ima stalnu potrebu za investicijama i inoviranjem ponude. U protekloj godini najveće ulaganje se odnosilo na restoran "Pjaca". Enterijer ovog ugostiteljskog objekta je u potpunosti izmijenjen, kao i kompletna tehnologija u dijelu kuhinje i bara (mašinske instalacije, ventilacioni sistemi, elektro instalacije i rasvjeta, oprema i uređaji, itd.). Ovim renoviranjem riješen je niz problema, kako infrastrukturnih, tako i higijenskih i bezbjedonosnih. Realizacija pomenutog projekta je u značajnoj mjeri podigla nivo i kvalitet usluge u veoma važnoj ugostiteljskoj jedinici naše kompanije, i doprinijela boljoj funkcionalnosti samog objekta kao i unapređenju procesa rada. Novo ruho je dalo mediteranski šmek jednoj od najposjećenijih bašti/restorana u gradu. Ukupna investicija je iznosila 182.619 EUR.



Novo "ruho" restorana Pjaca

U dijelu održavanja, ističemo radove na sanaciji fasadnih površina (cca 25.000m²). Ovom intervencijom je zaokružena cjelina Slovenske plaže. Koristeći najsavremenije boje sa EKO sertifikatom, na bazi vode, oplemenjene sintetičkim vlaknima, postigli smo potpuno nov vizuelni efekat u izgledu TN Slovenska plaža.



Detalj iz adaptiranog pansionskog restorana TN Slovenska Plaza 4*

U hotelu Palas najznačajnija investicija je bila opremanje i otvaranje Gradske Kafane u depadansu Palas Lux. Na taj način željeli smo da duh Gradske kafane u hotelu Mogren prenesemo u naše objekte u Petrovcu. Objekat je dobio savremenu kuhinja koja je opremljena uređajima koji omogućavaju brzu i kvalitetnu pripremu hrane. Na terasi su postavljene moderno dizajnirane italijanske garniture. Ukupna investicija je iznosila 373.074 EUR.



Terasa Gradske kafane Palas

Hotel se uspješno bavi organizovanjem svadbenih proslava u period pred i post sezone pa je usled pandemije corona virusa doživio pad prometa po dva osnova. Pored pada tražnje u klasičnom dijelu hotelske ponude imao je gubitke u dijelu otkazivanja svadbenih svečanosti i svih MICE događaja. Važno je navesti da je hotel Palas prije par godina osvojio međunarodno priznanje World Luxury Hotel Awards” u kategoriji “Luxury Wedding Destination 2016”.



Terasa sa depadansom Palasa u pozadini

Hotel Palas je i ove godine je bio organizator proslave Nove godine. Po opštem mišljenju, ovi dočeci predstavljaju najkvalitetniji i najprestižniji događaj u novogodišnjoj ponudi Crne Gore. Novogodišnji program je premijerno organizovan 2006. godine i do sada je organizovan 14 puta. Gostovanja najpopularnijih muzičkih zvijezda sa prostora bivše Jugoslavije garantuju dobar provod u izuzetnom prostoru hotela Palas pa kao rezultat svih tih aktivnosti, rezervaciju za ovaj događaj zatvaramo već tokom oktobra mjeseca usljed ogromnog broja upita. Pojedini izvođači su po prvi put nastupili za vrijeme novogodišnjih praznika u hotelskom ambijentu (Dino Merlin i Zdravko Čolić) imajući u vidu visoke zahtjeve u organizaciji muzičkih nastupa. Proslava za 2020. godinu je protekla uz muziku Severine, Aca Pejovića, Tijane Dapčević, Nine Badrić, Dejan Petrović Big benda, Hua hua bend dok je voditeljka programa bila Nina Radulović. Tokom popodnevnog programa goste je zabavljao popularni Zlopi. Usled aktuelne situacije sa pandemijom, Doček za 2021.godinu nije organizovan.



Doček Nove 2020. godine u hotelu Palas

Društvo je i ove godine bilo korisnik plažnih površina u Budvi i Petrovcu i to za hotele Aleksandar, Palas i Castellastva. Na plažama su postavljene kvalitetne ležaljke i suncobrani koji su se bojom uklopili u ambijent. Plaže posjeduje svoju radnu snagu i spasilačku službu.



Plaža hotela Palas

Hotel Castellastva usled pandemije izazvane virusom COVID 19 u 2020. godini nije radio. Hotel je ugovorom o privremenom korišćenju bez naknade ustupljen Upravi za imovinu Crne Gore za potrebe sprovođenja mjera karantina odnosno za smještaj crnogorskih građana pristiglih iz inostranstva. Ugovor je zaključen 27.marta 2020.godine i buduci da hotel Castellastva nije bio stavljen u funkciju mjera karantina, isti je raskinut 20. maja 2020. godine.

Hotel Aleksandar tokom sezone je samo nudio smještaj gostiju a turisti su se hranili u okviru TN Slovenska plaža. U dijelu važnih događaja iz ovog objekta Društva, važno je navesti učestvovanje u organizaciji Evropskog prvenstva za mlade boksera u toku mjeseca novembra. U periodu 11-23.11.2020. godine svi učesnici sportskog događaja su bili smješteni u hotelu Aleksandar. U tom periodu imali smo na smještaju 270 gostiju i ostvareno je skoro 3.000 noćenja od strane gostiju iz ukupno 22 države.

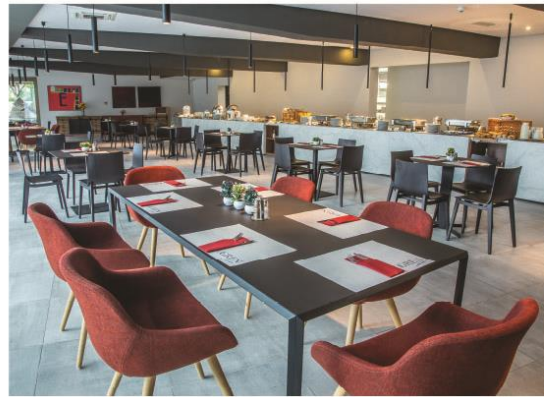
Služba IT u toku poslednjih par godina dobija značajnije budžete u odnosu na godine prije toga jer postoji razumijevanje, da ulaganje u ovaj dio kompanije stvara preduslove za primjenu raznih savremenih alata u poslovanju koji su nam neophodni. Za proteklu godinu je bilo planirano niz ulaganja u infrastrukturu od čega se odustalo zbog prioriteta u održanju likvidnosti Društva. Za nastupajuću godinu planirana su sledeća ulaganja:

- Adaptaciji jedne od kancelarija u hotelu Palas koja bi se pretvorila u glavni data room i čvorište poslovne mreže za hotele Palas, Castellastva i depadans Palas Lux u Petrovcu ;
- Realizacija eksternih DNS servera, čime bi smanjili zavisnost koje imamo oko mail servera sa provajderima m:tel i T-com ;
- Aktivacija URL filetring-a na FortiGate-u, definicija željenih polisa, provjera filtriranja saobraćaja i pristupa neželjenom sadržaju. URL filtering omogućava kontrolu pristupa web sadržaju, sa čime bi pojačali nivo zaštite u kompaniji ;

- Kreiranje HA rješenja za FortiGate 50E. Ovo rješenje omogućava nesmetan internet servis u slučaju ispada primarnog uređaja.



Lobby hotela Mogren



Detalji ambijenta Gradske kafane i pansionskog restorana hotela Mogren

U dijelu planiranih rezultata za nastupajuću godinu, očekivanja menadžmenta Društva su pozitivna. Prezentiranim planom noćenja za 2021. godinu ostvarilo bi se cca 60% noćenja ostvarenih u referentnoj 2019. godini. Na istom nivou su planirani i prihodi za narednu godinu a očekivanja su da dobit u 2021.godini bude 209.027 EUR. Planirano je da sve poslovno-profitne jedinice u sklopu Društva poslovnu 2021. godinu završe sa pozitivnim rezultatom.

Navedeni podaci, koji izražavaju očekivanja menadžmenta Društva, se moraju posmatrati u svjetlu očekivanja kraja pandemije. U slučaju brzog završetka vakcinacije kritičnog broja populacije u zemlji (60-70%) i u roku do početka glavne turističke sezone, stvaraju se pretpostavke da se mogu očekivati turisti i sa tzv. "zapadnih" tržišta. Takođe je bitno na kakav i koliko restriktivan način će biti definisani protokoli putovanja (COVID pasoši i sl.) da bi se mogla očekivanja ostvariti. Turisti sa ostalih "tradicionalnih" tržišta će biti naši gosti tokom tri mjeseca glavne sezone ali to nije dovoljno za početak oporavka cijelokupne grane.

Projektovani bilans uspjeha za 2021.godinu:

BILANSA POZICIJA	2021
I. POSLOVNI PRIHODI	12.773.723
II. POSLOVNI RASHODI	12.503.441
A. POSLOVNI REZULTAT (I-II)	270.282
B.FINANSIJSKI REZULTAT	- 49.021
C. REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI	- 12.233
D. REZULTAT POSLOVANJA PRIJE POREZA NA DOBIT (A+B+C)	209.028

Planovi se rade na osnovu projekcija prihoda i rashoda svakog sektora i službe u Društvu.

Budući razvoj Društva će u dobroj mjeri zavisiti od ulaganja u svoje zaposlene kao ključnog faktora uspjeha na dug rok. Hotelijerstvo je privredna grana koja se definiše kao radno intezivna grana ekonomije pa time dobija posebno važno mjesto u razvoju privrede svake zemlje.

5. Podaci o aktivnostima istraživanja i razvoja sa naglaskom na ulaganja u obrazovanje zaposlenih i odnosa Društva sa drugim zainteresovanim javnostima

Kao jedno od najvećih poslodavaca na prostoru budvanske opštine, Društvo želi da obezbijedi svakom svom zaposlenom visoke standard bezbjednosti i zdravlja i na taj način doprinese sveukupnom poslovnom učinku. S obzirom da u različitim formama poslovno djeluje duži niz godina, doprinos kompanije društvenoj zajednici je nemjerljiv.

Tabela pregleda broja zaposlenih u Društvu na 31.12.2020. po rodnoj strukturi :

	Rodna struktura	
	Muški rod	Ženski rod
Ukupno po rodu	182	170
Ukupno	352	

U Društvu je shodno rodnoj strukturi, na kraju protekle godine bilo 170 pripadnica ženskog pola i 182 osoba muškog pola. Mišljenja smo da je struktura zaposlenih shodno polu skoro u potpunosti uravnotežena, kako se može vidjeti u gornjoj tabeli.

Smatramo da starosna struktura u Društvu nije idealna ali se u posljednjem 5-godišnjem periodu popravila na bolje. Naime značajan broj starijih kolega je uz sporazumni raskid i isplatu otpremnine napustio Društvo. Njihovo mjersto su zauzele mlađe kolege i sa statusom ugovora na određeno.

Kolektivnim ugovorom Društva , a shodno Ustavu Crne Gore i Zakonu o radu, nema diskriminacije prilikom zapošljenja radnika, a svi zainteresovani imaju isti tretman u odnosu na starost, pol, polnu orijentaciju, vjeroispovijest, nacionalno porijeklo, političku pripadnost. Isti tretman se podrazumijeva i tokom radnog angažmana svih radnika.

Prateći smjernice Vlade Crne Gore o upošljavanju domaće radne snage Društvo se za sezonske poslove prevashodno orijentiše na crnogorske državljane. Statistika povratka sezonaca u radni angažman Društva , za predhodni period, govori da se na poslove tokom ljetnje turističke sezone vraća oko 2/3 radnika. Ovaj statistički podatak kaže da zaposleni smatraju našu kompaniju za odgovorno privredno društvo koje se adekvatno odnosi prema svojim zaposlenima kao i da su uslovi rada za njih prihvatljivi. Pomenuti podatak je posebno važan kada smo svjesni da je problem obezbjeđivanja adekvatne radne snage akutan problem turističke branše a sve je izvjesnije da će problem u budućem period eskalirati. Svjesni ovih tendencija kadrovska služba u saradnji sa menadžerima hotela organizuje "Career Day" koji se obično održava početkom marta mjeseca i na kojem su se u direktnom kontaktu sa zainteresovanim radnicima prikupljaju biografije za potrebna zanimanja. Tokom 2020.godine je ovaj događaj izostao jer je to upravo bio dio godine kada je postojala naredba o prekidu radnih aktivnosti usled pandemije corona virusa.

Tabela pregleda **prosječnog broja zaposlenih** u Društvu za 2020.godinu po vrsti zapošljenja sa uporednim podacima za predhodnu godinu:

Period Status	Stalni radnici		Radnici na određeno		Sezonci - rezidenti		Sezonci - nerezidenti		Ukupan broj radnika			
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	Index	2020-2019
Prosječan broj	201	200	57	97	330	113	12	2	600	412	-31%	-188

Odnos prema mladima je posebno važan u Društvu, što se može zaključiti i vidjeti putem podataka da je 67 osoba primljenih za pripravnički staž u periodu od 2010-2020.godine.

Status zaposlenog invalida imala su 2 izvršioca u prošloj godini, a kompanija je kao društveno odgovoran subjekat u 2019.godini Fondu za invalide uplatila 34.475 EUR, što je iznos koji je rijetko koje privredno društvo u Crnoj Gori izdvojilo kao pomoć hendikepiranim građanima.

Kako je problem angažovanja adekvatne radne snage aktuelan u cijelom regionu sa istim preprekama se suočava i naše Društvo. Politika obuke, unapređenja znanja i vještina zaposlenih sprovodi se u skladu sa Zakonom o radu, a plan obuke definisan je Kolektivnim ugovorom u Društvu. Svake godine se radi Godišnji plan edukacije zaposlenih i isti sprovodi po svim planiranim mjerama.

Polazeći od novog Zakona o radu, usvojen je Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta Društva čime su organizacija i poslovne funkcije kompanije usklađene sa standardima hotela srednje i visoke kategorije. Usvojena organizacijska rješenja sa utvrđenim brojem zaposlenih predstavljaju čvrst temelj za budući razvoj.

Vrijedno je navesti da se tokom 2020.godine nastavilo smanjenje broja zaposlenih na neodređeno vrijeme po osnovu isplate otpremnina zaposlenima. Po ovom osnovu Društvo je u protekloj godini napustilo 29 radnika a od 2007.godine čak 274 zaposlena radnika.

Kao mjera racionalizacije troškova u toku veoma loše turističke sezone 2020.godine, donesena je odluka da se lični dohodci umanje za sve zaposlene. Tako je u periodu april, maj, jun zarada bila umanjena za 10% dok je za mjesec oktobar, novembar i decembar umanjeno iznosilo 15%. Društvo je dobilo i subvencije zarada od strane države u vrijednosti od 800.000 EUR tokom protekle godine.

Cilj Društva se ogleda i u tome da obezbijedi uslove svojim zaposlenima u kojima radne aktivnosti neće rezultirati nanošenjem bilo kakve štete ljudima. Program Zaštite na radu se kao takav, zvanično sprovodi u Društvu još od 2004. godine. Svaki sektor posjeduje sistem upravljanja bezbjednošću i zdravljem na radu, bezbjedno radno okruženje i adekvatnu zaštitnu opremu. Zaštita na radu sprovodi se u skladu sa Zakonom o zaštiti imovine i lica i u tom smislu usvojen je Pravilnik o zaštiti i zdravlju na radu čijim su odredbama utvrđeni postupci i način ostvarivanja sprovođenja zaštite imovine i lica. U skladu sa odredbama Pravilnika određuje se politika sigurnosti na radu koja se ogleda u primjeni sredstava zaštite na radu, periodičnih i redovnih ljekarskih pregleda radi osposobljenosti za određeno radno mjesto kao i rukovanje i servisiranje atesti sigurnosne opreme u protivpožarnoj zaštiti. Tokom protekle godine kao rezultat predhodno usvojenih pravilnika organizovano je stručno osposobljavanje za 10 novozaposlena radnika, pretežno sezonskih radnika, za bezbjedan rad sa izdatim uvjerenjima. Shodno zakonskoj obavezi, organizovani su specijalistički pregledi za 32 zaposlena radnika na radnim mjestima sa posebnim uslovima rada. Predviđene redovne aktivnosti kao što su pregled PP aparata, hidranata, centrala za automatsku dojavu požara, provjere panic rasvjete obavljene su u predviđenim terminima i bez grešaka. Tokom protekle godine nije bilo prijavljenih povreda na radu u okviru Društva.



Prikaz obuke iz protivpožarne zaštite na radu

U novembru mjesecu 2019. godine po prvi put je urađen Plan zaštite obavezno šticećenog objekta za TN Slovenska plaža a tokom 2020.godine je isti plan urađen i za hotel Aleksandar. Plan je zakonska obaveza i namjenjen je kako pripadnicima agencije za obezbjeđenje, tako i nadležnom državnom organu radi kontrola usklađenosti planskih mjera sa zakonskim okvirom. Dokument služi i zaposlenima u Društvu da bi jasno razdvojili nadležnosti u domenu bezbjednosti. Nakon TN Slovenska plaža navedeni dokument će biti urađen i za ostale hotele u Društvu. Navodimo da je tokom protekle godine instalirano 2 NVR uređaja (snimača) kao i 57 IP kamera na različitim pozicijama na prostoru TN Slovenska plaža.

Vežano za politiku borbe protiv korupcije napominjemo da je Društvo u 2020. godini, saglasno Zakonu o sprečavanju korupcije (Sl.List Crne Gore, br.53/14), donijelo Plan integriteta, koji je objavljen na našoj web stranici. Plan integriteta je interni antikorupcijski dokument u kome je sadržan skup mjera pravne i praktične prirode kojima se sprečavaju i otklanjaju mogućnosti za nastanak i razvoj različitih oblika koruptivnog i neetičkog ponašanja u Društvu. Plan integriteta je rezultat samoprocjene izloženosti Društva rizicima za nastanak i razvoj korupcije, nezakonitog lobiranja i sukoba interesa, kao i izloženosti etički i profesionalno neprihvatljivim postupcima. Shodno ovom dokumentu imenovan je i menadžer integriteta koji prati sprovođenje plana i svake godine dostavlja izvještaj Agenciji za sprečavanje korupcije. Za menadžera integriteta imenovan je Duško Nikolić.

Odnosi Društva sa okruženjem

Hotelske kompanije shodno djelatnosti kojom se bavi imaju odnose sa mnogim eksternim javnostima. Ovdje nije izuzetak ni naše Društvo a obzirom da smo zvanično najveća hotelska kompanija u Crnoj Gori imamo veliki broj partnera iz svih segmenata djelovanja. U okviru strukovnih udruženja naglašavamo saradnju i članstvo u sledećim institucijama:

- Privredna komora Crne Gore ;
- Unija poslodavaca Crne Gore ;
- Nacionalna turistička organizacija ;
- Turistička organizacija Opštine Budva.

Kroz prisustvo u izvršnim organima navedenih udruženja (Skupština i Upravni odbor), participiramo i u donošenju odluka i programa koje se tiču hotelijerstva i ugostiteljstva.

U odnosima sa lokalnom upravom i kao partner u poslovnom ambijentu Društvo, zavisno od djelatnosti, saraduje sa društvima ograničene odgovornosti, čiji je osnivač Opština Budva. Shodno Odlukama donešenim od strane Skupštine Opštine Budva, koje se odnose na društva ograničene odgovornosti i čije usluge koristi naša kompanija, sve zakonom utvrđene lokalne takse, porezi i prirezi (Mediteran reklame, Turistička organizacija i dr.), kao i komunalne obaveze za isporuku vode i odvoz smeća se izmiruju bez bilo kakvog kašnjenja. Saradnja sa drugim preduzećima čiji je osnivač Država Crna Gora, a koje su usko vezane za djelatnost na lokalnom nivou (JP "Morsko dobro", Poreska uprava CG, Uprava za nekretnine, Državni arhiv CG) se ostvaruje bez prepreka.

S obzirom da je turistička industrija privredna grana koja se karakteriše kao izuzetno radno intenzivna, nezaobilazna je i saradnja sa stručnim školama i fakultetima. Postoji dugogodišnja saradnja Društva sa srednjim i visokim školama na osnovu kojih se angažuje kadar za djelatnost kojom se bavi Društvo. Prevažadno se saradnja ostvaruje kroz angažovanje učenika i studenata u obavljanju praktične nastave-rada na sezonskim poslovima. Shodno navedenom Društvo je u prošlih par godina saradivalo sa:

- Visokom hotelijerskom školom iz Beograda, za oblast stručne prakse i stručno aplikativnih predmeta studijskog programa hotelijerstvo, restoraterstvo i gastronomija;
- Univerzitetom Donja Gorica (UDG) za obavljanje stručne prakse na realizaciji nastavnog programa za tu školsku godinu za studente turizma i ugostiteljstva kao i za studente i đake iz okruženja koji su na osnovu sporazuma između univerziteta obavljali stručnu praksu posredstvom UDG. Stručna praksa obuhvata poslove iz oblasti hotelijerstva, restoraterstva i gastronomije;
- JU Srednjom ekonomsko-ugostiteljskom školom iz Nikšića, ugovor o obavljanju profesionalne prakse u hotelima Društva. Praksa podrazumjeva kompletan program te školske godine i obavlja se pod nadzorom instruktora praktičnog obrazovanja;
- Unijom srednjoškolaca Crne Gore prema projektu „Akcioni dan“ a odnosi se na poslovnu saradnju kroz volonterski rad u oblasti ugostiteljstva. Volonterski poslovi izvode se u okviru svog obrazovnog profila.

Sindikata u Društvu je organizovan na osnovu slobode udruživanja i stekao je reprezentativnost od strane poslodavca. U skladu sa Zakonom o radu i Zakonom o reprezentativnosti sindikata, zaposleni ostvaruju svoja prava koja su definisana i Kolektivnim ugovorom Društva. U Društvu postoji jedna Sindikalna organizacija koja obuhvata sve profitne jedinice i Sektore. Član je Granskog sindikata turizma i ugostiteljstva na nivou Države i Saveza sindikata Crne Gore kao stalni član Skupštine i Glavnog odbora.

U skladu sa Zakonom u Društvu su donešeni akti za borbu protiv korupcije i u neposrednoj saradnji sa Agencijom ostvaruju se određena prava na način što se program rada i djelovanja u borbi protiv korupcije objavljuje na sajtu Agencije. U skladu sa prethodnim, a po upitniku Agencije, dostavlja se odgovor 2 puta godišnje u vezi borbe protiv korupcije, koji su takođe objavljeni i na sajtu Društva.

U skladu sa Statutom i ovlaštenjima, Odbor direktora i Izvršna direktorica donose Odluke o sponzorstvima, pomoćima i donacijama. Sponzorstava se dodjeljuju sportskim ekipama za sve kategorije (juniori, omladinci, seniori) za unapređenje sporta na teritoriji Opštine Budva (teniser Mario Aleksić, Rukometni klub Budvanska rivijera, Odbojkaški klub Mediteran, Odbojkaški klub Libero, OFK Petrovac, i dr.). Poseban akcenat je stavljen na humanitaran rad i pomoći nevladinom sektoru (Crveni krst, Puževa kućica, „Mladost“-Bijela, Komanski most-Podgorica, Rotary klub i sl.), predškolskim ustanovama u Budvi, zdravstvenim ustanovama sa teritorije cijele države (KBC-Podgorica, Bolnica Risan, Bolnica Kotor, Bolnica Brezovik, Bolnica Cetinje) kao i osnovnim i srednjim školama u Opštini Budva.

U dijelu primjene ekonomskog patriotizma, koji se mjerama Vlade Republike Crne Gore promovišu, Menadžerski odbor Društva je usvojio Zaključak o realizaciji zaključaka i preporuka Privredne komore Crne

Gore i zaključenog sporazuma o saradnji Vlade Crne Gore i Privredne komore Crne Gore – Program promocije domaćih proizvoda – „Kupujmo domaće“ iz 2018. godine. Cilj je da se izborom domaćeg proizvoda neposredno doprinese rastu domaće ekonomije, sigurnosti postojećih i otvaranju novih radnih mjesta, čime se obezbijeduje više novca za plate, penzije, obrazovanje, zdravstvo, kulturu, sport i brigu o onima kojima je potrebna. Na pomenuti način Društvo se dodatno profiliše kao društveno odgovorna kompanija koja usvaja i primjenjuje ekonomsku saradnju između privrednih društava u Crnoj Gori.

Kao velika kompanija koja ima potrebu da komunicira sa širokim krugom subjekata značajno koristimo usluge svih medija.

Solidarnost na djelu tokom pandemije COVID 19 virusa

Kao preduzeće čije se poslovanje zasniva na principima društvene odgovornosti, Društvo je doniralo iznos od 10.000 EUR Nacionalnom koordinacionom tijelu za zarazne bolesti, za nabavku neophodne medicinske opreme u prevenciji i liječenju građana od virusa COVID-19. Odmah nakon toga, Sindikalna organizacija Društva je pokrenula prikupljanje sredstava u solidarni fond, kroz odvajanje jedne dnevnice od martovske zarade svakog zaposlenog. Na taj način je prikupljeno 9.200 EUR. Menadžment je podržao i ovu inicijativu Sindikalne organizacije, i donirao identičnu sumu, pa je tako NKT-u uplaćeno dodatnih preko 18.000 EUR od strane zaposlenih u Društvu. Članovi Odbora direktora, kako oni ispred državnih organa, tako i privatnog sektora, su se samoinicijativno odrekli tromjesečne naknade za svoj rad, kako bi dali svoj doprinos poslovanju u uslovima krize.

Društvo je tokom sezone ustupilo bez naknade na korišćenje Hotel “Castellastva” u Petrovcu Upravi za imovinu i to za potrebe sprovođenja mjera karantina. Radi se o reprezentativnom hotelu kategorije 4*, sa uslovima za puni komfor tokom boravka. Uprava za imovinu, u skladu sa propisanim zdravstvenim standardima, je obezbjedilo svu neophodnu logistiku za boravak lica u karantinu.

U saradnji sa Nacionalnim koordinacionom tijelom za zarazne bolesti i Institutom za javno zdravlje, kompanija je obezbjedila preko 1.000 kompleta neophodne posteljine za potrebe opremanja privremene bolnice u Bemax areni u Podgorici, gdje je bio planiran smještaj pacijenata oboljelih od korona virusa sa lakšim simptomima.

Društvo je pružilo podršku i Crvenom krstu Budva, čiji su volonteri vrijedno pomagali najugroženijem stanovništvu. Bili smo prva kompanija na području Opštine Budva koja je podržala akciju #OstaniDoma, i na svim bilbordima koje kompanija koristi za oglašavanje postavili poruku “Ostani doma” a sve sa ciljem da se i ovim putem ukaže građanima koliko je važno da se pridržavaju propisanih mjera i ostanu u svojim domovima.



Jedan od bilborda HG Budvanska rivijera

6. Informacije o otkupu sopstvenih akcija, odnosno udjela

U proteklom periodu Društvo nije radilo otkup sopstvenih akcija. Društvo ima kvalitetnu saradnju sa zastupnikom na crnogorskom tržištu kapitala firmom PG Broker d.o.o. Podgorica u dijelu davanja preporuka za prodaju/kupovinu akcija na Montenegro berzi.

7. Postojanje poslovnih jedinica

Društvo u svojoj strukturi nema predstavništva, filijale ili djelove društva u drugoj državi. Međutim svoju organizaciju je prilagodilo prostornoj raspoređenosti hotela i od njih napravila profitne jedinice. Društvo raspolaže sa ukupno 5 hotela koji su geografski raspoređeno duž cjelokupne budvanske rivijere od Petrovca do budvanskog Starog grada.

U narednom grafiku je dat prikaz geografskog prostora na kojem se nalaze hoteli Društva:



Dispozicija hotela na prostoru cjelokupne budvanske rivijere daje na atraktivnosti ponude Društva i daje lijepu perspektivu daljnjeg kvalitativnog razvitka kompanije. U okviru svoje ponude smještaja Društvo raspolaže i sa velikim brojem pratećih sadržaja (barovi, restorani, poslastičarnice, gradske kafane, bazeni, butici i ostali prodajni prostori, parking prostori, parkovi, i dr.) kako se može i vidjeti u tabelarnom prikazu koji slijedi.

Društvo u svom vlasništvu raspolaže sa sledećim objektima:

Profitna jedinica - hotel	TN SLOVENSKA PLAŽA	ALEKSANDAR	PALAS	PALAS LUX	CASTELLASTVA	MOGREN	UKUPNO HG
Godina izgradnje	1984	1988	1983	2019	1973/2014	1983	
Kategorija (broj zvjezdica)	3 i 4	4	4+	4	4	3	
Površina hotela m ² - objekat	60.401	10.280	11.500	5.449	12.010	1.776	101.416
Površina hotela - zemljište	174.736	17.137	18.022	1.713	10.841	3.438	225.887
Broj ležaja	1.985	454	342	96	370	106	3.353
Broj smještajnih jedinica (soba)	1.016	187	171	48	185	49	1.656
jednokrevetne sobe						8	8
dvokrevetne sobe	813	144	149	32	171	28	1.337
trokrevetne sobe			18			9	27
apartmani	203	43	4	16	14	4	284
Broj restorana i barova	7	3	3	2	2	3	20
Broj sjedišta u restoranima i barovima	1.650	460	580		360	430	3.480
Broj bazena	2	3	2	-	1	-	8
Broj parking mjesta	400	80	50	-	30	-	560
Udaljenost od plaže (metara)	50	50	30	30	100	30	

Turističko naselje **Slovenska plaža** locirano je na oko 500m od centra Budve i Starog grada i na samo 50m od plaže. Osmišljen je i radi po principu hotelskog resort-a. Kompleks sačinjavaju 10 funkcionalnih cjelina (vila) od kojih su 4 kategorisane sa 4 zvjezdice a preostale vile sa 3+ zvjezdice. Od ostalih sadržaja važno je reći da posjeduje 2 bazena, dječji park, teniske terene, teren za mali fudbal, sopstveni parking sa 400 mjesta,

restorane, barove i velike površine pod zelenilom. Hotel je otvoren u period od maja do oktobra mjeseca. Pojeduju ECO LABEL i TRAVELLIFE GOLD sertifikat koji definiše hotelske usluge kod kojih se posebna pažnja daje na očuvanje životne sredine na održivoj osnovi. Takođe posjeduje sertifikate za integrisani sistem menadžmeta međunarodnih standarda ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 i ISO standard 22000 za bezbjednost hrane i pića.



TN Slovenska plaza

Hotel **Aleksandar** je porodični klub hotel koji je lociran na 20m od mora i 15 minuta hoda od Starog grada. Nalazi se u neposrednoj blizini TN Slovenska plaza. Hotel radi u periodu od aprila do oktobra i u svom prostoru ima dodatne sadržaje koji uključuju 3 bazena, parking, kozmetički salon, teretanu, itd. Hotel je prilagođen roditeljima sa djecom kao i gostima koji žele da uživaju u fitness programu. Jedini je hotel u Društvu koji posjeduje smještajne kapacitete za smještaj invalida. Takođe, posjeduje sertifikat za integrisani sistem menadžmenta ISO standard kao i licencu TRAVELLIFE GOLD.



Hotel Aleksandar

Hotel **Mogren** je gradski hotel koji se nalazi u centru Budve i predstavlja jedan od najprepoznatljivijih simbola grada. Ime je dobio po istoimenoj plaži od koje se nalazi na udaljenosti od 150m . Izgradjen je 1934. godine u svom prvom izdanju a nakon toga i renoviran više puta od čega je najznačajnije bilo 1983. godine. Hotel je poznat po svojoj tarasi koja se nalazi 20 metara od Starog grada i funkcioniše kao Gradska kafana. Tokom 2018. godine prostor Gradske kafane, lobby-ija, restorana i recepcije je renoviran i doveden u rang hotela sa 5*. Hotel je nosilac oba sertifikata kao i prethodna dva hotela. Tokom 2020. godine nije radio smještajni dio hotela jer je bila planirana rekonstrukcija cjelokupnog smještajnog dijela ali je aktuelna pandemija COVID 19 zaustavila planove. Projektom je predviđena rekonstrukcija smjestajnog dijela i dovođenje na nivo kvaliteta od 5*.



Budući izgled Hotela Mogren

Hotel Palas se nalazi u Petrovcu na samoj obali mora. Izgradjen je 1983. godine i radi na principu porodičnog hotela. Prepoznat je na tržištu kao idealan prostor za porodične odmore, kongresni turizam, organizaciju vjenčanja, svečane proslave i vjenčanja. Dobitnik je svjetski poznate nagrade **World Luxury Hotel Awards** u domenu organizacije vjenčanja. U samom objektu nalazi se moderan Spa centar sa dva bazena, teretanom, kuglanom, trim cabinet, bilijar klubom, dječjom igraonicom i kongresnom salom. Posjeduje sve navedene sertifikate i licence iz ISO 22000 seta standarda. U toku 2020. godine dobio je depadans u vidu objekta Palas lux. Depadans raspolaže sa 32 dvokrevetne sobe i 16 de lux partmana ukupnog smještajnog kapaciteta 96 kreveta. Najluksuzniji je objekat u ponudi Društva.



Tarasa Hotela Palas u Petrovcu



Jedan od apartmana Palas Lux

Hotel **Castellastva** je lociran na oko 100m od plaže i samo 150m od centra Petrovca. Hotel je izgradjen 1973.godine i kompletno renoviran 2014.godine kada mu je i povećan kapacitet. Nakon obimne rekonstrukcije postao je dio Tukan kluba turoperatora TUI Rusija. Hotel raspolaže sa bazenom, multifunkcionalnom salom, wellness i Spa centrom i igraonicom kao i drugim sadržajima koji podrazumijeva moderan porodični hotel. Posjeduje isti standard poslovanja kao i ostali hoteli u Društvu..



Bazen hotela Castelastva u Petrovcu

8. Podaci o finansijskim instrumentima koji se koriste ako su od značaja za procjenu finansijskog položaja i uspješnosti poslovanja

Društvo je osnovano kao akcionarsko društvo i kotira se na Montenegro berzi AD Podgorica.

U svom portfoliju posjeduje hartije od vrijednosti na 31.12.2020.godine :

Emitent	Simbol	Broj	Nominalna vrijednost
OBVEZNICE - CRNA GORA	GB24	600	1.000
MONTENEGRO AIRLINES	MOAR	121	8,855
MONTENEGROTURIST	MOTU	188.372	3,93

Društvo je tokom 2020.godine donijelo odluku o prodaja akcija Osiguravajućeg društva "Swiss osiguranje" AD kojih je posjedovala u broju 1.210 i to po cijeni 10,66 EUR po akciji.

Dva predstavnika Društva imenovani su za članove Odbora direktora "Montenegroturist " AD u toku 2020.godine.

Društvo nema u svom vlasništvu druge hartije od vrijednosti ili njihove derivate jer takvi instrumenti nisu u širokoj upotrebi, niti postoji organizovano tržište takvih instrumenata u Crnoj Gori. Takođe ne vrši tzv. "hedgeing" valuta u svom bazičnom poslu jer sve ugovore zaključuje u EUR valuti.

9. Upravljanje finansijskim rizikom

Preporučena struktura **Menadžerskog izvještaja** predviđa 3 odvojena dijela koja obrađuju oblast rizika u poslovanju i to po sledećim tačkama:

- Informacije o ciljevima i metodama upravljanja finansijskim rizikom pravnog lica, uključujući politiku izbjegavanja ili smanjenja gubitaka za svaku veću vrstu najavljene transakcije za koju se koristi zaštita od rizika ;
- Informacije o izloženosti pravnog lica rizicima cijena, kreditnim rizicima, rizicima likvidnosti i rizicima novčanog toka ;
- Ciljevi i politike u upravljanju finansijskim rizicima, rizicima i neizvesnostima poslovanja zajedno sa politikom zaštite svake značajne vrste planirane transakcije za koje se koristi zaštita.

S obzirom da je teško jasno razdvojiti navedena 3 dijela izvještaja u nezavisne dijelove, čini nam se logičnim i razumnim da se tema rizika u poslovanju objedini u jednu oblast koju smo imenovali "Upravljanje finansijskim rizikom" i na taj način će biti tretirana u daljnjem tekstu.

Upravljanje rizikom Društva je strukturiran, konzistentan proces identifikovanja, procijene, odlučivanja i izvještavanja o šansama i prijetnjama koje utiču na ostvarenje ciljeva, koji se odvijaju u čitavom Društvu. Upravljanje rizicima u Društvu je usmjereno na minimiziranje potencijalnih negativnih uticaja i isticanje mogućnosti na finansijsko stanje i poslovanje Društva u situaciji nepredvidivosti finansijskih tržišta. U skladu sa prirodom posla i okruženjem u kome posluje, Društvo razvija sebi svojstveno pravila za upravljanje rizicima.

Društvo je u svom redovnom poslovanju izloženo finansijskim rizicima od kojih su najznačajniji sledeći:

- Tržišni rizici ;
- Rizici likvidnosti ;
- Kreditni rizici.

Rizici koji proističu iz odnosa sa okruženjem a ponajviše sa drugim privrednim subjektima podilaze pod **tržišne rizike** i u narednim redovima ćemo predstaviti najznačajnije rizike odnosno one koje ostvaraju najveći uticaj na poslovanje našeg Društva.

U periodima kada traje ekonomska kriza prosječan turista se teže odlučuje da svoj novac troši na putovanja. U takvim uslovima dolazi do ukupnog pada potražnje za hotelskim uslugama usljed *rizika koji proističu iz ekonomskih i političkih kretanja*. Takva situacija je bila u periodu 2008-2010. godine kada je došlo do pada potražnje i za uslugama našeg Društva. Dobrim poslovnim odlukama u proteklom periodu koje su se bazirale na poboljšanju kvaliteta smještaja i diversifikacijom tržišta odakle dolaze naši gosti, posledice krize su amortizovane. Politika "ne sva jaja u istu korpu" se pokazuje izuzetnom uspješnom u našem slučaju. Preraspodjela prodaje kapaciteta sa tzv "istočnog" tržišta ka tržištima EU zone i na kraju cijelog svijeta, svoj zamah doživljava u proteklih nekoliko godina.

U protekloj godini svi smo akteri pandemije COVID 19 virusa koja je drastično pogodila cijeli svijet. U uslovima pandemije teško je bilo poslovati i u elementarno važnim djelatnosti a posebno u osjetljivim kao što je to turizam. Situacija kada ljudi primarno brinu za svoje živote zasigurno teško će se odlučivati da putuju i troše sredstva. Podatak da je pad u 2020.godine na nivou svijeta u dijelu ostvarenih noćenja bio 80%, i najveći ikad zabilježen, govori da je cilj poslovanja u 2020. godini ,a vjerovatno i u narednoj, samo preživjeti.

Na fonu navedenog, s vremena na vrijeme se u poslovanju pojavljuje nesistemska rizik koji drastično mijenja uslove rada. Većina poslovnih djelatnost je osjetila pad aktivnosti a turistička grana još i najviše. Kako je u pitanju djelatnost čija je priroda usko povezana sa dosta drugih privrednih grana, efekti na cjelokupnu privredu su vrlo loši. U takvim uslovima se postavlja pitanje kako službe koje se bave procjenom rizika i njihovim minimiziranjem, mogu biti od koristi da Društvo bude adekvatno pripremljeno za ovakve pojave. Generalan je stav da se u dijelu prevencije malo što može uraditi jer su u pitanju globalne pojave na koje se na mikro nivou ne može uticati. U dijelu reakcija nakon pojave takvog rizika, akcentat se stavlja na mjere zaštite zaposlenih od zaraze a na sledećem nivou i svih gostiju. Mišljenja smo da donošenjem procedura i mjera za postupanje u tim situacijama i njihovom striktnom primjenom se može dosta pomoći kompaniji. Naime ako se bude reagovalo promptno na pojavu i strogo se budu primjenjivali mjere posledice rizika, kao što je ovogodišnji od pandemije, šteta se mogu minimizirati. Prevashodno se ovdje misli na zdravlje svih zaposlenih i gostiju. Ne treba zanemariti i da se ovakvim postupanjem smanjuje i reputacioni rizik i čuva postojeći ugled i reputacija kompanije. U situaciji kada pandemija bude pri kraju i počne se vraćati poslovanje u normalne uslove, gosti će odlučivati po novim preferencijama od kojih će najvažnije biti one koje se tiču zdravlja, higijene i ukupnih uslova rada u novim uslovima. Kompanije koje su takve mjere primjenile od ranije lakše će se prilagoditi i imaće konkurentsku prednost na tržištu. U takvom ambijentu adekvatna procjena rizika poslovanja će se posmatrati u novom svjetlu.

Društvo ne posluje u okviru nekog drugog brand-a hotelske industrije tako da ne podliježe tzv. *brand reputation riziku*. Ovaj rizik se javlja kada se dese problemi u poslovanju nekog globalno poznatog brand-a pa se, kao u sistemu spojenih sudova, kriza prenosi u sve jedinice tog sistema bez obzira da li posluju dobro ili loše na pojedinom tržištu. Društvo je izgradilo sopstveni brand u okviru kojeg posluje i po osnovu kojeg se izborilo za svoje mjesto na tržištu.

Cjelokupna turistička privreda u Crnoj Gori je, i prije pojave COVID 19, bila pod jakim *sezonalnim* uticajem-*rizikom* jer je ponuda u najvećoj mjeri emitivna ka drugim državama i to onim koja imaju percepciju naše ponude kao izrazito ljetne. Takva je situacija je i sa ponudom Društva koja je skoro u potpunosti orijentisana na period ljetnje turističke sezone i period od 01.05.-01.10. tokom godine . Prethodne tri-četiri godine ulažu se značajni naponi da se ova dugotrajna strategija dopuni i razradi ponudama hotela Palas i Mogren koji rade tokom cijele godine. Uprava Društva kroz analizu i shodno tome organizovanim događajima priprema posebne ponude za konferencije, seminare, vjenčanja, dočeke, državne praznike i sl. kojima produžava rad hotela. Tokom zimske sezone 2020. godine ova praksa se nije nastavila jer su na snazi mjere zaštite od corona virusa pa nije bilo ekonomske logike držati otvorene hotele sa pomenutim mjerama.

Naše Društvo nije izloženo *deviznom riziku* kao jednom od najvažnijih rizika tržišne prirode. Naime naši poslovni partneri i gosti sa kojim Društvo posluje, su sa tržišta gdje je Euro novčana valuta plaćanja. Međutim značajne devalvacije pojedinih valuta u odnosu na Euro čine aranžmane u euroizovanim ekonomijama skupljim i na taj način manje prijemčivim turistima van Euro zone. Devalvacije ruske rublje prije nekoliko godina je primjer ove situacije i u tom periodu jeste došlo do umanjenja tražnje sa „istočnih“ tržišta.

Društvo u svom poslovanju ugovara i alotmanske ugovore sa turooperatorima. Kod ovog vida ugovaranja zakupa smještaja postoji rizik realizacije alotmana jer agencija zakupac ne garantuje popunjenost. Sa namjerom da se smanji rizik potrebno je da sa agencijama ažurno pratimo stanje bukinga i zavisno od toga preduzimati mjere kao što su dodatne reklame korekcije cijena, nova tržišta i dr. . Za sezonu 2020. dobar dio ugovora je imao stavku sa fiksnim zakupom smještaja. Usljed stanja koje je prouzrokovao COVID 19 virus, partneri su insistirali da ne mogu ispuniti ugovorne obaveze o fiksnom zakupu i svi su prešli na alotman ugovor sa obostranom saglašnoću.

Društvo je izloženo raznim *rizicima* i kroz efekte *promjena visine tržišnih kamatnih stopa* koje djeluju na njegov finansijski položaj i tokove gotovine. Krediti povučeni po promenljivim kamatnim stopama izlažu Društvo kamatnom riziku novčanog toka, dok krediti dati po fiksnim kamatnim stopama izlažu Društvo riziku promjene fer vrijednosti kreditnih stopa. U kreditnom portfoliju Društva postoji samo obaveza sa varijabilnom kamatnom stopom. Za sada se efekat varijabilne kamatne stope ostvarivao samo u pozitivnom smjeru jer je EURIBOR od datuma zaduženja u 2015. godini bio u stalnom padu. Važno je navesti da je Društvo izuzetno nisko zaduženo, što značajno umanjuje uticaj ove vrste rizika na poslovanje.

Rizik likvidnosti predstavlja rizik da Društvo neće biti u stanju da izmiri svoje finansijske obaveze po njihovom dospjeću. Upravljanje rizikom likvidnosti ima za cilj da se uvijek obezbijedi adekvatna likvidnost za izmirenje obaveza po dospjeću, kako pod uobičajenim tako i pod vanrednim okolnostima, bez nastanka gubitaka ili rizika od narušavanja reputacije. Koraci koji se primjenjuju za obezbjeđivanje dobre likvidnosti zavise od djelatnosti a uobičajeno se koristi limitiranje iznosa avansnog plaćanja isporučiocima, dobijanje grejs perioda i dužeg roka otplate. Kreditnim rizikom može se upravljati likvidnošću preduzimanjem odgovarajućih aktivnosti i mjera, kao što su procjena rizika poslovne aktivnosti za pojedine partnere, praćenje poslovanja Društva i finansijskog stanja, kao i upravljanje potraživanjima. Naše Društvo prilikom ugovaranja hotelskih kapaciteta, sa garancijom ispunjenja obaveze, predviđa uplatu avansa koji se naplaćuju prije početka i u toku turističke sezone iz čega proizilazi sigurnost naplate prije dolaska gosta. Ovakav način naplate je značajan resurs kako u sigurnosti naplate tako i održavanju likvidnosti, što obezbjeđuje usklađenost rokova priliva i odliva odnosno naplate potraživanja i servisiranje svih obaveza prema državi, zaposlenima, dobavljačima i bankama. Iz gore navedenog proizilazi da Društvo nema problema sa obezbjeđivanjem likvidnosti u svakom datom trenutku.

Važno je napomenuti da je Društvo u proteklom periodu obavilo veliku rekonstrukciju svojih smještajnih kapaciteta koje je u najvećoj mjeri finansirano sopstvenim sredstvima i da ta poslovna odluka nije u bilo kojem trenutku ugrozila likvidnost. Usled dramatičnog pada prihoda tokom 2020. godine postojala je realna situacija da se Društvo suoči sa značajnim porastom rizika likvidnosti. U takvoj situaciji pokazala se ispravnim konzervativna politika čuvanja i akumulacije dobiti iz predhodnog perioda. Zahvaljujući depozitima koji su proizašli iz akumulirane dobiti predhodnih godina, Društvo je plaćalo sve svoje dospjele obaveze tokom 2020. godine. Očekivanje je da će ova sredstva biti dovoljna za funkcionisanje do kraja prvog kvartala 2021. godine kada će biti potrebno zaduženje koje će poslužiti za pripremu sezone.

Kreditni rizik je rizik nastanka finansijskih gubitaka Društva kao rezultat kašnjenja klijenata ili druge ugovorne strane u izmirivanju ugovornih obaveza. Pored odgovarajućih instrumenata obezbjeđenja koje se traže od kupaca (bankarske garancije i mjenice), definisanih procedura koje utvrđuju način određivanja kredit limita kupaca, u slučaju neblagovremenog izmirivanja obaveza kupaca prema Društvu, istima se prekida korišćenje smještajnih kapaciteta. Međutim pored toga, Društvo ima značajnu koncentraciju kreditnog rizika u vezi sa potraživanjima, jer posluje sa velikim brojem komintenata a tim je mogućnost procjene rizika svih partnera otežan. Društvo koristi i sljedeće mehanizmi naplate: reprogramiranje duga, kompenzacije sa pravnim licima, utuženja, vansudska poravnanja i ostalo. Sektor finansija prati kontinuirano naplatu potraživanja i zajedno sa kolegama iz Sektora prodaje vrši primjenu inicijalnih mjera za naplatu. Nakon što se iscrpe mjere koje se primjenjuju od strane ovih sektora pojedinačni problematični slučajevi se prosleđuju Pravnom sektoru koji koristi pravne mehanizme za naplatu potraživanja. Koristan mehanizam za unapređenja naplate potraživanja bio bi sistem mjera koji bi definisao mjere shodno danima kašnjenja pojedinih kupaca što je sugerisano i od strane eksterne revizije.

Upravljanje rizicima kod privrednih društava usmjereno je na minimizovanju potencijalnih negativnih uticaja na finansijsku poziciju kompanije, u situaciji nepredviđivosti u ambijentu u kojem posluje. Upravljanje rizicima

definiše se finansijskim i računovodstvenim politikama usvojenim od strane nadležnog organa upravljanja kao i osnivanjem revizorskih službi.

Revizorski odbor

Revizorski odbor Društva obrazovan je Odlukom Odbora direktora 2011 godine.

Statutom Društva utvrđena je obaveza da Revizorski odbor podnosi izvještaj Odboru direktora Društva, a Zakonom o reviziju, između ostalog da prati efektivnost interne kontrole pravnog lica i interne revizije, da daje preporuku Skupštini akcionara o izboru Revizora Društva i dr.

Revizorski Odbor se bira jednom godišnje. Revizorski odbor ima poslovnik o radu i u dosadašnjem radu je funkcionisao shodno svojoj ulozi.

Interni revizor

Društvo je ispunilo zakonsku obavezu i imenovalo internog revizora. Interni revizor je funkcionalno i organizaciono odvojen od drugih organizacionih jedinica Društva a njegova funkcionalna nezavisnost ostvaruje se nezavisnim planiranjem, sprovođenjem i izvještavanjem o obavljenim unutrašnjim kontrolama i revizijama.

U skladu sa Zakonom o reviziji glavni zadaci su sledeći:

- Ispitivanje i praćenje adekvatnosti i pouzdanosti računovostvenog Sistema ;
- Saradnja sa eksternim revizorom ;
- Zaštita imovine i drugih resursa Društva od gubitaka koji mogu nastati neodgovarajućim upravljanjem, neopravdanim trošenjem i korišćenjem ;
- Zaštita od eventualnih nepravilnosti, nezakonitosti i prevara ;
- Nadzor nad pravilnom primjenom zakonskih propisa, podzakonskih i internih akata ugovora i propisanih postupaka ;
- Obezbeđenje pouzdanog, potpunog i blagovremenog finansijskog i poslovnog izvještavanja ;
- Unapređenje pravilnog, ekonomičnog i efektivnog korišćenja rada i sredstava .

Internom revizoru su od pomoći u radu usvojene procedure poslovanja kao i računovodstvene politike.

U svom svakodnevnom djelovanju Društvo se suočava sa rizicima poslovanja koje ciljano želi da minimizira. Adekvatnom pripremom i sistemskim djelovanjem najveći dio rizika se može dovesti na mjeru koja se može prihvatiti.

Služba interne revizije i kontrole ima po jednog izvršioca na pozicijama revizora i kontrolora a predlogom buduće sistematizacije predviđeno je kadrovsko ojačavanje služba.

Društvo svoju politiku procjene rizika primjenjuje dosledno što se može zaključiti iz postignutih rezultata.

Zaključak

HG Budvanska rivijera AD je kompanija koja funkcioniše kroz različite pravne oblike na turističkom tržištu Crne Gore skoro pola vijeka. Prilagođavala je svoju ponudu trendovima u hotelskom biznisu i uvijek bila na tragu aktuelnog. U kompaniji su stasavale mnoge generacije turističkih radnika koje su kasnije oblikovale i sliku turističke Budve i turističke Crne Gore. Sa približno 10% ukupnog hotelskog smještaja u Crnoj Gori, sa koliko raspolaže, HG Budvanska rivijera je nezaobilazan subjekt hotelske industrije u državi i sa pravom zauzima lidersku poziciju.

Glavna karakteristika 2020. godine, i u poslovnom i u neposlovnom dijelu je pandemija COVID 19 virusa. Globalna statistika kaže da je turistička privreda na nivou svijeta oslabila za 74% dok je pad u turističkom proizvodu Crne Gore bio 80%. HG Budvanska rivijera kao najveći subjekt turističke ponude Crne Gore je podijelilo sudbinu svoje poslovne grane. Pandemija i zatvorene granice za veliki broj stranih građana, suzili su krug poslovanja na pojedina tržišta regiona i neke od država sa tzv "Istočnog" tržišta. I to tek od početka avgusta mjeseca. Prihodi i noćenja su drastično opali. Društvo je reagovalo kreiranjem posebnih aktivnosti za stimulanje prodaje u namjeri prevazilaženja negativnih efekata već od marta mjeseca, pa kontinuirano tokom cijele sezone 2020. godine.

Zahvaljujući dobroj strategiji akumuliranja dobiti iz prethodnih godina nije se ušlo u rizik likvidnosti i neispunjavanja dospjelih obaveza. Zdravlje zaposlenih se tretiralo prioritarno i poštovane su mjere propisane od strane nadležnih organa. Lični dohoci su isplaćivani redovno tokom cijele godine sa umanjenjima za ukupno 6 mjeseci. I u takvoj situaciji nismo stopirali sve investicije, pa smo tako otvorili još jednu Gradsku kafanu i to u ambijentu novog depadansa Palas lux a renovirana je i kulturna "Pjaca" na Slovenskoj plaži. Iznos gubitka koji je ostvaren u 2020. godini ne može biti definisan bilo kojim poslovnim potezom Društva već samo djelovanjem spoljnjih faktora na koji nismo imali uticaj. UNWTO istraživanje sa kraja 2020. godine, gdje su sakupili očekivanja eksperata iz branše, kaže da će se nivo prometa iz 2019. godine dostići tek 2023. godine. Za nastupajuću 2021. godinu očekivanja turističkih eksperata UNWTO su podijeljena, sa trendom blagog oporavka. Smatramo da će dolazeća 2021. godina biti godina povratka na dobre rezultate koje smo postizali u kontinuitetu. Za takav status su nam potrebne sledeće pretpostavke. Očekujemo definisane smjernice od strane nadležnih državnih institucija po pitanju zdravstvenih protokola, pitanja otvorenosti granica, avio saobraćaja ka destinaciji, dinamike vakcinacije i tretmana turističkih radnika po pitanju prioriteta i sl. . Smatramo da će oporavak biti brži kada je u pitanju HG Budvanska rivijera, u odnosu na druge privredne subjekte u branši, jer naš price/quality odnos je bolji od nego kod konkurencije. Epidemiološka situacija će ponovo biti odlučujući faktor u postizanju dobrog rezultata.

Vjerujemo da su podaci koje smo prezentovali u ***Izveštaju menadžmenta*** bili od suštinske koristi za dobijanje kvalitetnih informacija o Društvu i da su pomogle u stvaranju tačne i objektivne slike o HG Budvanska rivijera AD Budva.

KATARINA KAŽANEGRA
Izvršna direktorica Hotelske grupe Budvanska rivijera AD