

Hotelska grupa «Budvanska rivijera» a.d  
SKUPŠTINA AKCIONARA  
Broj: 03-1808  
Budva, 13.05.2021. godine

## **OBAVJEŠTENJE O SAZIVANJU SKUPŠTINE AKCIONARA**

Na osnovu člana 134, 135 i 136 Zakona o privrednim društvima, ("Službeni list Crne Gore" br. 065/20), člana 35 stav 1 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva i Odluke Odbora direktora broj: 02-1469/3 od 12.05.2021. godine, saziva se **19. redovna**

### **SKUPŠTINA AKCIONARA HOTELSKA GRUPE "BUDVANSKA RIVIJERA" AD BUDVA**

Za dan **17. (četvrtak) jun 2021. godine**, koja će se održati elektronskim putem, sa početkom u 11 časova.

Za 19. redovnu Skupštinu akcionara utvrđen je sledeći:

#### **DNEVNI RED**

1. Predlog odluke o donošenju Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva.
2. Predlog odluke o donošenju Poslovnika o radu Skupštine akcionara Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva.
3. Predlog odluke o usvajanju Godišnjih finansijskih iskaza i Izveštaja Menadžmenta za 2020. godinu.
4. Predlog odluke o usvajanju Izveštaja o poslovanju za 2020. godinu.
5. Predlog Odluke o pokriću gubitka Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva u poslovnoj 2020. godini.
6. Upoznavanje sa Izveštajem revizora Društva za 2020. godinu.
7. Predlog odluke o razrješenju članova Odbora direktora Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva.
8. Predlog odluke o izboru članova Odbora direktora Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva.
9. Predlog odluke o imenovanju revizora Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva za 2021. godinu.

#### **ODBOR DIREKTORA**

# **PRVA TAČKA DNEVNOG REDA**

**Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD Budva**

**Skupština akcionara**

Broj.

Budva

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 1 i člana 329 tačka 1 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020), člana 34 stav 1 tačka 1 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, Skupština akcionara na Skupština akcionara na **19.** redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ donosi

**ODLUKU  
o donošenju Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva**

1. Donosi se Statut Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva usklađen sa Zakonom o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020).
2. Statut Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva sastavni je dio ove Odluke.
3. Odluku u ime Skupštine akcionara potpisuje predsjedavajuća Skupštine akcionara.
4. Konstatuje se da je sjedište Društva Trg slobode br.1, Budva, Crna Gora, da je adresa za dostavljanje pošte Trg slobode br.1, Budva, Crna Gora, kao i da je adresa za prijem elektronske pošte Društva: kabinet@budvanskarijera.co.me
5. Ovlašćuje se predsjedavajuća Skupštine akcionara da potpiše Izjavu o usklađivanju organizacije - Statuta Društva sa Zakonom o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020), kao i da u zakonskom roku izvrši promjene u Centralnom registru privrednih subjekata Crne Gore.
6. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**Obrazloženje**

Član 133 stav 1 tačka 1 Zakona o privrednim društvima propisuje da Skupština donosi statut društva, dok je u članu 34 stav 1 tačka 1 Statuta Društva propisano da Skupština akcionara usvaja Statut i vrši njegove izmjene i dopune.

U članu 329 tačka 1 Zakona o privrednim društvima propisano je da su akcionarska društva i društva sa ograničenom odgovornošću iz člana 297 stav 3 i 4 ovog zakona koja su registrovana u CRPS do stupanja na snagu ovog zakona, dužna da usklade organizaciju (statut, organe društva i druge akte) sa ovim zakonom i izvrše registraciju promjena u roku od devet mjeseci od dana stupanja na snagu ovog zakona.

Iz izloženog, odlučeno je kao u izreci ove Odluke.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA**  
**Katarina Kažanegra**



**S T A T U T**  
**-PREDLOG-**

Budva, \_\_\_\_\_ 2021. godine

Na osnovu člana člana 133 stav 1 tačka 1, člana 114 i člana 329 stav 1 i Odluke o donošenju Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD broj od, Skupština akcionara Društva je na 19. redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ donijela

## **S T A T U T HOTELSKE GRUPE "BUDVANSKA RIVIJERA" AD BUDVA**

### **I – OSNOVNE ODREDBE**

#### **Član 1**

Ovim Statutom bliže se uređuje organizacija, poslovanje, prava, obaveze i ovlašćenja organa Društva, zastupanje, kao i druga pitanja od značaja za organizaciju i rad Društva.

#### **Osnivački akt Društva**

#### **Član 2**

"Budvanska rivijera" AD Budva (u daljem tekstu: Društvo) osnovano je Osnivačkim aktom 25.12.1997. godine.

#### **Karakteristike Društva**

#### **Član 3**

Društvo je osnovano na neodređeno vrijeme.

#### **Član 4**

Društvo je pravno lice koje je upisano u Centralni registar privrednih subjekata kao akcionarsko društvo pod reg.br. 4-0004651/001.

Djelovi Društva nemaju svojstvo pravnog lica.

Društvo može obavljati svoju djelatnost i preko podružnica u skladu sa Zakonom. Podružnica je posebna organizaciona cjelina Društva bez svojstva pravnog lica.

Podružnica se formira i prestaje odlukom Skupštine akcionara u skladu sa Zakonom.

Društvo za svoje obaveze odgovara cjelokupnom svojom imovinom.

Odgovornost akcionara je ograničena do visine uloga.

#### **Naziv, sjedište i adresa Društva**

#### **Član 5**

Društvo posluje pod nazivom: **Hotelska grupa "Budvanska rivijera" akcionarsko društvo Budva.**  
Skraćeni naziv Društva je: **Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD Budva.**  
Sjedište Društva je sjedište uprave i nalazi se u Crnoj Gori, u Budvi, Trg slobode br.1.  
Adresa za dostavljanje pošte Društву je Trg slobode br.1, Budva, Crna Gora.  
Adresa za prijem elektronske pošte Društva je [kabinet@budvanskarijera.co.me](mailto:kabinet@budvanskarijera.co.me)

### **Pečat i štambilj Društva**

#### **Član 6**

U pravnom prometu sa trećim licima Društvo može koristiti pečat i štambilj Društva.  
Pečat je okruglog oblika, prečnika 32 mm. Tekst pečata je sledećeg sadržaja: **Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD Budva**, sa oznakom broja pečata.  
Štambilj je pravougaonog oblika, dimenzija 6x4 cm, sa sledećim tekstrom: **Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD, broj \_\_\_\_\_, Budva \_\_\_\_\_.**  
Društvo je u poslovanju elektronskim putem sa trećim licima dužno da koristi elektronski pečat, u skladu sa Zakonom.

#### **Član 7**

Oblik, namjena i sadržaj drugih pečata utvrđuje se posebnim aktom koji donosi predsjednik Odbora direktora ili izvršni direktor po ovlašćenju predsjednika Odbora direktora.  
Način upotrebe, čuvanja i uništavanja pečata bliže se reguliše posebnim aktom kojeg donosi Odbor direktora Društva, u skladu sa Zakonom.

### **Logo Društva**

#### **Član 8**

Društvo ima svoj logo.  
Logo Društva ima izgled dvije ribe, plave i zelene boje, koje su povezane srcem crvene boje i sunce povezano sa zelenom ribom i koji je sledećeg izgleda: .

### **Memorandum Društva**

#### **Član 9**

Društvo ima svoj memorandum koji sadrži naziv organa koji je izvršio registraciju u CRPS, broj pod kojim je Društvo upisano u CRPS, poreski identifikacioni broj i PDV, naziv Društva, logo, sjedište Društva, broj telefona, fax, e-mail i adresu web stranice, iznos upisanog i uplaćenog kapitala Društva ako poslovna dokumenta sadrže osnovni kapital Društva, kao i napomenu ako je Društvo u postupku likvidacije ili stečajnom postupku.

Memorandum se koristi u poslovnim pismima i drugim poslovnim dokumentima Društva, a podaci iz prethodnog stava objavljaju se na internet stranici Društva.

## **II – DJELATNOST DRUŠTVA**

### **Pretežna i druga djelatnost Društva**

#### **Član 10**

Pretežna djelatnost Društva su:

55.10 Hoteli i sličan smještaj

Djelatnost Društva su i:

#### **USLUGE SMJEŠTAJA I ISHRANE**

55.20 Odmarališta i slični objekti za kraći boravak

55.30 Djelatnost kampova, auto-kampova i kampova za turističke prikolice

55.90 Ostali smještaj

56 Djelatnost pripremanja i posluživanja hrane i pića

56.10 Djelatnost restorana i pokretnih ugostiteljskih objekata

56.21 Ketering (dostava pripremljene hrane)

56.29 Ostale usluge pripremanja i posluživanja hrane

56.30 Usluge pripremanja i posluživanja pića

#### **TRGOVINA NA VELIKO I TRGOVINA NA MALO; POPRAVKA MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA**

45.11 Trgovina automobilima i lakim motornim vozilima

45.19 Trgovina ostalim motornim vozilima

45.20 Održavanje i popravka motornih vozila

45.31 Trgovina na veliko djelovima i opremom za motorna vozila

45.32 Trgovina na malo djelovima i opremom za motorna vozila

45.40 Trgovina motociklima, djelovima i priborom, održavanje i popravka motocikala

46.11 Posredovanje u prodaji poljoprivrednih sirovina, životinja, tekstilnih sirovina i poluproizvoda

46.12 Posredovanje u prodaji goriva, ruda, metala i industrijskih hemikalija

46.13 Posredovanje u prodaji drvne građe i građevinskog materijala

46.14 Posredovanje u prodaji mašina, industrijske opreme, brodova i aviona

46.15 Posredovanje u prodaji namještaja, predmeta za domaćinstvo i metalne robe

46.16 Posredovanje u prodaji tekstila, odjeće, krvna, obuće i predmeta od kože

46.17 Posredovanje u prodaji hrane, pića i duvana

46.19 Posredovanje u prodaji raznovrsnih proizvoda

46.22 Trgovina na veliko cvijećem i sadnicama

46.31 Trgovina na veliko voćem i povrćem

46.32 Trgovina na veliko mesom i proizvodima od mesa

46.33 Trgovina na veliko mlječnim proizvodima, jajima i jestivim uljima i mastima

46.34 Trgovina na veliko pićem

46.35 Trgovina na veliko duvanskim proizvodima

46.36 Trgovina na veliko šećerom, čokoladom i slatkisima

46.37 Trgovina na veliko kafom, čajevima, kakaoom i začinima

46.38 Trgovina na veliko ostalom hranom, uključujući ribe, ljuškare i mekušce

46.39 Nespecijalizovana trgovina na veliko hranom, pićem i duvanom

46.43 Trgovina na veliko električnim aparatima za domaćinstvo

46.44 Trgovina na veliko porculanom, staklenom robom i sredstvima za čišćenje

46.45 Trgovina na veliko parfimerijskim i kozmetičkim proizvodima

46.48 Trgovina na veliko satovima i nakitom

- 46.49 Trgovina na veliko ostalim proizvodima za domaćinstvo
- 46.51 Trgovina na veliko kompjuterima, kompjuterskom opremom i softverima
- 46.52 Trgovina na veliko elektronskim i telekomunikacionim djelovima i opremom
- 46.66 Trgovina na veliko ostalim kancelarijskim mašinama i opremom
- 46.90 Nespecijalizovana trgovina na veliko
- 47.11 Trgovina na malo u nespecijalizovanim prodavnicama, pretežno hranom, pićem i duvanom
- 47.19 Ostala trgovina na malo u nespecijalizovanim prodavnicama
- 47.21 Trgovina na malo voćem i povrćem u specijalizovanim prodavnicama
- 47.22 Trgovina na malo mesom i proizvodima od mesa u specijalizovanim prodavnicama
- 47.23 Trgovina na malo ribom, ljuškarima i mekušcima u specijalizovanim prodavnicama
- 47.24 Trgovina na malo hljebom, tjesteninama, kolačima i slatkišima u specijalizovanim prodavnicama
- 47.25 Trgovina na malo pićima u specijalizovanim prodavnicama
- 47.26 Trgovina na malo proizvodima od duvana u specijalizovanim prodavnicama
- 47.29 Ostala trgovina na malo hranom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.41 Trgovina na malo kompjuterima, perifernim jedinicama i softverom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.42 Trgovina na malo telekomunikacionom opremom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.43 Trgovina na malo audio i video opremom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.51 Trgovina na malo tekstilom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.61 Trgovina na malo knjigama u specijalizovanim prodavnicama
- 47.62 Trgovina na malo novinama i kancelarijskim materijalom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.63 Trgovina na malo muzičkim i video zapisima u specijalizovanim prodavnicama
- 47.64 Trgovina na malo sportskom opremom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.65 Trgovina na malo igrama i gračkama u specijalizovanim prodavnicama
- 47.71 Trgovina na malo odjećom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.72 Trgovina na malo obućom i predmetima od kože u specijalizovanim prodavnicama
- 47.75 Trgovina na malo kozmetičkim i toaletnim proizvodima u specijalizovanim prodavnicama
- 47.76 Trgovina na malo cvijećem, sadnicama, sjemenjem, đubrивima, kućnim ljubimcima i hranom za kućne ljubimce u specijalizovanim prodavnicama
- 47.77 Trgovina na malo satovima i nakitom u specijalizovanim prodavnicama
- 47.78 Ostala trgovina na malo novim proizvodima u specijalizovanim prodavnicama
- 47.91 Trgovina na malo posredstvom pošte ili preko interneta

### **SAOBRAĆAJ I SKLADIŠTENJE**

- 49.31 Gradske i prigradskie kopneni prevoz putnika
- 49.32 Taksi prevoz
- 49.39 Ostali prevoz putnika u kopnenom saobraćaju

### **OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI**

- 94.11 Djetalnost poslovnih udruženja i udruženja poslodavaca
- 94.12 Djetalnost strukovnih udruženja
- 95.11 Popravka kompjutera i periferne opreme
- 96.01 Pranje i hemijsko čišćenje tekstilnih i krznenih proizvoda
- 96.02 Djetalnost frizerskih i kozmetičkih salona
- 96.04 Djetalnost njegi i održavanje tijela
- 96.09 Ostale lične uslužne djelatnosti, na drugom mjestu nepomenute

### **POSLOVANJE NEKRETNINAMA**

- 68.10 Kupovina i prodaja vlastitih nekretnina
- 68.20 Izajmljivanje vlastitih ili iznajmljenih nekretnina i upravljanje njima

68.31 Djelatnost agencija za nekretnine

68.32 Upravljanje nekretninama uz naknadu

### **STRUČNE, NAUČNE I TEHNIČKE DJELATNOSTI**

69.10 Pravni poslovi.

69.20 Računovodstveni, knjigovodstveni i revizorski poslovi i poresko savjetovanje

70.10 Upravljanje privrednim subjektom.

70.21 Djelatnost komunikacija i odnosa sa javnošću

70.22 Konsultantske aktivnosti u vezi sa poslovanjem i ostalim upravljanjem

71.11 Arhitektonska djelatnost .

71.12 Inžinjerske djelatnosti i tehničko savjetovanje.

73.11 Djelatnost reklamnih agencija

74.20 Fotografske usluge

74.30 Prevodenje i usluge tumača

74.90 Ostale stručne, naučne i tehničke djelatnosti

77.11 Iznajmljivanje i lizing automobila i lakih motornih vozila

77.21 Iznajmljivanje i lizing opreme za rekreaciju i sport

77.22 Iznajmljivanje video-kaseta i kompakt-diskova

77.29 Iznajmljivanje i lizing ostalih predmeta za ličnu upotrebu i upotrebu u domaćinstvu

77.34 Iznajmljivanje i lizing opreme za vodeni transport

77.40 Lizing intelektualne svojine i sličnih proizvoda, izuzev autorskih prava

78.10 Djelatnost agencija za zapošljavanje

78.20 Djelatnost agencija za privremeno zapošljavanje

78.30 Ostalo ustupanje ljudskih resursa

79.11 Djelatnost putničkih agencija

79.12 Djelatnost tur-operatora

79.90 Ostale usluge rezervacije i djelatnosti povezane s njima

80.20 Usluge sistema obezbjeđenja

82.11 Kombinovane kancelarijsko-administrativne usluge

82.19 Fotokopiranje, pripremanje dokumenata i druga specijalizovana kancelarijska podrška

82.30 Organizovanje sastanaka i sajmova

82.99 Ostale uslužne aktivnosti podrške poslovanju

### **FINANSIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOST OSIGURANJA**

64.20 Djelatnost holding kompanija

64.91 Finansijski lizing

### **UMJETNOST ZABAVA I REKREACIJA**

90.01 Izvođačka umjetnost

90.02 Pomoćne djelatnosti u okviru izvođačke umjetnosti

92.00 Kockanje i klađenje

93.12 Djelatnost sportskih klubova

93.13 Djelatnost fitnes klubova

93.19 Ostale sportske djelatnosti

93.29 Ostale zabavne i rekreativne djelatnosti

## **Član 11**

Društvo može bez upisa u CRPS da vrši i druge djelatnosti koje služe djelatnostima upisanim u CRPS a koje se uobičajeno vrše uz te djelatnosti ili doprinose potpunijem iskorišćavanju kapaciteta i obezbjeđivanju materijala i usluga koje se koriste za vršenje upisanih djelatnosti.

## **Zastupanje Društva**

### **Član 12**

Predsjednik i članovi Odbora direktora kolektivno zastupaju Društvo u skladu sa Zakonom i Statutom. Zakonski zastupnik Društva je izvršni direktor.

Izvršni direktor zastupa Društvo u okviru ovlašćenja utvrđenih Zakonom, Statutom i odlukama Odbora direktora i Skupštine akcionara.

Pored lica iz stava 1 i 2, Društvo zastupaju i druga lica koja su za to ovlašćena aktom nadležnog organa Društva i kao takva registrovana u CRPS.

Izvršni direktor kao zakonski zastupnik može svoja ovlašćenja za preduzimanje određenih radnji ili obavljanje određenih poslova prenijeti na druge zaposlene ili na lica van Društva.

Prenošenje ovlašćenja iz stava 5 vrši se putem punomoćja koje može biti pojedinačno za konkretni pravni posao ili generalno.

## **Prokura**

### **Član 13**

Društvo može u skladu sa Zakonom dati prokuru jednom ili više fizičkih lica da u njegovo ime i za njegov račun zaključuje/u pravne poslove i preduzimaju druge pravne radnje.

Prokura se može izdati za sve pravne poslove i radnje osim za one za koje se Zakonom traži posebno ovlašćenje.

Prokura može biti pojedinačna i kolektivna.

Prokurista se potpisuje u ime i za račun Društva i pored svog potpisa stavlja oznaku „prokurist“.

## **Opoziv i otkaz prokure**

### **Član 14**

Prokura se može opozvati u svakom trenutku, bez obzira na pravne poslove za koje je izdata. Odbor direktora, kao davalac prokure, ne može se odreći prava da opozove prokuru, ni prava da je ograniči ili uslovi.

Prokurista može da otkaže prokuru, s tim da na zahtjev Odbora direktora koji mu je dostavljen u pisanoj formi, dužan je da zaključuje pravne poslove i preduzima druge pravne radnje u periodu od 30 dana od dana dostavljanja otkaza.

Opoziv i otkaz prokure daju se u pisanoj formi i registruju se u CRPS.

## **III – OSNOVNI KAPITAL, AKCIJE, FONDOVI I TUŽBE**

### **Vrijednost osnovnog kapitala**

## **Član 15**

Ukupna vrijednost osnovnog kapitala Društva iznosi 55.042.146,00€.

Osnovni kapital podijeljen je na 8.110.763 običnih akcija, a nominalna vrijednost jedne akcije iznosi 6,7863092535€.

Pojedinačno učešće u sastavu osnovnog kapitala evidentira se u registru kod Centralnog klirinškog depozitarnog društva u skladu sa važećim propisima.

## **Povećanje i smanjenje osnovnog kapitala**

### **Član 16**

Osnovni kapital Društva može se povećati, odnosno smanjiti, u zavisnosti od rezultata poslovanja i razvoja Društva, a u skladu sa Zakonom.

### **Član 17**

Pored običnih akcija sa pravom glasa Društvo može emitovati i povlašćene akcije i obveznice shodno odredbama Zakona i Zakona o tržištu kapitala.

Odluku iz stava 1 donosi Skupština akcionara.

### **Član 18**

Odlukom iz prethodnog člana utvrđuje se da li se izdaju obične ili prioritetne akcije.

Akcionari Društva stiču i ostvaruju pravo preče kupovine akcija po odredbama Zakona i Statuta.

Društvo može sticati sopstvene akcije na način i po postupku propisanim Zakonom o privrednim društvima.

Emisija i promet akcija i obveznica vrše se u skladu sa Zakonom o tržištu kapitala, a uplata i pravo preče kupovine akcija i obveznica u skladu sa Zakonom o privrednim društvima.

## **Fondovi Društva i dopunski izvori finansiranja**

### **Član 19**

Društvo formira sledeće fondove:

- Fond ulagača, koji se obrazuje izdavanjem akcija;
- Fond rezervi i
- druge fondove Društva koji se mogu osnivati odlukom Skupštine Društva, a formiraju se iz dobiti.

Društvo može formirati i dopunske izvore finansiranja, uzimanjem kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih zajmova.

## **Tužbe koje može podnijeti Društvo ili član Društva**

### **Član 20**

Protiv lica koja imaju posebne dužnosti prema Društvu i drugih lica u skladu sa Zakonom i Statutom, Društvo može podnijeti tužbu zbog povrede dužnosti pažnje, tužbu zbog povrede pravila o odobravanju postupanja u slučajevima postojanja ličnog interesa, tužbu zbog povrede sukoba interesa, tužbu zbog povrede dužnosti čuvanja poslovne tajne, tužbu zbog povrede pravila o zabrani konkurenčije i to na način, u postupku i u rokovima propisanim Zakonom.

Član Društva može podnijeti direktnu tužbu protiv lica iz člana 31 Zakona o privrednim društvima, odnosno može podnijeti neku od tužbi iz prethodnog stava u svoje ime, a za račun Društva (derivativna tužba), radi naknade štete pričinjene Društvu, na način, u postupku i u rokovima propisanim Zakonom.

## **IV – PRAVA I OBAVEZE AKCIONARA**

### **Član 21**

Akcionar je fizičko ili pravno lice čija je odgovornost ograničena do visine uloga i koje je vlasnik najmanje jedne akcije u Društvu.

Svaki akcionar Društva ima ona prava koja mu daju akcije koje posjeduje. Prema svim akcionarima postupa se jednak u jednakim okolnostima.

Aкционari Društva upisani su u registar Centralnog klirinškog depozitarnog društva, a evidencija se paralelno vodi elektronski i u administraciji Društva.

#### **Imovinska prava akcionara**

### **Član 22**

Akcionar ima pravo:

- 1) da učestvuje u raspodjeli dobiti Društva u obliku dividende, kada je donijeta odluka o podjeli dobiti akcionarima;
- 2) da dobije dio preostale imovine Društva nakon sprovedenog postupka likvidacije;
- 3) da dobije besplatno akcije za slučaj povećanja osnovnog kapitala iz sredstava Društva, uz ograničenja utvrđena ovim zakonom;
- 4) preče kupovine u postupku nove emisije akcija i zamjenjivih obveznica, uz ograničenja utvrđena ovim zakonom;
- 5) da raspolaze svojim akcijama u skladu sa Zakonom.

Akcionar ostvaruje i druga imovinska prava u skladu sa Zakonom i Statutom Društva.

#### **Neimovinska prava akcionara**

### **Član 23**

Akcionar ima pravo da prisustvuje svim skupštinama akcionara i da glasa, osim kada je Zakonom o privrednim društvima ili Statutom drugačije određeno.

Svaka akcija daje jedan glas na skupštini akcionara, osim u slučaju izbora članova Odbora direktora, kada svaka akcija sa pravom glasa daje broj glasova jednak broju članova Odbora direktora, koji je utvrđen statutom društva.

Akcionar koji je direktno zainteresovan za pitanja u vezi sa procjenom nenovčanog uloga ili kupovine imovine od osnivača ili većinskog akcionara Društva nema pravo da glasa na Skupštini akcionara o tim pitanjima u roku od dvije godine od registracije Društva.

Svakom akcionaru mora se obezbijediti mogućnost uvida u kopije finansijskih izvještaja, uključujući izvještaj revizora, u sjedištu uprave društva u toku radnog vremena najmanje 20 dana prije održavanja skupštine, kao i na samoj skupštini akcionara.

Svaki akcionar ima pravo da zahtijeva da mu nadležni organ Društva, bez nadoknade i toku radnog vremena, stavi na uvid u prostorijama sjedišta Društva i omogući kopiranje o trošku akcionara:

- 1) bilansa stanja, bilansa uspjeha, poreskih prijava i izvještaja o plaćenim porezima za tri posljednje poslovne godine;
- 2) zapisnika sa sjednica Skupštine akcionara;
- 3) spiska lica ovlašćenih za zastupanje Društva;
- 4) spiska članova Odbora direktora, sa podacima o adresi, datumu izbora ili imenovanja i periodu na koji je svaki član izabran ili imenovan, kao i o funkcijama koje oni obavljaju u drugim pravnim licima;
- 5) drugih dokumenta koje je Društvo dužno da dostavi Skupštini akcionara na uvid.

Akcionar kojem nije omogućen uvid i kopiranje iz prethodnog stava, može tužbom tražiti od nadležnog suda da doneše odluku kojom će obavezati nadležni organ Društva da mu omogući uvid u traženu dokumentaciju, kao i njeno kopiranje.

Akcionari koji posjeduju najmanje 5% osnovnog kapitala mogu angažovati eksperta koji će ispitati poslovanje ili računovodstvo društva o trošku akcionara koji su angažovali eksperta, a ukoliko se ispitivanjem utvrđi nezakonitost ili značajnije nepravilnosti u poslovanju Društva, troškove angažovanja eksperta će snositi Društvo.

Akcionar ima pravo da unaprijed, putem pisma ili na samoj Skupštini kod razmatranja pojedinih tačaka dnevnog reda, traži objašnjenje i informacije od Odbora direktora u pogledu materijala i predloga odluka koji će se razmatrati na Skupštini, a predstavnik Odbora direktora, dužan je da odgovori na postavljeno pitanje potpuno i istinito, na samoj Skupštini, u toku rasprave o odgovarajućoj tački dnevnog reda.

Odgovore na postavljena pitanja predstavnik Odbora direktora prije održavanja Skupštine može objaviti na internet stranici Društva.

Odgovor akcionaru se može uskratiti pod uslovima propisanim Zakonom.

### **Prava nesaglasnih akcionara na otkup akcija**

#### **Član 24**

Akcionar može tražiti od Društva da mu otkupi akcije po prosječnoj tržišnoj cijeni koje su akcije Društva imale u posljednjih šest mjeseci prije dana kada je donijeta odluka na Skupštini akcionara ili u visini srazmjernog dijela neto vrijednosti imovine Društva na dan kada je Skupština akcionara donijela odluku, ako je akcionar na Skupštini glasao protiv slučajevima:

- 1) promjene ugovora o osnivanju, odnosno Statuta Društva kojim se ugrožavaju njegova prava;
- 2) podjele Društva, kada raspodjela akcija društava koja nastaju podjelom nije izvršena proporcionalno vlasničkoj strukturi Društva koje se dijeli;
- 3) kada se u postupku restrukturiranja, kumulativno vrši srazmjerna zamjena akcija i novčana nadoknada za poništene akcije;
- 4) kada je Skupština ograničila ili ukinula prioritetno pravo akcionara da upiše akcije ili stekne zamjenjive obveznice;
- 5) donošenja odluke o raspolaganju (kupovini, prodaji, zakupu, zamjeni, sticanju ili drugom raspolaganju) od strane Društva imovinom velike vrijednosti.

Prava iz stava 1 ovog člana akcionar može ostvariti na način i u postupku predviđenim Zakonom.

## **V PUNOMOĆJE ZA GLASANJE**

### **Punomoćje za glasanje i ograničenje za imenovanje punomočnika**

#### **Član 25**

Aкционар има право да опуномоћи друго лице да гласа као његов пуномоћник на Скупштини акционара или да обавља друге правне радње. Потпис на пуномоћју овjerava се у складу са Законом.

Пуномоћник може бити свако пословно способно лице, осим контролни акционар и ревизор Друштва.

Пуномоћник више акционара на Скупштини акционара може бити једно физичко или правно лице. Уколико nije izričito navedeno u punomociju da je dato za jednu sjednicu i ponovljene sjednice Skupštine akcionara, smatra se da je punomoćje dato za sve sjednice Skupštine akcionara koje se održavaju do trenutka opoziva punomoćja.

Пуномоћник је дужан да поступа у складу са датим упутством у пуномоћју, а ако пуномоћје не садржи упутство пуномоћник ће гласати савјесно, по свом нахођењу и у најбољем интересу акционара који је dao пуномоћје. Гласање пуномоћника обавезује акционара као да је сам гласао.

Пуномоћје може бити у сваком тренутку опозвано. Сматра се да је пуномоћје опозвано и ако акционар касније да друго пуномоћје или лично гласа на sjednici Skupštine akcionara.

Пуномоћник има право на постављање питања у складу са чланом 23 овог Статута.

Акционарско друштво ће прихватити пуномоћје dato у електронској форми, које се може доставити електронским путем и мора бити потписано електронским потписом, у складу са законом којим се уређује електронски потпис.

### **Sporazum akcionara o glasanju**

#### **Član 26**

Sporazum акционара о гласању је уговор између одређеног броја акционара друштва са цијелом да се унапријед одреди како да гласају по основу својих акција, на одређени начин и о одређеним питањима на Скупштини акционара, било да је закључен уз подршку органа Друштва, удружења акционара или самоорганизовањем акционара.

Sporazum из става 1 овог члана обавезује само акционаре који су га потписали и може се закључити за једну Скупштину и поновљену sjednicu Skupštine или за одређено vrijeme које не може бити дуже од пет година.

Када је sporazumom postignut dogовор о гласању, акционари prisustvuju sjednici Skupštine да би гласали како је dogovoren ili imenuju zajedničког пуномоћника sa ovjerenim punomocjem u skladu sa Zakonom.

Ako je sporazum zaključen за дужи временски период, u sporazumu se predviđa начин постизanja dogovora, односно usaglašavanja акционара унапријед о гласању за предстојеће скупштине, као и rješavanje mogućih sporova izabranom arbitražom ili određivanjem trećeg lica.

Primjerak sporazuma о гласању se predaje Društvu ради upisa u evidenciju i Komisiji за тржиште капитала.

## **VI - UNUTRAŠNJA ORGANIZACIJA DRUŠTVA**

### **Administracija**

#### **Član 27**

Stručne i administrativno-tehničke poslove za potrebe Društva obavljaju organizacione cjeline utvrđene aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Društva.

Odbor direktora imenuje i razrješava rukovodioce organizacionih cjelina, na predlog izvršnog direktora. Organizacione cjeline za izvršavanje pojedinih poslova iz svoje nadležnosti mogu obrazovati službe, komisije i dr.

Društvo kao svoje organizacione djelove može ustanoviti i djelove Društva van njegovog sjedišta.

## **Organizacione cjeline**

### **Član 28**

Aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Društva, utvrđuje se nadležnost, način rada i odlučivanja organizacionih cjelina.

Sistematizacija radnih mјesta Društva uređuje se posebnim aktom na koji saglasnost daje Odbor direktora.

## **VII – ORGANI DRUŠTVA**

### **Član 29**

U Društvu je organizovano jednodomno upravljanje.

Organi Društva su:

- Skupština akcionara;
- Odbor direktora;
- Izvršni direktor;

Odbor direktora i izvršni direktor su organi upravljanja Društvom.

Pored organa, Društvo ima i sekretara, zamjenika izvršnog direktora, Revizorski odbor i revizora.

## **SKUPŠTINA AKCIONARA**

### **Sastav i pravo glasa na Skupštini akcionara**

### **Član 30**

Skupština akcionara je najviši organ Društva.

Skupštinu akcionara čine svi akcionari Društva.

Svi akcionari Društva, nezavisno od broja i klase akcija koje posjeduju, imaju pravo da prisustvuju Skupštini akcionara Društva.

Pravo da glasaju na Skupštini imaju oni akcionari koji posjeduju akcije sa pravom glasa.

Glasanje na Skupštini vrši se neposrednim prisustvom akcionara ili njihovih punomoćnika, putem glasačkih listića ili elektronskim putem, u skladu sa Zakonom i Poslovnikom o radu Skupštine akcionara.

## **Prisustvo Skupštini akcionara**

### **Član 31**

Članovi Odbora direktora po pravilu prisustvuju Skupštini akcionara.

Izvršni direktor i sekretar Društva obavezno prisustvuju Skupštinama akcionara, osim ukoliko iz opravdanih razloga nisu spriječeni da prisustvuju Skupštini akcionara Društva.

Sekretar Društva je sekretar sjednice Skupštine akcionara.

U odsustvu sekretara Društva, predsjedavajući Skupštine akcionara imenuje drugo lice za sekretara sjednice Skupštine akcionara.

## **Ovlašćenja Skupštine akcionara**

### **Član 32**

Skupština akcionara:

1. donosi Statut Društva i vrši njegove izmjene i dopune;
2. bira članove Odbora direktora i imenuje revizora;
3. razrješava članove Odbora direktora i revizora;
4. imenuje i razrješava likvidatora;
5. odlučuje o politici naknada, kao i o visini naknada članovima Odbora direktora, na svakoj redovnoj godišnjoj sjednici;
6. usvaja godišnje finansijske iskaze i izvještaj o poslovanju Društva;
7. donosi odluku o raspolažanju imovinom Društva (kupovini, prodaji, zakupu, zamjeni, sticanju ili na drugi način raspolažanju) čija je vrijednost veća od 20% knjigovodstvene vrijednosti imovine Društva (imovina velike vrijednosti);
8. donosi odluku o raspodjeli dobiti;
9. povećava ili smanjuje kapital Društva utvrđen Statutom, zamjenjuje akcije jedne klase akcijama druge;
10. donosi odluku o dobrovoljnoj likvidaciji Društva, restrukturiranju ili podnošenju predloga za pokretanje stečajnog postupka;
11. odobrava procjenu nenovčanih uloga;
12. razmatra pitanja iz nadležnosti Odbora direktora koja se odnose na poslovanje Društva;
13. odobrava zaključivanje ugovora o kupovini imovine od osnivača ili većinskog akcionara Društva kada isplata prelazii jednu desetinu osnovnog kapitala Društva utvrđenog Statutom i kada ugovor treba zaključiti u roku od dvije godine od registracije Društva;
14. donosi odluke o emisiji obveznica, odnosno zamjenjivih obveznica ili drugih zamjenjivih hartija od vrijednosti;
15. ograničava ili ukida prioritetno pravo akcionara da upišu akcije ili steknu zamjenjive obveznice, uz saglasnost dvotrećinske većine glasova akcionara na koje se ta odluka odnosi.
16. donosi odluku o samostalnom ili zajedničkom osnivanju drugog društva ili odluku kojom ovlašćuje organe upravljanja u društvu da donesu odluku o samostalnom ili zajedničkom osnivanju jednog, više ili neodređenog broja društava;
17. donosi Poslovnik o svom radu;
18. donosi i druge odluke u skladu sa Statutom Društva

## **Sjednice Skupštine akcionara**

### **Član 33**

Skupština akcionara radi na sjednicama.

Sjednice Skupštine akcionara su redovne i vanredne.

Društvo je dužno da održi redovnu skupštinu jednom godišnje, u roku od šest mjeseci od dana završetka svake poslovne godine.

Na redovnoj sjednici Skupštine akcionara Društva usvajaju se godišnji i finansijski iskazi, izvještaj o poslovanju i politika naknada, biraju članovi Odbora direktora i imenuje revizor.

Svaka druga Skupština akcionara osim redovne godišnje je vanredna Skupština akcionara Društva.

Pravo na sazivanje Skupštine akcionara imaju Odbor direktora Društva, akcionar čije akcije predstavljaju najmanje 5% osnovnog kapitala Društva i nadležni sud u skladu sa odredbama Zakona.

Redovna i vanredna skupština akcionara sazivaju se i održavaju na način i u rokovima propisanim Zakonom i Poslovnikom o radu Skupštine akcionara.

### **Sazivanje i predsjedavanje Skupštinom akcionara**

#### **Član 34**

Skupštinom akcionara predsjedava izvršni direktor ukoliko drugačije ne odluči većina prisutnih ili zastupanih akcionara.

Sazivanje Skupštine akcionara, postupanje i odlučivanje na Skupštini akcionara obavlja se u skladu sa Zakonom i Poslovnikom o radu Skupštine.

### **ODBOR DIREKTORA**

#### **Članovi i sastav Odbora direktora**

#### **Član 35**

Odbor direktora je organ upravljanja Društvom.

Odbor direktora je kolektivno tijelo kojim rukovodi predsjednik.

Odbor direktora ima pet članova, od čega su dva člana nezavisni članovi Odbora direktora (nezavisni direktori).

Predsjednik i članovi Odbora direktora mogu biti profesionalno angažovani u Društvu. Član Odbora direktora može zasnovati radni odnos sa Društvom.

#### **Pravo predlaganja kandidata za članove Odbora direktora**

#### **Član 36**

Pravo predlaganja kandidata za članove Odbora direktora Društva ima akcionar odnosno akcionari Društva koji zajedno imaju najmanje 5% osnovnog kapitala Društva.

Prijedlog iz stava 1 mora imati određenje kandidata za nezavisne članove Odbora direktora, njihovu profesionalnu biografiju i izjavu o prihvatanju kandidature i izbora za člana Odbora direktora a za nezavisne članove i izjavu da su u njihovom slučaju ispunjeni za to utvrđeni uslovi iz člana 156 Zakona. Jedan predlog članova Odbora direktora iz stava 1 može imati najviše pet kandidata.

## **Izbor i mandat članova Odbora direktora**

### **Član 37**

Za člana Odbora direktora može biti izabrano lice koje ispunjava uslove propisane Zakonom o privrednim društvima, da ima najmanje VII nivo kvalifikacije obrazovanja ili 240 CSPK kredita i radno iskustvo od najmanje 5 godina.

Članove Odbora direktora bira Skupština akcionara.

Mandat izabralih članova Odbora direktora ističe na prvoj narednoj redovnoj godišnjoj Skupštini akcionara.

Po isteku mandata, član Odbora direktora može biti ponovo imenovan.

## **Nadležnosti Odbora direktora**

### **Član 38**

Odbor direktora:

1. upravlja Društvom i daje smjernice izvršnom direktoru u pogledu vođenja poslova Društva;
2. donosi odluku o unutrašnjoj organizaciji društva i akt o sistematizaciji;
3. bira predsjednika Odbora direktora iz svojih redova;
4. imenuje i razrješava izvršnog direktora, sekretara Društva, zamjenika izvršnog direktora, Revizorski odbor i direktore organizacionih cjelina na predlog izvršnog direktora;
5. utvrđuje poslovnu strategiju u skladu sa smjernicama Skupštine;
6. vrši nadzor nad poslovanjem Društva;
7. utvrđuje računovodstvene politike Društva i politike upravljanja rizicima;
8. utvrđuje predlog Godišnjeg finansijskog izvještaja;
9. imenuje lica zadužena za sprovođenje interne revizije u društvu, na predlog Revizorskog odbora;
10. saziva sjednice Skupštine i utvrđuje predlog dnevnog reda sa predlozima odluka;
11. utvrđuje iznose dividendi koji u skladu sa Zakonom o privrednim društvima, Statutom i odlukom Skupštine pripadaju pojedinim klasama akcionara, kao i način i postupak njihove isplate;
12. izvršava odluke Skupštine;
13. predlaže politiku naknada članovima organa upravljanja;
14. daje i opoziva prokuru;
15. usvaja tromjesečne izvještaje izvršnog direktora o poslovanju Društva;
16. odgovoran je za zakonitost rada Društva;
17. odlučuje kao drugostepeni organ u slučajevima obavezne dvostepenosti postupka;
18. odlučuje o trajnoj poslovnoj saradnji i povezivanju sa drugim privrednim društvima;
19. donosi odluku o raspolaganju imovinom Društva (kupovini, prodaji, zakupu, zamjeni, sticanju ili na drugi način raspolaganju) čija je vrijednost manja od 20% knjigovodstvene vrijednosti imovine Društva;
20. odobrava ugovore u pogledu pojedinačnih investicija vrijednosti veće od jednog miliona eura;
21. bez uticaja na tačku 20 odlučuje o sprovođenju nabavke i utvrđuje kriterijume za nabavke u vrijednosti preko 800.000 eura;
22. odlučuje o pomoćima, donacijama i sponzorstvima većim od 300 eura;
23. na predlog izvršnog direktora donosi odluku o formiranju operativnog tijela Društva i utvrđuje strukturu, sastav i djelokrug rada;
24. donosi Poslovnik o svom radu;
25. na redovnoj sjednici Skupštine podnosi izvještaje propisane Zakonom;
26. donosi opšta akta koje ne donosi Skupština;

27. vrši i druge poslove u skladu sa Zakonom, Statutom Društva i Kolektivnim ugovorom Društva.

Odbor direktora ne može prenosi poslove iz svoje nadležnosti na druga lica, osim dodatnih ovlašćenja koja su mu prenijeta Statutom Društva.

### **Učešće u dobiti, odgovornost i dužnosti članova Odbora direktora**

#### **Član 39**

Članovi Odbora direktora mogu ostvariti pravo na naknadu za rad i kroz udio u dobiti Društva u skladu sa Zakonom.

Članovi Odbora direktora odgovaraju za štetu koju pričine Društvu.

Izuzetno od stava 2 ovog člana, članovi Odbora direktora nisu odgovorni za štetu Društvu koja nastane kao rezultat sprovođenja odluka Skupštine društva.

Ako se u postupku za naknadu štete utvrdi da je za štetu odgovorno više članova Odbora direktora, članovi koji su odgovorni solidarno odgovaraju za pričinjenu štetu.

Ako šteta nastane kao posljedica odluke Odbora direktora, za štetu odgovaraju članovi Odbora direktora koji su za tu odluku glasali.

U slučaju iz stava 5 ovog člana, član Odbora direktora koji nije prisustvovao sjednici Odbora direktora na kojoj je odluka donijeta i za tu odluku nije glasao na drugi način, odgovoran je za nastalu štetu, ako u roku od osam dana od dana saznanja za njeno donošenje nije istakao pisani prigovor na tu odluku.

Članovi Odbora direktora imaju dužnost pažnje, prijavljivanja ličnog interesa, izbjegavanja sukoba interesa, čuvanja poslovne tajne i poštovanja zabrane konkurenčije, u skladu sa Zakonom o privrednim društvima.

Članovi Odbora direktora dužni su da u izvršavanju obaveza postupaju savjesno i sa pažnjom dobrog privrednika, odnosno u interesu Društva kao cjeline.

Pod pažnjom dobrog privrednika smatra se povećani stepen pažnje, znanja, vještine i iskustva potrebnih za obavljanje poslova iz svoje nadležnosti u Društvu.

### **Izbor i nadležnosti predsjednika Odbora direktora**

#### **Član 40**

Radom Odbora direktora rukovodi predsjednik Odbora.

Predsjednika biraju iz svojih redova članovi Odbora direktora na prvoj – konstitutivnoj sjednici poslije njihovog izbora, putem javnog glasanja većinom od najmanje tri glasa.

Konstitutivnu sjednicu Odbora direktora saziva i njom predsjedava najstariji član novog saziva Odbora direktora.

Predsjednik Odbora direktora Društva:

1. Saziva i predsjedava sjednicama Odbora direktora;
2. Predlaže dnevni red i odgovoran je za vođenje zapisnika sjednice;
3. Organizuje i vodi sjednice Odbora direktora koje se održavaju neposredno elektronski, telefonskim ili drugim sredstvima audio-vizuelne komunikacije;
4. Prisustvuje sjednicama Skupštine akcionara i daje ili obezbjeđuje potpune i istinite odgovore na pitanja akcionara u vezi sa utvrđenim tačkama dnevnog reda;
5. Daje ili obezbjeđuje odgovore na pitanja akcionara postavljena prije sjednice Skupštine u vezi sa tačkama utvrđenog dnevnog reda;

6. Prati i osigurava realizaciju odluka Odbora direktora;
7. Potpisuje sva akta koja donese Odbor direktora Društva;
8. Zastupa Društvo u okviru ovlašćenja Odbora direktora kao kolektivnog organa upravljanja;
9. Zaključuje ugovore sa izvršnim direktorom, sekretarom Društva i zamjenikom izvršnog direktora;
10. Učestvuje u izradi, promociji i implementaciji strategije i programa razvoja, prestrukturiranja, reorganizacije i privatizacije Društva;
11. Predstavlja Odbor direktora pred drugim organima i subjektima;
12. Vrši i druge poslove u skladu sa Zakonom i Statutom.

### **Sjednice Odbora direktora**

#### **Član 41**

Odbor direktora radi na sjednicama.

Sjednicu Odbora direktora može da zakaže predsjednik Odbora direktora lično ili na zahtjev člana Odbora direktora.

Ako predsjednik Odbora direktora ne sazove sjednicu Odbora direktora na zahtjev iz stava 2 ovog člana, u roku od 30 dana od dana podnošenja zahtjeva, sjednicu Odbora direktora može sazvati bilo koji član.

Član Odbora direktora koji sazove sjednicu u skladu sa stavom 3 ovog člana, u zahtjevu navodi razloge za sazivanje sjednice i predlaže dnevni red.

U slučaju odsutnosti predsjednika Odbora, svaki od članova Odbora direktora može sazvati sjednicu odbora, a većinom glasova prisutnih članova bira se jedan od njih za predsjedavajućeg na početku sjednice.

Sjednice Odbora direktora mogu se održati i odluke donijeti i elektronskim putem, telefonom, telegrafom, telefaksom ili upotrebom drugih sredstava audio-vizuelne komunikacije.

Potvrda glasanja članova Odbora direktora iz prethodnog stava, obezbijediće se u pisanim obliku (e-mail, pismo ili fax), najdalje u roku od sedam dana od dana donošenja odluke.

Na prvoj narednoj sjednici Odbora direktora, zapisnički se konstatuju odluke donijete na način iz stava 6 i 7 ovog člana.

### **Kvorum i pravo glasa**

#### **Član 42**

Sjednica Odbora direktora može se održati ako joj prisustvuje više od polovine članova, a odluke se donose ako najmanje polovina prisutnih članova Odbora direktora glasa za njih.

Članovi Odbora direktora imaju jednako pravo glasa. U slučaju jednakog broja glasova, glas predsjednika Odbora direktora, odnosno predsjedavajućeg je odlučujući.

Član Odbora direktora nema pravo glasa kada Odbor odlučuje o njegovoj odgovornosti ili radu u Društву.

### **Komisije Odbora direktora**

#### **Član 43**

Za obavljanje pojedinih stručnih poslova iz nadležnosti Odbora direktora, Odbor direktora može obrazovati komisije: za imenovanje, politiku naknada i druge komisije, u skladu sa Zakonom, Statutom i Poslovnikom o svom radu.

### **Prestanak članstva u Odboru direktora**

#### **Član 44**

Mandat člana Odbora direktora prestaje:

- 1) istekom perioda na koji je imenovan;
- 2) kada prestane da ispunjava uslove za članstvo u Odboru direktora iz člana 157 Zakona o privrednim društvima;
- 3) podnošenjem ostavke;
- 4) razrješenjem od strane Skupštine akcionara.

### **IZVRŠNI DIREKTOR, SEKRETAR DRUŠTVA, ZAMJENIK IZVRŠNOG DIREKTORA, REVIZORSKI ODBOR I REVIZOR DRUŠTVA**

#### **Imenovanje i razrješenje izvršnog direktora, sekretara Društva, zamjenika izvršnog direktora, Revizorskog odbora i revizora Društva**

#### **Član 45**

Izvršnog direktora, sekretara Društva, zamjenika izvršnog direktora i Revizorski odbor imenuje i razrješava Odbor direktora.

Revizora Društva, u skladu sa Zakonom, imenuje i razrješava Skupština akcionara.

### **IZVRŠNI DIREKTOR**

#### **Uslovi za imenovanje izvršnog direktora**

#### **Član 46**

Za izvršnog direktora može biti imenovano lice koje ima:

- 1) najmanje VII nivo kvalifikacije obrazovanja ili 240 CSPK kredita
- 2) radno iskustvo od deset godina, od čega pet godina na poslovima rukovođenja i
- 3) koje ispunjava uslove iz člana 157 Zakona o privrednim društvima.

Izvršni direktor ne može biti član Odbora direktora.

### **Mandat i prestanak mandata izvršnog direktora**

#### **Član 47**

Mandat izvršnog direktora traje četiri godine. Isto lice može biti birano više puta za izvršnog direktora. Prestankom mandata Odbora direktora ne prestaje mandat izvršnom direktoru ukoliko mu nije istekao Statutom predviđeni mandat.

Mandat izvršnog direktora prestaje istekom perioda na koji je imenovan, u skladu sa ugovorom zaključenim sa predsjednikom Odbora direktora.

Mandat izvršnog direktora prestaje i u slučaju prestanka ispunjavanja uslova za imenovanje utvrđenih Zakonom.

Izvršni direktor može biti razriješen ove funkcije i prije isteka mandata, odnosno vremena na koje je imenovan u sljedećim slučajevima:

1. ukoliko Društvo iskaze gubitak po Godišnjem finansijskom iskazu i Odbor direktora ocijeni da je do toga došlo krivicom izvršnog direktora;
2. ukoliko Odbor direktora ocijeni da Društvo ne ostvaruje bolje poslovne rezultate zbog propusta u radu izvršnog direktora;
3. zbog nezakonitosti u radu i poslovanju;
4. ukoliko svojom krivicom ne izvršava odluke Skupštine i Odbora direktora;
5. podnošenjem pisane ostavke;
6. u drugim slučajevima propisanim Zakonom.

Izvršni direktor može podnijeti ostavku prije isteka svog mandata, na način da o tome obavijesti Odbor direktora najmanje 15 dana prije podnošenja ostavke.

Ostavka proizvodi dejstvo u odnosu na Društvo danom podnošenja, osim ako u ostavci nije naveden kasniji datum.

Prestanak mandata izvršnog direktora registruje se u CRPS u roku od 15 dana od dana sticanja uslova za registraciju.

U slučaju prestanka mandata izvršnog direktora Odbor direktora imenuje vršioca dužnosti izvršnog direktora do imenovanja novog izvršnog direktora, u skladu sa Zakonom.

Ako Odbor direktora nije imenovao vršioca dužnosti izvršnog direktora, izvršni direktor kojem je prestaо mandat nastavlja sa radom do imenovanja novog izvršnog direktora ili privremenog zastupnika, ali ne duže od 60 dana.

Odbor direktora je dužan da imenuje novog izvršnog direktora u roku od 60 dana od dana registracije prestanka mandata izvršnog direktora u CRPS.

## **Nadležnosti izvršnog direktora**

### **Član 48**

Izvršni direktor:

1. predstavlja i zastupa Društvo;
2. zaključuje ugovore u ime Društva;
3. organizuje i vodi poslove Društva;
4. upravlja imovinom Društva;
5. izvršava odluke Odbora direktora i odluke Skupštine akcionara;
6. odlučuje o raspolaaganju finansijskim sredstvima Društva;
7. odlučuje o pravima i obavezama zaposlenih u vezi sa radom;
8. odlučuje o odobrenju novčane pomoći zaposlenima, društvima, organizacijama i građanima u okviru planiranih sredstava;
9. podnosi tromjesečne izvještaje o tekućem poslovanju Društva i druge izvještaje;
10. odlučuje o izdacima za reklamu i propagandu;
11. odlučuje o pitanjima koja je na njega prenio Odbor direktora;
12. predlaže biznis plan i druge planove i programe rada, kao i mjere za njihovo sprovođenje;
13. predlaže imenovanje i razriješenje sekretara, zamjenika izvršnog direktora, rukovodioca organizacionih cjelina i Revizorskog odbora;
14. odlučuje o službenim putovanjima u zemlji i inostranstvu;

15. pojedine poslove iz svog djelokruga prenosi na zamjenika izvršnog direktora, sekretara i rukovodioce organizacionih cjelina;
16. obavlja i druge poslove utvrđene Zakonom, Statutom i Kolektivnim ugovorom Društva.

Izvršni direktor ne može izdavati punomoćje za zastupanje niti zastupati društvo u sporu u kojem je suprotna strana.

### **Dužnosti izvršnog direktora**

#### **Član 49**

Izvršni direktor ima dužnosti pažnje, prijavljivanja ličnog interesa, izbjegavanja sukoba interesa, čuvanja poslovne tajne i poštovanja zabrane konkurenčije, u skladu sa Zakonom o privrednim društvima.

Izvršni direktor dužan je da u izvršavanju obaveza postupa savjesno i sa pažnjom dobrog privrednika, odnosno u interesu Društva kao cjeline.

Pod pažnjom dobrog privrednika smatra se povećani stepen pažnje, znanja, vještine i iskustva potrebnih za obavljanje poslova iz svoje nadležnosti u Društvu.

### **Samostalnost izvršnog direktora**

#### **Član 50**

Izvršni direktor je samostalan i djeluje pojedinačno u obavljanju poslova iz njegovog djelokruga.

### **Ugovor o zasnivanju radnog odnosa izvršnog direktora**

#### **Član 51**

Ugovor o zasnivanju radnog odnosa izvršnog direktora u društvu zaključuje se između predsjednika Odbora direktora i izvršnog direktora, na period do isteka mandata.

Ugovorom se utvrđuje visina zarade i drugih novčanih naknada, prava obaveze i odgovornosti izvršnog direktora, uslovi za prestanak funkcije prije isteka roka utvrđenog ovim Statutom i ugovorom, prava i obaveze nakon razrješenja funkcije izvršnog direktora i druga pitanja.

### **SEKRETAR DRUŠTVA**

### **Uslovi za imenovanje i mandat sekretara Društva**

#### **Član 52**

Za sekretara Društva može biti imenovano lice koje:

- 1) ima najmanje VII nivo kvalifikacije obrazovanja - Pravni fakultet,
- 2) radno iskustvo od pet godina u struci na istim ili sličnim poslovima
- 3) položen pravosudni ispit.

Mandat sekretara Društva traje četiri godine i broj mandata nije ograničen.

## **Nadležnosti i ugovor sekretara Društva**

### **Član 53**

Sekretar Društva organizuje Skupštinu akcionara u skladu sa Zakonom i sekretar je sjednice Skupštine akcionara.

Sekretar Društva obavlja poslove utvrđene Zakonom, odlukama Odbora direktora, predsjednika Odbora direktora i Ugovorom.

Ugovor iz stava 2 ovog člana sekretar Društva zaključuje sa predsjednikom Odbora direktora.

Ugovorom iz stava 3 ovog člana utvrđuje visina zarade i drugih novčanih naknada, prava obaveze i odgovornosti sekretara, uslovi za prestanak funkcije prije isteka roka utvrđenog ovim Statutom i ugovorom, prava i obaveze nakon razrješenja funkcije sekretara i druga pitanja.

## **ZAMJENIK IZVRŠNOG DIREKTORA**

### **Uslovi za imenovanje i mandat zamjenika izvršnog direktora**

### **Član 54**

U Društvu može biti imenovan zamjenik izvršnog direktora.

Za zamjenika izvršnog direktora može biti imenovano lice koje ima:

- 1) najmanje VII nivo kvalifikacije obrazovanja ili 240 CSPK kredita
- 2) radno iskustvo od deset godina.

Mandat zamjenika izvršnog direktora traje četiri godine i broj mandata nije ograničen.

## **Nadležnost i ugovor zamjenika izvršnog direktora**

### **Član 55**

Zamjenik izvršnog direktora, obavlja poslove utvrđene odlukama Odbora direktora i Ugovorom.

Ugovor iz stava 1 ovog člana zamjenik izvršnog direktora Društva zaključuje sa predsjednikom Odbora direktora.

Ugovorom iz stava 2 ovog člana utvrđuje se visina zarade i drugih novčanih naknada, prava obaveze i odgovornosti zamjenika izvršnog direktora, uslovi za prestanak funkcije prije isteka roka utvrđenog ovim Statutom i ugovorom, prava i obaveze nakon razrješenja funkcije zamjenika izvršnog direktora i druga pitanja.

## **REVIZORSKI ODBOR**

### **Član 56**

Predsjednika i članove Revizorskog odbora imenuje Odbor direktora Društva.

Revizorski odbor ima tri člana od kojih najmanje jedan mora imati znanje iz oblasti računovodstva i revizije i ne smije biti zaposleni, akcionar ili član organa upravljanja Društva.

Revizorski odbor se imenuje na period od jedne godine, sa pravom ponovnog imenovanja. Broj mandata nije ograničen.

Rad u Revizorskem odboru nije profesionalan.

Za rad u Revizorskem odboru može se utvrditi naknada odlukom Odbora direktora Društva.

### **Nadležnost Revizorskog odbora**

#### **Član 57**

Revizorski odbor:

- 1) prati postupak finansijskog izvještavanja;
- 2) prati efektivnost interne kontrole Društva i interne revizije;
- 3) prati zakonom propisanu reviziju godišnjih i konsolidovanih finansijskih iskaza;
- 4) prati nezavisnost angažovanih ovlašćenih revizora ili društava za reviziju, koji obavljaju reviziju, kao i ugovore o korišćenju dodatnih usluga u skladu sa članom 20 Zakona o reviziji;
- 5) daje preporuke Skupštini akcionara, odnosno osnivačima o izboru društva za reviziju ili ovlašćenog revizora;
- 6) razmatra planove i godišnje izvještaje unutrašnje kontrole, kao i druga pitanja koja se odnose na finansijsko izvještavanje i reviziju;
- 7) Donosi poslovnik o svom radu;
- 8) Daje stručna mišljenja po pojedinim pitanjima i obavlja druge poslove po zahtjevu Odbora direktora.

Revizorski odbor podnosi izvještaj Odboru direktora Društva najmanje dva puta godišnje.

### **REVIZOR**

#### **Član 58**

Revizor se imenuje na period od jedne godine.

Revizor je dužan da reviziju finansijskog izvještaja Društva izvrši po završetku finansijske godine, prije održavanja redovne skupštine, u skladu sa Zakonom i da o tome podnese izvještaj Skupštini akcionara. Revizor je dužan da reviziju vrši u skladu sa Zakonom o privrednim društvima, Zakonom o reviziji i drugim odgovarajućim propisima.

Revizor ima dužnost pažnje, prijavljivanja ličnog interesa, izbjegavanja sukoba interesa, čuvanja poslovne tajne i poštovanja zabrane konkurenциje, u skladu sa Zakonom o privrednim društvima.

Revizor je dužan da u izvršavanju obaveza postupa savjesno, sa pažnjom dobrog privrednika i pažnjom dobrog stručnjaka, odnosno u interesu Društva kao cjeline.

## **VIII – RESTRUKTURIRANJE DRUŠTVA**

### **Postupci restrukturiranja**

#### **Član 59**

Društvo se može restrukturirati kroz statusnu promjenu i promjenu oblika Društva.

Statusna promjena se može izvršiti:

1. spajanjem dva ili više društava;
2. podjelom na dva ili više društava;

3. odvajanjem uz osnivanje jednog ili više društava.

Promjena oblika Društva je postupak u kojem Društvo mijenja postojeći oblik u neki od drugih oblika privrednih društava utvrđenih Zakonom.

Društvo se može restrukturirati na način, u postupku i pod uslovima propisanim Zakonom.

## **IX – RASPODJELA DOBITI**

### **Ograničenja plaćanja akcionarima**

#### **Član 60**

Kada na posljednji dan posljednje finansijske godine neto imovina Društva, prema Godišnjem finansijskom iskazu iznosi ili bi nakon raspodjele dobiti akcionarima iznosila manje od vrijednosti kapitala Društva zajedno sa rezervama koje se ne mogu raspodjeljivati prema Zakonu, Društvo ne može vršiti raspodjelu dobiti akcionarima.

#### **Dividenda**

#### **Član 61**

Dividenda je isplata dijela dobiti Društva njegovim akcionarima.

Odluka o isplati dividende koju je donijela Skupština akcionara predstavlja obavezu Društva prema njegovim akcionarima.

Dividende se jedino mogu isplatiti licima koja su bila akcionari Društva na dan kada je Skupština akcionara donijela odluku o isplati dividende.

Aкционар kome nije isplaćena dividenda ima pravo na dividendu i ako je otudio akcije nakon dana održavanja Skupštine akcionara na kojoj je donijeta odluka o isplati dividende.

## **X – JAVNOST RADA, VOĐENJE POSLOVNE EVIDENCIJE I POSLOVNA TAJNA**

### **Javnost rada**

#### **Član 62**

Rad Društva je javan.

Zaposleni u Društvu imaju pravo da budu informisani u vezi sa poslovanjem i radom Društva u skladu sa zakonom, Statutom i opštim aktima Društva.

Obavještenje o radu i poslovanju Društva i odlukama njegovih organa vrši se preko sredstava internog informisanja (preko oglasne table, e-maila ili na drugi način).

### **Vođenje poslovne evidencije**

#### **Član 63**

Društvo u svom sjedištu čuva sljedeću dokumentaciju:

- 1) ugovor, odnosno odluku o osnivanju;

- 2) Statut Društva;
- 3) finansijske iskaze, izvještaje o poslovanju Društva i izvještaje revizora Društva;
- 4) knjigu zapisnika koja sadrži:
  - a) zapisnike sa svih sjednica Odbora direktora ili tijela koja je formirao odbor direktora,
  - b) zapisnike sa svih Skupština akcionara.
- 5) računovodstvenu dokumentaciju, koja se vodi u skladu sa zakonom;
- 6) o uspostavljanju tereta na imovini Društva.

Društvo u svom sjedištu vodi evidenciju o:

- 1) akcijama, udjelima koje Društvo posjeduje u drugim privrednim društvima;
- 2) članovima Odbora direktora;
- 3) akcijama Društva koje posjeduju članovi organa upravljanja;
- 4) ugovorima koje su sa Društvom zaključili članovi organa upravljanja, odnosno ugovora u kojima oni imaju interes.

Društvo je dužno da na zahtjev akcionara ili ranijeg akcionara, za period za koji je bio akcionar u Društvu, omogući uvid u dokumentaciju i evidencije iz stava 1 tač. 1 do 4 i stava 2 tač. 1, 2 i 3 ovog člana, najkasnije u roku od sedam dana od dana podnošenja pisanog zahtjeva.

Pravo uvida, u skladu sa članom 124 stav 1 Zakona o privrednim društvima, u dokumentaciju i evidencije iz stava 1 tač. 5 i 6 i stava 2 tačka 4 ovog člana, imaju akcionari koji posjeduju najmanje 5% akcija.

## **Poslovna tajna**

### **Član 64**

Poslovna tajna je podatak, odnosno skup podataka koji nije u cijelosti ili djelimično opštepoznat ili dostupan licima iz krugova koji redovno rade sa tom vrstom podataka, koji imaju ekonomsku vrijednost zato što nijesu opštepoznati i na koje se primjenjuju odgovarajuće mjere zaštite tajnosti na osnovu kojih Društvo koje ih zakonito posjeduje obezbjeđuje njihovu tajnost.

Opštim aktima Društva određuju se dokumenta i podaci koji se smatraju poslovnom tajnom, lica koja su obavezna čuvati poslovnu tajnu, obilježavanje i čuvanje poslovne tajne i druga pitanja koja se odnose na poslovnu tajnu Društva.

## **XI – STATUT I DRUGI OPŠTI AKTI DRUŠTVA**

### **Član 65**

Statut je opšti akt Društva koji donosi Skupština akcionara.

Drugi opšti akti Društva su pravilnici, poslovnici, uputstva i odluke i oni moraju biti u skladu sa Statutom. Odbor direktora Društva donosi sljedeće opšte akte:

- Pravilnik o stambenim odnosima;
- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Društva;
- Pravilnik o zaštiti i zdravlju na radu i zaštiti životne sredine;
- Pravilnik o inovacijama i tehničkim unapređenjima i druge opšte akte.

Ukoliko neki od zakona u toku primjene ovog Statuta propiše obavezno usvajanje i drugih opštih akata, iste će usvajati isključivo Odbor direktora.

## **Izmjene i dopune Statuta**

### **Član 66**

Inicijativu za izmjene i dopune Statuta može pokrenuti Skupština, Odbor direktora i akcionari koji posjeduju najmanje 5% osnovnog kapitala.

Ako su prijedlog izmjena i dopuna Statuta podnijeli akcionari, prijedlog se prethodno dostavlja Odboru direktora kako bi Odbor direktora dao svoje mišljenje Skupštini akcionara o datom prijedlogu.

## **Stupanje na snagu opštih akata Društva**

### **Član 67**

Opšti akti Društva objavljaju se na oglasnoj tabli i stupaju na snagu osmog dana od dana objavljivanja, odnosno na način propisan Zakonom.

Izuzetno od stava 1 ovog člana, ako postoje opravdani razlozi, Odbor direktora može odlučiti da donesen opšti akt ne stupa na snagu osmog dana od dana objavljivanja na oglasnoj tabli, već da stupa na snagu danom njegovog objavljivanja, odnosno danom njegovog donošenja.

## **XII – PRELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE**

### **Član 68**

Statut se objavljuje na oglasnoj tabli Društva, a stupa na snagu danom registracije u CRPS.

### **Član 69**

Danom stupanja na snagu ovog Statuta prestaje da važi Statut Hotelske grupe "Budvanska rivijera" a.d. Budva broj: 03-2717/9 od 26.06.2019. godine

### **Član 70**

Svi postojeći opšti akti Društva koji nisu u suprotnosti sa Zakonom i ovim Statutom primjenjivaće se do donošenja novih opštih akata.

Postojeći opšti akti Društva koji su u suprotnosti s ovim Statutom uskladiće se u roku od šest mjeseci od dana stupanja na snagu Statuta.

Broj:  
Budva

**PREDSJEDAVAJUĆA  
SKUPŠTINE AKCIONARA  
Katarina Kažanegra**

# **DRUGA TAČKA DNEVNOG REDA**

**Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD Budva**

**Skupština akcionara**

Broj.

Budva

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 18 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020), člana 34 stav 1 tačka 1 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, Skupština akcionara na **19.** redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ godine donosi

**ODLUKU**

**o donošenju Poslovnika o radu Skupštine akcionara Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva**

1. Donosi se Poslovnik o radu Skupštine akcionara Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, usklađen sa Zakonom o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020).
2. Poslovnik o radu Skupštine akcionara Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva sastavni je dio i prilog ove Odluke.
3. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**Obrazloženje**

Član 133 stav 1 tačka 18 Zakona o privrednim društvima i član 34 stav 1 tačka 16 propisuju da Skupština akcionara donosi poslovnik o svom radu.

Polazeći od novih odredaba Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020) i činjenice da je Skupština akcionara prethodni Poslovnik o radu donijela 2008. godine, to je neophodno donijeti novi Poslovnik o radu Skupštine akcionara koji je usklađen sa Zakonom i Statutom Društva.

Iz izloženog, odlučeno je kao u izreci ove Odluke.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA**  
**Katarina Kažanegra**

**PREDLOG**

**HOTELSKA GRUPA "BUDVANSKA RIVIJERA" AD**

**POSLOVNIK O RADU SKUPŠTINE AKCIONARA**

Budva, \_\_\_\_\_ 2021. godine

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 18 Zakona o privrednim društvima ("Sl.list Crne Gore" broj 065/20) Skupština akcionara Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, na 19. redovnoj sjednici održanoj dana \_\_\_\_\_, donijela je

## **POSLOVNIK O RADU SKUPŠTINE AKCIONARA**

### **I OPŠTE ODREDBE**

#### **Član 1.**

Ovim Poslovnikom uređuje se organizacija i način rada Skupštine akcionara Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva ( u daljem tekstu: Društvo).

Odredbe ovog Poslovnika primjenjuju se na članove Društva – akcionare i na sva druga lica koja učestvuju u radu ili prisustvuju sjednicama Skupštine.

#### **Član 2**

Skupština akcionara vrši ovlašćenja na sjednicama.

Sjednice Skupštine akcionara su redovne i vanredne.

Društvo je dužno da održi redovnu skupštinu jednom godišnje, u roku od šest mjeseci od dana završetka svake poslovne godine.

#### **Član 3**

Izvršni direktor i sekretar Društva obavezno prisustvuju Skupštinama akcionara, osim ukoliko iz opravdanih razloga nisu spriječeni da prisustvuju Skupštini.

Sekretar Društva je sekretar sjednice Skupštine akcionara.

U odsustvu sekretara Društva, predsjedavajući skupštine akcionara imenuje drugo lice za sekretara sjednice Skupštine akcionara.

Članovi Odbora direktora po pravilu prisustvuju Skupštini akcionara.

#### **Član 4**

Pravo sazivanja Skupštine akcionara ima Odbor direktora, akcionari čije akcije predstavljaju najmanje 5% osnovnog kapitala i nadležni sud u skladu sa odredbama Zakona.

Po nalogu Odbora direktora sekretar Društva organizuje Skupštinu akcionara.

Akcionari čije akcije predstavljaju najmanje 5% osnovnog kapitala imaju pravo da sazovu Skupštinu akcionara u roku od 30 dana od dana objavljivanja u "Službenom listu Crne Gore" pravosnažne odluke kojom je poništena odluka Skupštine o spajanju ili podjeli Društva, u kojem postojeći organi Društva vrše svoju funkciju, u okviru svojih ovlašćenja, osim raspolaganja imovinom.

Akcionari iz st. 1 i 3 ovog člana upućuju Odboru direktora zahtjev za sazivanje Skupštine akcionara, dnevni red Skupštine i predloge odluka koje na Skupštini treba da se donesu.

Odbor direktora dužan je da sazove Skupštinu akcionara u roku od 30 dana od dana prijema zahtjeva za sazivanje Skupštine akcionara na teret sredstava Društva.

## **Član 5**

Sjednica Skupštine saziva se po nalogu Odbora direktora.

Sjednica Skupštine saziva se obavještenjem o sazivanju Skupštine, koji potpisuje predsjednik Odbora direktora.

Obavještenje o sazivanju Skupštine akcionara sadrži:

- mjesto održavanja sjednice Skupštine akcionara;
- datum i vrijeme održavanja sjednice Skupštine akcionara;
- predlog dnevnog reda Skupštine akcionara sa naznakom o kojim tačkama dnevnog reda se predlaže da sjednica Skupština akcionara donese odluku i navođenjem klase i ukupnog broja akcija koja o toj odluci glasa i većine koja je potrebna za donošenje te odluke, sa obavještenjem gdje akcionari mogu izvršiti uvid u materijale i predloge odluka koje će se razmatrati na Skupštini akcionara;
- adresu internet stranice Društva na kojoj će biti dostupne prethodno navedene informacije;
- uputstvo o pravima i načinu ostvarivanja prava akcionara da učestvuju i glasaju na sjednici Skupštine akcionara, u skladu sa Zakonom, Statutom Društva i ovim Pravilnikom.

## **Član 6**

Pozivanje na sjednicu Skupštine vrši se putem obavještenja o sazivanju Skupštine, najkasnije 30 dana prije održavanja Skupštine.

Obavještenje se objavljuje na oglasnoj tabli Društva i dva puta u najmanje jednom dnevnom štampanom mediju koji se izdaje u Crnoj Gori i na internet stranici Društva.

U slučaju izmjene ili proširenja dnevnog reda, akcionari se obavještavaju najkasnije 10 dana prije održavanja sjednice Skupštine, na isti način na koji se obavještavaju o njenom sazivanju.

## **Član 7**

Materijali sa predlozima odluka koji treba da se razmatraju na Skupštini akcionara moraju biti dostupni na uvid akcionarima društva u sjedištu Društva, najmanje 20 dana prije održavanja sjednice Skupštine akcionara.

Društvo je dužno da na zahtjev akcionara dostavi obavještenje o sazivanju Skupštine i materijale koji će se razmatrati na Skupštini sa predlozima odluka elektronskom poštom na adresu koju odredi akcionar.

## **II UČEŠĆE NA SJEDNICAMA**

### **Član 8**

Svi akcionari Društva, nezavisno od broja i klase akcija koje posjeduju, imaju pravo da prisustvuju Skupštini akcionara Društva ukoliko su registrovani kod Centralnog klirinškog depozitarnog društva (CKDD) na dan pribavljanja spiska akcionara od CKDD, koji spisak Društvo pribavlja dva radna dana prije održavanja Skupštine akcionara.

Aкционari koji su na spisku akcionara iz CKDD na dan pribavljanja spiska akcionara mogu učestvovati na skupštini i ostvarivati prava akcionara.

Društvo je dužno da na skupštini akcionara obavijesti akcionare o datumu na koji je utvrđen spisak akcionara.

Društvo ima pravo da utvrdi, u skladu sa zakonom, identitet svojih akcionara čijim se akcijama upravlja preko određenog kastodi (vlasničkog) računa, ukoliko akcije kojima se upravlja preko tog računa čine više od 0,5% osnovnog kapitala društva ili daju više od 0,5% glasačkih prava.

## **Član 9**

Zavisno od pojedinih tačaka dnevnog reda, ukoliko je to korisno za tok i odvijanje sjednice, sjednici mogu prisustvovati po odobrenju predsjedavajućeg Skupštine akcionara i zaposleni-izvjestioci po pojedinim tačkama dnevnog reda ili drugi zaposleni.

Sjednici mogu prisustvovati i druga lica (finansijski analitičari, eksperti i sl) koja bi svojim učešćem mogla doprinijeti kvalitetnom radu Skupštine, ako se sa tim saglasi predsjedavajući Skupštine akcionara.

### **Član 10**

Postupak utvrđivanja identiteta akcionara i verifikacija njihovih dokumenata na osnovu kojih mogu prisustvovati sjednici obavlja se na istom mjestu gdje se održava sjednica i počinje jedan sat prije održavanja sjednice.

Identifikacija se vrši na osnovu lične karte ili drugog dokumenta na osnovu kojeg se može na nesumnjiv način izvršiti identifikacija akcionara, odnosno punomoćnika akcionara.

Prisustvo akcionara ili njihovih punomoćnika na Skupštini akcionara dokazuje se potpisivanjem liste prisutnih na kojoj se iskazuje i broj glasova koje posjeduje svaki akcionar.

Listu prisutnih potpisuju predsjedavajući skupštine i sekretar Društva.

### **Član 11**

U cilju pojednostavljenja postupka, lica koja žele da prisustvuju sjednici, kao zakonski zastupnici ili punomoćnici akcionara, mogu da 48 časova prije održavanja sjednice dostave sekretaru Društva dokumenta (punomoćje i sl) na osnovu kojeg imaju ovlašćenje da prisustvuju sjednici, saglasno obaveštenju za sazivanje sjednice.

Punomoćje se evidentira u listi prisutnih akcionara.

## **III JAVNOST RADA**

### **Član 12**

O radu sjednice i odlukama donijetim na istoj, predstavnike sredstava javnog informisanja, nakon završetka sjednice Skupštine akcionara, informiše PR Društva ili drugo lice koje ovlasti predsjedavajući Skupštine.

## **IV PRISUSTVOVANJE SJEDNICI**

### **Član 13**

Nakon provjere identiteta i potpisa liste prisutnih odnosno zastupljenih akcionara, akcionari odnosno njihovi zastupnici i punomoćnici imaju pravo da uđu u prostorije u kojoj se održava sjednica.

Svakom akcionaru, odnosno njihovim punomoćnicima, uručuje se potvrda o broju glasova, na osnovu broja akcija iz liste prisutnih akcionara.

## **V KONSTITUISANJE RADNIH TIJELA I OTVARANJE SJEDNICE**

### **Član 14**

Sjednicom Skupštine predsjedava izvršni direktor, ukoliko drugačije ne odluči većina prisutnih ili zastupanih akcionara (u daljem tekstu: predsjedavajući).

Sekretar Društva je sekretar sjednice Skupštine akcionara. U odsustvu sekretara Društva, predsjedavajući imenuje drugo lice za sekretara sjednice Skupštine.

Sekretar sjednice organizuje, a predsjedavajući sjednice otvara i vodi sjednice Skupštine.

Skupština akcionara nakon otvaranja sjednice na predlog predsjedavajućeg imenuje zapisničara, kao i jednog ovjerivača zapisnika iz reda akcionara.

### **Član 15**

Predsjedavajući sjednice, preko posebno određenog radnog tijela predsjedavajućeg kojim rukovodi sekretar Društva, kontroliše ispravnost punomoćja i prava za prisustvovanje sjednici, kao i postojanje potrebnog kvoruma za održavanje sjednice.

Predsjedavajući sjednice može odlučiti da se u cilju obezbjeđenja transparentnosti rada i kontrole, radnom tijelu iz stava 1 ovog člana priključe 1-2 lica iz reda i na zahtjev manjinskih akcionara, koji su predložili kandidate za članove Odbora direktora.

### **Član 16**

U rukovođenju radom sjednice Skupštine predsjedavajući ima sljedeća ovlašćenja:

- 1) stara se da rad sjednice Skupštine teče prema utvrđenom dnevnom redu i u skladu sa odredbama ovog Poslovnika;
- 2) daje riječ akcionarima Društva i ostalim učesnicima u radu sjednice Skupštine;
- 3) odobrava napuštanje sjednice Skupštine kada za to postoji opravdan razlog;
- 4) izriče mjere zbog povrede reda na sjednici za koje je ovlašćen ovim Poslovnikom;
- 5) potpisuje odluke i druge akte koje donosi Skupština;
- 6) vrši i druge poslove u skladu sa Zakonom, Statutom Društva i ovim Poslovnikom.

### **Član 17**

Kvorum skupštine akcionara čine akcionari koji posjeduju više od polovine ukupnog broja akcija sa pravom glasa, a koji su prisutni ili zastupani putem punomoćnika ili su glasali putem glasačkih listića.

Ako se na skupštini akcionara ne postigne potreban kvorum, skupština akcionara može se ponovo sazvati sa istim dnevnim redom, s tim da se obavlještenje o sazivanju ponovljene skupštine akcionara mora objaviti najmanje dva puta u najmanje jednom dnevnom štampanom mediju koji se izdaje u Crnoj Gori i na svojoj internet stranici, najmanje deset dana prije održavanja ponovljene skupštine akcionara, na kojoj kvorum čine akcionari koji posjeduju najmanje 33% od ukupnog broja akcija sa pravom glasa, a koji su prisutni ili su zastupljeni preko punomoćnika ili su glasali putem glasačkih listića.

Ponovljena skupština akcionara se može održati najkasnije 30 dana od dana održavanja skupštine akcionara na kojoj nije postignut kvorum.

Ako se na ponovljenoj skupštini akcionara ne postigne kvorum treća skupština akcionara se može sazvati na način i u rokovima kao ponovljena skupština akcionara, s tim da se ne zahtijeva postojanje kvoruma, a skupština akcionara donosi odluke o svim pitanjima koja su na dnevnom redu nezavisno od broja akcija koje su zastupljene.

Ukoliko je za donošenje odluke potrebna saglasnost akcionara koji posjeduju akcije određene klase, odluka se može donijeti od strane tih akcionara, samo ako sjednici prisustvuju akcionari koji posjeduju više od polovine akcija te klase.

Ako se utvrdi da nema kvoruma potrebnog za održavanje sjednice niti je postignut nakon proteka najmanje 60 minuta od vremena navedenog u pozivu, predsjedavajući odlaže sjednicu, odnosno postupa se po pravilima o sazivanju ponovne sjednice u skladu sa Zakonom.

### **Član 18**

Kada se utvrdi da su radna tijela konstituisana i da postoji potreban kvorum, predsjedavajući otvara sjednicu.

U slučaju da je za donošenje određene odluke, Zakonom ili Statutom propisan poseban kvorum, on se obavezno mora utvrditi prije glasanja o toj odluci, jer je njegovo postavljanje uslov za punovažnost donošenja takve odluke.

Nakon otvaranja sjednice, predsjedavajući objavljuje Dnevni red Skupštine iz poziva za održavanje sjednice, odnosno dnevni red koji je proširen na zahtjev akcionara koji posjeduju najmanje 5% kapitala Društva.

## **VI DISKUSIJA**

### **Član 19**

Predsjedavajući prije početka postavljanja pitanja i diskusija po predmetnoj tački Dnevnog reda poziva izvjestioca po toj tački Dnevnog reda da da uvodno izlaganje.

Redoslijed tačaka Dnevnog reda može se izmjeniti prije utvrđivanja istog na osnovu odluke na sjednici Skupštine akcionara koja se donosi većinom glasova vlasnika akcija i punomoćnika vlasnika akcija, prisutnih na sjednici.

### **Član 20**

Predsjedavajući usmjerava diskusiju na sjednici i obezbjeđuje pravičnost diskusije. Na početku sjednice, predsjedavajući će odrediti maksimalno vrijeme diskusije koja ne treba da traje duže od 10 minuta.

Predsjedavajući može da:

1. omogući učesniku sjednice diskusiju, ako to ocijeni opravdanim i duže od vremena koje je predviđeno,
2. da spriječi prekoračenje diskusije akcionara.

### **Član 21**

Prijava za diskusiju o svakoj tački Dnevnog reda može se predati radnom tijelu predsjedavajućeg od samog početka rada sjednice i sve dok predsjedavajući ne otvorи diskusiju po toj tački Dnevnog reda.

Ako drukčije nije riješeno, lica koja imaju pravo na diskusiju, pozivaju se prema redoslijedu prijavljivanja.

Svaki akcionar ima pravo na samo jednu diskusiju o svakoj tački Dnevnog reda.

Učesnici sjednice imaju pravo na po jednu repliku po svakoj diskusiji u trajanju do 3 minuta, a diskutant odgovor na replike samo jedan put u trajanju do 5 minuta.

### **Član 22**

Ako drukčije nije odlučio predsjedavajući, izvršni direktor, revizor, odnosno određeni izvjestioci odgovaraju na pitanja akcionara pri kraju svake tačke Dnevnog reda.

Kako bi se odgovorilo na pitanja učesnika u diskusiji, predsjedavajući može prekinuti sjednicu na period ne duži od 2 sata.

### **Član 23**

Aкционар има право да унапријед, путем писма или на самој Скупштини код разматранja pojedinih таčaka дневног реда, траžи објашњење и информације од Оdbora директора у погледу материјала и предлога оdluka који ће се разматрати на Скупштини, а представник Odbora директора, дужан је да одговори на постављено пitanje потпуно и истито, на самој Скупштини, у току rasprave o одговарајућој таčki dnevnog reda.

Odgovore na postavljena pitanja predstavnik Odbora директора прије održavanja Skupštine može objaviti na internet stranici Društva.

Odgovor акционару се може uskratiti под uslovima propisanim Zakonom.

### **Član 24**

Nakon datih odgovora predsjedavajući proglašava da je diskusija završena.

## **VII POSTUPAK GLASANJA**

### **Član 25**

Glasanje se obavlja neposredno nakon završetka diskusije po svakoj pojedinačnoj таčki Dnevnog reda.

Glasanje se vrši izjašnjavanjem prisutnih акционара или njihovih punomocnika, putem glasačkih listića, zaokruživanjem "za" ili "protiv" predloga.

Glasački listić obavezno sadrži podatke o nazivu Društva, datumu i mjestu održavanja Skupštine акционара, pitanja o kojima se glasa, ime, odnosno naziv акционара, broj glasova акционара, mogućnost glasanja "za" ili "protiv" po svakom pitanju o kome se glasa, a ako se glasa o članovima Odbora директора име svakog kandidata o kome se glasa. Glasački listić sadrži i uputstvo o načinu glasanja i o uslovima za proglašenje glasanja važećim, odnosno nevažećim.

Prisutni ili zastupljeni акционари који nemaju право glasa po nekoj таčki dnevnog reda prilikom odlučivanja na skupštini акционара računaju se prilikom utvrđivanja kvoruma, ali se ne uzimaju u obzir prilikom donošenja odluka.

Aкционари који glasaju pisanim putem dužni su da uredno popunjene i ovjerene glasačke lističe dostave najkasnije dva sata prije vremena početka Skupštine акционара preporučenom pošiljkom na adresu Trg slobode 1, Budva.

Ovjera glasačkog listića iz stava 5 od strane акционара pravnog lica vrši se potpisom zakonskog zastupnika sa pečatom, a za акционара fizičko lice potpisom ovjerenim od strane nadležnog organa.

Aкционар који glasa na način iz stava 5 smatra se prisutnim na Skupštini акционара Društva по таčki dnevnog reda за чiju predloženu odluku se uredno izjasnio.

Od prava glasanja pisanim putem prije vremena održavanja Skupštine акционара izuzimaju se pitanja izbora članova Odbora директора i revizora zbog isključivog prava акционара sa preko 5% osnovnog kapitala да predloži kandidate do početka održavanja Skupštine.

### **Član 26**

Glasanje за članove Odbora директора je uspješno, ako su (kumulativno) ispunjeni sljedeći uslovi:

- da su svi članovi Odbora директора izabrani u istom krugu glasanja;
- da su nezavisni članovi Odbora директора zastupljeni u istom ili većem broju od broja utvrđenog Statutom;
- da je svaki od izabranih kandidata za člana Odbora директора dobio više glasova od bilo kojeg kandidata koji nije izabran.

Ukoliko nijesu ispunjeni uslovi iz st.1 ovog člana, glasanje за избор ће se ponoviti najviše dva puta на истој sjednici Skupštine.

U slučaju ponovnog glasanja, predлагаči kandidata za članove Odbora direktora (akcionar ili akcionari koji zajedno imaju najmanje 5% osnovnog kapitala) mogu na samoj sjednici da promijene prijedlog kandidata, s tim da, u najkraćem roku dostave novi predlog. Predsjedavajući će u tom cilju odrediti pauzu u radu Skupštine koja ne može biti duža od jednog sata. Ukoliko u ovom terminu ne bude dostavljen novi predlog kandidata za člana Odbora direktora glasanje može biti ponovljeno samo sa postojećim predlozima, najviše dva puta.

### Član 27

U radu Skupštine može se učestvovati i elektronskim putem na sljedeći način:

- 1) prenosom Skupštine direktno;
- 2) dvosmjernom komunikacijom kojom se omogućava akcionarima da se obrate skupštini sa druge lokacije;
- 3) glasanjem elektronskim putem, prije ili u toku održavanja sjednice.

U slučajevima iz stava 1 ovog člana Društvo može izvršiti identifikaciju akcionara i provjeru sigurnosti elektronske komunikacije neophodne za učešće akcionara u radu skupštine elektronskim putem.

Ako prilikom elektronske komunikacije iz stava 1 ovog člana dođe do smetnji u vezama, predsjedavajući je dužan da prekine sjednicu i nastavi je nakon otklanjanja smetnji.

U slučaju iz stava 1 ovog člana, akcionar je dužan, najmanje 48 sata prije održavanja sjednice Skupštine da:

1. najavi Društvu da će glasati elektronskim putem,
2. koristi utvrđeni ili drugi oblik glasačkog listića za svaku tačku dnevnog reda o kojoj glasa i dostavi Društvu na e-mail adresu [pravnisektor@budvanskarivijera.co.me](mailto:pravnisektor@budvanskarivijera.co.me) ispunjeni glasački listić kojim se jasno i nedvosmisleno može utvrditi način glasanja, ovjeren u skladu sa Zakonom, a punomoćnik punomoćje ovjeren saglasno Zakonu o elektronskom potpisu.
3. ovjerenu izjavu sa koje e-mail adrese će glasački listić biti dostavljen Društvu.

U slučaju glasanja elektronskim putem prije ili u toku održavanja sjednice skupštine, licu koje je glasalo poslaće se istog dana elektronska potvrda o prijemu elektronske poruke kojom se vrši glasanje.

### Član 28

Kada se Skupština akcionara u cijelosti organizuje elektronskim putem - tzv. elektronska sjednica, akcionari Društva dužni su dostaviti skeniranu ličnu kartu i skenirano punomoćje ovjerenu u skladu sa Zakonom, na e-mail adresu [pravnisektor@budvanskarivijera.co.me](mailto:pravnisektor@budvanskarivijera.co.me).

Punomoćje iz prethodnog stava može se dostaviti elektronskim putem i mora biti potpisano elektronskim potpisom, u skladu sa zakonom kojim se uređuje elektronski potpis.

Dostavljanje dokumenata iz stava 1 smatra se i prijavom za učešće na elektronskoj sjednici Skupštine akcionara.

Aкционari i punomoćnici akcionara se obavezuju da naknadno dostave original punomoćja i fotokopiju lične karte putem pošte, osim akcionara koji su dostavili punomoćje sa elektronskim potpisom u skladu sa Zakonom.

Potrebnu dokumentaciju elektronskim putem, akcionar ili punomoćnik akcionara, dužan je dostaviti najkasnije šest dana prije održavanja elektronske sjednice, radi evidentiranja akcionara koji će prisustvovati sjednici. Akcionari ili punomoćnici akcionara su dužni dostaviti e-mail adresu i kontakt telefon radi dobijanja povratnih infomacija.

Prisutni akcionari, za svrhu održavanja Skupštine akcionara elektronskim putem, smatraće se samo akcionari koji su dostavili tražena dokumenta.

Pravo na postavljanje pitanja Odboru direktora, a koja se odnose na tačke dnevnog reda zakazane sjednice Skupštine akcionara, ima akcionar ili punomoćnik akcionara i to na e-mail adresu Društva [pravnisektor@budvanskarijera.co.me](mailto:pravnisektor@budvanskarijera.co.me) najkasnije četiri dana prije održavanja elektronske sjednice.

Odgovori na postavljena pitanja akcionara ili punomoćnika akcionara će od strane Odbora direktora biti dostavljeni elektronskim putem najkasnije dva dana prije održavanja elektronske sjednice, na e-mail adresu koju je akcionar ili punomoćnik akcionara dostavio.

Glasanje elektronskim putem akcionara ili punomoćnika akcionara može se obaviti na dan održavanja elektronske sjednice Skupštine akcionara, u terminu određenom u Obavještenju o sazivanju Skupštine akcionara i to na e-mail adresu Društva [pravnisektor@budvanskarijera.co.me](mailto:pravnisektor@budvanskarijera.co.me) pojedinačno za svaku predloženu Odluku. Glasanje se vrši na glasačkim listićima koji će se nakon prijave dostaviti akcionaru na e-mail adresu koju je akcionar prethodno dostavio.

### **Član 29**

Po okončanju postupka glasanja, obavlja se prebrojavanje glasova.

Skupština donosi odluku većinom glasova prisutnih ili zastupanih akcionara ili putem glasačkih listića, osim u slučajevima kada se za donošenje odluke zahtijeva druga većina.

Kada se glasovi prebroje, predsjedavajući neposredno ili preko sekretara sjednice objavljuje rezultate glasanja učešnicima sjednice.

U slučaju glasanja unaprijed putem glasačkih listića pisanim putem (pisma), predsjedavajući posebno obaveštava akcionare o rezultatima glasanja ovim putem, koji ulaze u ukupan rezultat glasanja.

Glasanje iz prethodnog stava biće uvaženo ako je pismeno stiglo na način propisan u članu 25.

Društvo utvrđuje formu i sadržaj glasačkog listića kojim se glasa u odsustvu, koji mora biti dostupan akcionarima u papirnoj i elektronskoj formi.

Društvo ne može poništiti glasanje akcionara koji je to uradio pisanim putem, a nije koristio formu propisanog glasačkog listića, ako se iz glasanja može utvrditi identitet akcionara i kako je taj akcionar glasao po pojedinim pitanjima.

## **VIII ODLAGANJE I PREKID SJEDNICE SKUPŠTINE**

### **Član 30**

Sjednica Skupštine odlaže se kada nastupe razlozi koji onemogućavaju njenje održavanje u zakazani dan i vrijeme.

Skupština se odlaže i kada se ustanovi da ne postoji potreban kvorum za održavanje sjednice.

Sjednicu odlaže predsjedavajući.

### **Član 31**

Sjednica traje samo jedan dan ako drukčije nije određeno.

Ukoliko se saglase svi prisutni odnosno zastupani akcionari, predsjedavajući može prekinuti sjednicu, ali ne duže od tri sata.

### **Član 32**

Sjednica Skupštine se prekida:

1. kada se u toku sjednice broj prisutnih akcionara smanji tako da ne postoji kvorum za održavanje sjednice Skupštine;
2. kada sjednica zbog dugog trajanja ne može da se završi istog dana;

3. kada dodje do težeg narušavanja reda na sjednici, a predsjedavajući nije u stanju da ga povrati redovnim mjerama.

Sjednica se može prekinuti i radi odmora.

Sjednicu Skupštine prekida predsjedavajući.

### **Član 33**

Prekinuta sjednica Skupštine nastavlja se najkasnije u roku od 10 dana, od dana prekida.

Ako je sjednica prekinuta radi odmora, prekid ne može trajati duže od 30 minuta.

Nastavak sjednice Skupštine zakazuje predsjedavajući, o čemu se prisutni akcionari obavještavaju na samoj sjednici.

Aкционari koji nijesu prisustvovali prekinutoj sjednici obavještavaju se o njenom nastavku pisanom informacijom na oglasnoj tabli i na internet stranici Društva

## **IX ODRŽAVANJE REDA NA SJEDNICI**

### **Član 34**

O održavanju reda na sjednici stara se predsjedavajući sjednice.

Za povredu reda na sjednici, prisutnim licima mogu se izreći sljedeće mjere:

1. opomena,
2. oduzimanje riječi,
3. udaljavanjenje sa sjednice do kraja odnosne tačke Dnevnog reda sa pravom učešća u glasanju  
i
4. udaljavanje sa sjednice.

### **Član 35**

Opomena se izriče licu koje svojim ponašanjem ili govorom na sjednici narušava normalan rad Skupštine.

Opomenu izriče predsjedavajući sjednice.

### **Član 36**

Oduzimanje riječi izriče se licu koje svojim ponašanjem ili govorom na sjednici narušava normalan rad, a već je na istoj sjednici opomenuto.

Oduzimanje riječi izriče predsjedavajući sjednice.

Ako i nakon odizimanja riječi učesnik sjednice nastavi da ometa normalan tok sjednice, predsjedavajući ga može udaljiti sa sjednice do kraja odnosne tačke Dnevnog reda sa pravom učešća u glasanju.

### **Član 37**

Udaljavanje sa sjednice izriče se licu koje nakon izrečenih mera iz člana 35 i 36 Poslovnika, nastavi da ometa ili sprječava rad Skupštine.

O udaljavanju sa sjednice na predlog predsjedavajućeg Odluku donosi Skupština.

Lice kojem je izrečena mera udaljavanja sa sjednice, dužno je da odmah napusti prostoriju u kojoj se održava sjednica.

Udaljavanje se odnosi samo na zasjedanje Skupštine na kojem je izrečena ova mera.

## **X ZAPISNIK O RADU SKUPŠTINE**

### **Član 38**

O radu Sjednice Skupštine vodi se zapisnik.

U zapisnik se unose podaci o radu na sjednici, a naročito: oznaka broja sjednice; datum, mjesto i vrijeme održavanja Skupštine akcionara; imena predjedavajućeg, sekretara Skupštine, lica koje ovjerava zapisnik; članova radnih tijela Skupštine; zapisničara; kvorum; Dnevni red; podatke o načinu i rezultatima glasanja; usvojene odluke na Skupštini akcionara; vrijeme završetka sjednice.

### **Član 39**

Zapisnik potpisuju predsjedavajući Skupštine, sekretar sjednice Skupštine akcionara zapisničar i ovlašćeni akcionar u svojstvu ovjerivača zapisnika.

Zapisnik se ovjerava pečatom Društva.

### **Član 40**

Zapisnik sa Skupštine akcionara sačinice se najkasnije u roku od osam dana od dana održavanja Skupštine akcionara.

Zapisnik o radu na sjednici Skupštine čuva se u arhivi Društva.

Uz zapisnik se prilaže svi materijali i dokumentacija koji se odnose na pitanja o kojima se raspravljalo i odlučivalo na sjednici, kao i spisak prisutnih akcionara i dokazi o sazivanju Skupštine.

Kopije punomoćja i glasački listići učesnika na skupštini akcionara koji su glasali unaprijed i na skupštini akcionara, prilaže se uz zapisnik.

## **XI OBAVJEŠTENJE O RADU SKUPŠTINE**

### **Član 41**

Društvo će, u roku od 15 dana od dana održavanja sjednice Skupštine, na svojoj internet stranici objaviti tačne rezultate glasanja o pojedinačnim odlukama.

### **Član 42**

Odluke Skupštine dostavljaju se Odboru direktora, izvršnom direktoru i sekretaru Društva.

Odluke Skupštine, koje se poimenično ili na drugi način odnose na zaposlene u Društvu ili druga lica, dostavljaju se posebno tim licima.

## **XII ZAVRŠNE ODREDBE**

### **Član 43**

Za sva pitanja koja nijesu uređena ovim Poslovnikom, primjenjivaće se odredbe Zakona i Statuta Društva.

### **Član 44**

Poslovnik je dostupan akcionarima u sjedištu Društva.

### **Član 45**

Poslovnik stupa na snagu u roku od osam dana od dana objavljivanja na oglasnoj tabli Društva.

### **Član 46**

Stupanjem na snagu ovog Poslovnika, prestaje da važi Poslovnik o radu Skupštine akcionara HTP "Budvanska rivijera" AD Budva broj: 03-1624/5 od 26.06.2008. godine.

Broj: 03-  
Datum: 2021. godine

**SKUPŠTINA AKCIONARA**  
**Predsjedavajuća**  
**Katarina Kažanegra**

# **TREĆA TAČKA DNEVNOG REDA**

Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD

**Skupština akcionara**

Broj: 03-

Budva, \_\_\_\_\_ 2021. godine

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 7 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020) i člana 34 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, Skupština akcionara na **19.** redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ donosi

**ODLUKU**

o usvajanju Godišnjih finansijskih iskaza  
i Izvještaja Menadžmenta za 2020.godinu

1. Usvajaju se Godišnji finansijski iskazi i Izvještaj Menadžmenta za 2020. godinu, koji čine sastavni dio ove Odluke.
2. Godišnji finansijski iskazi i Izvještaj Menadžmenta iz tačke 1 čine prilog i sastavni dio ove Odluke.
3. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA**  
**Katarina Kažanegra**



HOTELSKA GRUPA „BUDVANSKA RIVIJERA“ A.D.

# Godišnji finansijski iskazi za 2020. godinu

- 1. Iskaz o ukupnom rezultatu (Bilans uspjeha)**
- 2. Iskaz o finansijskoj poziciji (Bilan stanja)**
- 3. Iskaz o tokovima gotovine**
- 4. Iskaz o promjenama na kapitalu**
- 5. Statistički aneks**

Naziv:

HOTELSKA GRUPA "BUDVANSKA RIVIJERA" AD BUDVA

Sjedište:

BUDVA

Matični  
broj:

02005328

## ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU /BILANS USPJEHA/

u periodu od 01.01. do 31.12.2020. godine

-u EUR-

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos	
				Tekuća godina	Prethodna godina
1		3	4	5	6
60 i 61	1. Prihodi od prodaje - neto prihodi	201		2.521.045,91	19.806.564,67
630 i 631	2. Promjena vrijednosti zaliha gotovih proizvoda i nedovršene proizvodnje	202		0,00	0,00
62	3. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	203			
	4. Ostali prihodi iz poslovanja (205 do 207)	204		410.886,07	2.118.631,26
64 i 65	a) Ostali prihodi iz redovnog poslovanja	205		335.575,49	1.750.366,90
67, 691 i 692	b) Ostali prihodi iz poslovanja	206		75.310,58	368.264,36
68, sem 683 i 685	c) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklajivanja imovine	207			
	5. Troškovi poslovanja (209+210)	208		6.748.014,21	12.119.101,49
50 i 51	a) Nabavna vrijednost prodane robe i troškovi materijala	209		1.176.638,59	4.329.548,28
53, 54 i 55	b) Ostali troškovi poslovanja (amortizacija, rezervisanja i ostali poslovni rashodi)	210		5.571.375,62	7.789.553,21
	6. Troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi	211		4.793.792,74	7.289.154,43
52 (dio)	a) Neto troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi	212		3.426.527,31	4.834.779,48
	b) Troškovi poreza i doprinosa (214 do 216)	213		1.367.265,43	2.454.374,95
52 (dio)	1/ Troškovi poreza	214		290.186,56	541.689,87
52 (dio)	2/ Troškovi doprinosa za penzije	215		660.970,91	1.150.796,14
52 (dio)	3/ Troškovi doprinosa	216		416.107,96	761.888,94
	7. Rashodi po osnovu vrijednosnog usklajivanja imovine (osim finansijske) (218+219)	217		321.481,45	456.024,13
580, 581, 582, 589 (dio)	a) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklajivanja stalne imovine (osim finansijske)	218		32.074,26	91.476,37
584, 589 (dio)	b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklajivanja obrtne imovine (osim finansijske)	219		289.407,19	364.547,75
57, 591 i 592	8. Ostali rashodi iz poslovanja	220		132.611,70	65.213,60
	I. Poslovni rezultat (201+202+203+204-208-211-217-220)	221		-9.063.968,12	1.995.702,28
	9. Prihodi po osnovu učešća u kapitalu (223 do 225)	222		18.000,00	0,00
660 (dio)	a) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	223			
661 (dio)	b) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu nepovezanih pravnih lica	224			
669 (dio)	c) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu ostalih nepovezanih pravnih lica	225		18.000,00	
	10. Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (kamate, kursne razlike i efekti ugovorene zaštite) (227 do 229)	226		13.628,73	32.312,83

Grupa računa; račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos	
				Tekuća godina	Prethodna godina
660 (dio)	a) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od matičnog i zavisnih pravnih lica	227			
661 (dio)	b) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od ostalih povezanih pravnih lica	228			
662 (dio), 663 (dio), 664 (dio), 669 (dio)	c) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od nepovezanih pravnih lica	229		13.628,73	32.312,83
	<b>11. Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (231 do 233)</b>	230		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
660 (dio)	a) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica	231			
661 (dio)	b) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od ostalih povezanih pravnih lica	232			
662 (dio), 663 (dio), 664 (dio), 669 (dio)	c) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od nepovezanih pravnih lica	233			
	<b>12. Vrijednosno uskladivanje kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine (235-236)</b>	234		-236.501,02	-804.512,49
683, 685	a) Prihodi po osnovu vrijednosnog uskladivanja kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine	235			
583, 585	b) Rashodi po osnovu vrijednosnog uskladivanja kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine	236		236.501,02	804.512,49
	<b>13. Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (238 do 240)</b>	237		<b>27.018,45</b>	<b>42.176,47</b>
560	a) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa matičnim i zavisnim pravnim licima	238			
561	b) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa drugim povezanim licima	239			
562, 563, 564, 569	c) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa nepovezanim licima	240		27.018,45	42.176,47
	<b>II. Finansijski rezultat (222+226+230+234-237)</b>	241		<b>-231.890,74</b>	<b>-814.376,13</b>
	<b>III. Rezultat iz redovnog poslovanja prije oporezivanja (221+241)</b>	242		<b>-9.295.858,86</b>	<b>1.181.326,15</b>
690 - 590	<b>IV. Neto rezultat poslovanja koje je obustavljen</b>	243			
	<b>V. Rezultat prije oporezivanja (242+243)</b>	244		<b>-9.295.858,86</b>	<b>1.181.326,15</b>
	<b>14. Poreski rashod perioda (246+247)</b>	245		-141.830,26	41.842,43
721	1. Tekući porez na dobit	246		0,00	169.835,48
722	2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	247		-141.830,26	-127.993,05
	<b>15. Dobitak ili gubitak nakon oporezivanja (244-245)</b>	248		<b>-9.154.028,60</b>	<b>1.139.483,72</b>

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos	
				Tekuća godina	Prethodna godina
	<b>VI. Bruto rezultat drugih stavki rezultata /povezanih sa kapitalom/ (250 do 257)</b>	249		0,00	0,00
330	1. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme, nematerijalnih ulaganja i bioloških sredstava	250			
331	2. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu preračuna finansijskih izvještaja inozemnog poslovanja	251			
332	3. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu ulaganja u vlasničke instrumente kapitala	252			
333	4. Promjene aktuarskih dobitaka i gubitaka po osnovu planova definisanih naknada aktuarskih dobitaka (ili gubitaka) u vezi sa definisanim planovima penzionih naknada	253			
334	5. Promjene učešća u ostalom sveobuhvatnom rezultatu pridruženog društva	254			
335	6. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitka po osnovu instrumenata zaštite neto ulaganja u inozemno poslovanje	255			
336	7. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedžinga tokova gotovine	256			
337	8. Ostale promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka	257			
	<b>VII. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda u vezi sa drugim stavkama rezultata /povezanim sa kapitalom/</b>	258			
	<b>VIII. Neto rezultat drugih stavki rezultata /povezanih sa kapitalom/ (249-258)</b>	259		0,00	0,00
	<b>IX. Neto sveobuhvatni rezultat (248+259)</b>	260		-9.154.028,60	1.139.483,72
	<b>X. Zarada po akciji</b>	261			
	1. Osnovna zarada po akciji	262			
	2. Umanjena (razdvojena) zarada po akciji	263			
	<b>XI. Neto rezultat koji pripada vlasnicima matičnog pravnog lica</b>	264			
	<b>XII. Neto rezultat koji pripada učešćima koji ne obezbjeđuju kontrolu</b>	265			

U : Budvi

Dana :

Lice odgovorno za  
sastavljanje  
finansijskih iskaza

Milasević Dejan

Odgovorno lice

Katarina Kažanegra



Naziv: HOTELSKA GRUPA "BUDVANSKA RIVIJERA" AD BUDVA  
 Sjedište: BUDVA  
 Matični broj: 02005328 Šifra djelatnosti: 5510

ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI /BILANS STANJA/  
 na dan : 31.12.2020. godine

-u EUR-

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos		
				Tkuća godina	Prethodna godina	
					Krajnje stanje 31.12.2019.g.	Početno stanje 01.01.2019.g.
1	2	3	4	5	6	7
	<b>AKTIVA</b>					
00	A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	001				
	B. STALNA IMOVINA (003+008+016)	002		138.969.653,91	141.121.405,61	0,00
01	I NEMATERIJALNA ULAGANJA (004 do 007)	003		69.071,38	63.606,37	0,00
010	1. Ulaganje u razvoj	004				
011 i 014	2. Koncesije, patenti, licence i slična prava i ostala nematerijalna ulaganja	005		69.071,38	63.606,37	
012	3. Goodwill	006				
016 i 015	4. Avansi za nematerijalna ulaganja i nematerijalna ulaganja u pripremi	007				
	II NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (009+010+011+015)	008		137.138.517,39	139.411.859,31	0,00
020 i 022	1. Zemljište i objekti	009		129.423.695,14	130.988.176,48	
023	2. Postrojenja i oprema	010		7.150.386,39	8.011.601,89	
	3. Ostala ugrađena oprema, alati i oprema (012+013+014)	011		322.012,48	321.874,48	0,00
024	3.1. Investicioni nekretnine	012		0,00		
021 i 025	3.2. Biološka sredstva	013		0,00		
026 i 029	3.3. Ostala nepomenuta materijalna stalna sredstva	014		322.012,48	321.874,48	
028 i 027	4. Avansi za nekretnine, postrojenja, opremu i biološka sredstva i nekretnine, postrojenja, oprema i biološka sredstva u pripremi	015		242.423,38	90.206,46	
	III DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI I DUGOROČNA POTRAŽIVANJA (017 do 023)	016		1.762.065,14	1.645.939,93	0,00
030, 039(dio)	1. Učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica	017				
033(dio), 039(dio)	2. Dugoročni krediti matičnom i zavisnim pravnim licima	018				
031(dio), 032(dio), 039(dio)	3. Učešće u kapitalu kod pravnih lica (sem zavisnih pravnih lica)	019		251.451,66	485.200,00	
033(dio), 039(dio)	4. Dugoročni krediti pravnim licima kod kojih postoji učešće u kapitalu (sem zavisnih pravnih lica)	020				
031(dio), 032(dio)	5. Učešće u kapitalu koja se vrednuju metodom učešća	021				
032(dio), 034, 035, 036, 039(dio)	6. Dugoročna finansijska ulaganja (dati krediti i harti od vrednosti)	022		950.000,00	600.000,00	

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos		
				Tekaća godina	Prethodna godina	
					Krajnje stanje 31.12.2019.g.	Početno stanje 01.01.2019.g.
1	2	3	4	5	6	7
038, 039(dio)	7. Ostali dugoročni finansijski plasmani i potraživanja	023		560.613,48	560.739,93	
<b>288</b>	<b>C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA</b>	<b>024</b>				
	D. OBRTNA SREDSTVA (026+031+039+043+044)	025		2.015.635,85	9.624.109,75	0,00
	I. ZALIHE (027 do 030)	026		453.414,42	1.362.158,21	0,00
10	1. Zalihe materijala (materijal za izradu, rezervni djelovi, stan inventar i auto gume)	027		430.692,55	802.780,09	
11	2. Nedovršena preuzvodnja	028				
12 i 13	3. Gotovi proizvodi i roba	029				
15	4. Dati avansi	030		22.721,87	559.378,12	
	<b>II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA (032 do 035)</b>	<b>031</b>		<b>558.162,72</b>	<b>641.378,71</b>	<b>0,00</b>
202, 203, 209(dio)	1. Potraživanja od kupaca	032		185.559,02	547.906,13	
200, 209(dio)	2. Potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica	033				
201, 209(dio)	3. Potraživanja od ostalih povezanih lica	034				
	4. Ostala potraživanja (036+037+038)	035		372.603,70	93.472,55	0,00
223	4.1. Potraživanja za više plaćen porez na dobit	036				
27	4.2. Potraživanja po osnovu poreza na dodatnu vrijednost	037		293.898,09	0,00	
21, 22, osim 223	4.3. Ostala nepomenuta potraživanja	038		78.705,61	93.472,55	
	<b>III. KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (040 do 042)</b>	<b>039</b>		<b>0,00</b>	<b>2.150.577,14</b>	<b>0,00</b>
236(dio)	1. Učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica namijenjeno trgovinju	040				
237	2. Otkupljene sopstvene akcije i otkupljeni sopstveni udjeli	041				
23 osim 236(dio) i osim 237	3. Ostali kratkoročni finansijski plasmani	042		0,00	2.150.577,14	
24	<b>IV. GOTOVINA NA RAČUNIMA I U BLAGAJNI</b>	<b>043</b>		<b>1.004.058,71</b>	<b>5.469.995,69</b>	
04	<b>V. STALNA SREDSTVA NAMIJENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO</b>	<b>044</b>				
28 osim 288	<b>E. AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>	<b>045</b>		<b>44.481,46</b>	<b>106.624,38</b>	
	<b>F. UKUPNA AKTIVA (001+002+024+025+045)</b>	<b>046</b>		<b>141.029.771,22</b>	<b>150.852.139,74</b>	<b>0,00</b>
	<b>PASIVA</b>					
	<b>A. KAPITAL (102+103+104+105+111+116)</b>	<b>101</b>		<b>127.600.643,91</b>	<b>136.986.726,85</b>	<b>0,00</b>
30	<b>I. OSNOVNI KAPITAL</b>	<b>102</b>		<b>55.042.145,70</b>	<b>55.042.145,70</b>	
31	<b>II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL</b>	<b>103</b>				
320	<b>III. EMISIONA PREMJA</b>	<b>104</b>				
	<b>IV. REZERVE (106+107+108+109+110)</b>	<b>105</b>		<b>75.779.011,24</b>	<b>75.880.516,38</b>	<b>0,00</b>
321	1. Zakonske rezerve	106				
322(dio)	2. Statutarne rezerve	107		3.490.508,46	2.351.024,46	
322(dio)	3. Druge rezerve	108				

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos		
				Tekuća godina	Krajnje stanje 31.12.2019.g.	Početno stanje 01.01.2019.g.
1	2	3	4	5	6	7
330 i potr. saldo rač. 331, 332, 333, 334, 335, 336 i 337	4. Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani gubici po osnovu finansijskih sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	109		73.288.502,78	73.556.065,54	
dugov. saldo rač. 331, 332, 333, 334, 335, 336 i 337	5. Negativne revalorizacione rezerve i nerealizovani gubici po osnovu finansijskih sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	110		0,00	-26.573,62	
<b>VI. NERASPOREDENI DOBITAK ILI GUBITAK (112+113+114-115)</b>		111		-4.220.513,03	<b>6.064.064,77</b>	<b>0,00</b>
340	1. Nerasporedeni dobitak ranijih godina	112		4.924.580,77	73.073,55	
341	2. Nerasporedeni dobitak tekuće godine	113		8.934,80	5.990.991,22	
350	3. Gubitak ranijih godina	114				
351	4. Gubitak tekuće godine	115		9.154.028,60		
<b>VIII. UČEŠĆE KOJE NE OBEZBJEĐUJE KONTROLU</b>		116				
<b>B. DUGOROČNA REZERVISANJA I DUGOROČNE OBAVEZE (118+122)</b>		117		<b>5.621.586,60</b>	<b>5.780.607,27</b>	<b>0,00</b>
<b>I DUGOROČNA REZERVISANJA (119 do 121)</b>		118		5.352.995,24	5.228.464,47	0,00
404(dio)	1. Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih	119		267.447,48	258.605,75	
400(dio)	2. Rezervisanja za troškove u garantnom roku	120				
40, sem 400 i 404	3. Ostala dugoročna rezervisanja	121		5.085.547,76	4.969.858,72	
41	<b>II. DUGOROČNE OBAVEZE (123+124)</b>	122		<b>268.571,36</b>	<b>552.142,80</b>	<b>0,00</b>
414, 415	1. Dugoročni krediti	123		268.571,36	552.142,80	
41 bez. 414, 415	2. Ostale dugoročne obaveze	124				
498	<b>C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE</b>	125		<b>5.056.974,24</b>	<b>5.198.804,50</b>	
495(dio)	<b>D. DUGOROČNI ODLOŽENI PRIHODI I PRIMLJENE DONACIJE</b>	126				
<b>E. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (128+129)</b>		127		2.718.664,05	2.726.284,94	0,00
467	<b>I KRATKOROČNA REZERVISANJA</b>	128				
<b>II KRATKOROČNE OBAVEZE (130 do 137)</b>		129		2.718.664,05	2.726.284,94	0,00
422(dio), 423(dio), 424(dio), 425(dio), 426 i 429(dio)	1. Obaveze po osnovu kredita i zajmova od lica koja nisu kreditne institucije	130				
422(dio), 423(dio), 424(dio), 425(dio), 429(dio)	2. Obaveze po osnovu kredita od kreditnih institucija	131		283.571,44	283.571,44	
430	3. Primljeni avansi, depoziti i kaucije	132		264.247,37	101.255,65	
433, 434, 440-449	4. Obaveze prema dobavljačima	133		106.682,91	311.855,31	
439(dio)	5. Obaveze po mjenicama	134				
420 i 431	6. Obaveze prema matičnom i zavisnim pravnim licima	135				
421 i 432	7. Obaveze prema ostalim povezanim licima	136				

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napom. broj	Iznos		
				Tekuća godina	Prethodna godina	
					Krajnje stanje 31.12.2019.g	Početno stanje 01.01.2019.g
1	2	3	4	5	6	7
	8. Ostale obaveze iz poslovanja i ostale kratkoročne obaveze (138 do 142)	137		2.065.162,33	2.029.602,54	0,00
439(dio)	8.1. Ostale obaveze iz poslovanja	138		1.499.414,74	1.476.176,76	
45 i 45	8.2. Ostale kratkoročne obaveze	139		530.040,36	370.726,60	
47, 48 osim 481	8.3. Obaveze po osnovu poreza na dodatnu vrijednost i ostalih javnih prihoda	140		35.707,23	12.863,70	
481	8.4. Obaveze po osnovu poreza na dobit	141		0,00	169.835,48	
427	8.5. Obaveze po osnovu sredstava namijenjenih prodaji i sredstava poslovanja koje je obustavljeno	142				
490, 491, 494, 495(dio), 496, 497 i 499	F. PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA	143		31.922,42	159.716,18	
	G. UKUPNA PASIVA (101+117+125+126+127+143)	144		141.029.771,22	150.852.139,74	0,00

U : Budvi

Dana:

Lice odgovorno za  
sastavljanje  
finansijskih iskaza

Mlašević Dejan

Odgovorno lice

Katanegra Katarina



Popunjava pravno lice		
Matični broj : 02005328	Šifra djelatnosti	55110
Popunjava :		

Naziv :	Hotelska grupa "BUDVANSKA RIVIJERA" AD
Sjedište	TRG SLOBODE BR. 2 BUDVA

Broj iskaza :

### ISKAZ O TOKOVIMA GOTOVINE

u periodu od 01.01.2020. do 31.12.2020. godine

- u EUR -

Pozicija 1	Red. broj 2	Iznos	
		Tekuća godina 3	Prethodna godina 4
<b>A. TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNICH AKTIVNOSTI</b>			
I. Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 3)	301	3.456.408	23.830.618
1. Prodaja i primljeni avansi	302	3.150.797	21.860.919
2. Primljene kamate iz poslovnih aktivnosti	303		
3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	304	305.611	1.969.699
II. Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 5)	305	9.012.212	20.291.542
1. Isplate dobavljačima i dali avansi	306	3.824.203	11.079.867
2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	307	4.467.260	7.418.567
3. Plaćene kamate	308	25.350	40.755
4. Porez na dobitak	309	159.645	227.339
5. Plaćanja po osnovu ostalih javnih prihoda	310	535.753	1.525.014
III. Neto tok gotovine iz poslovnih aktivnosti (I-II)	311	-5.555.804	3.539.076
<b>B. TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA</b>			
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 5)	312	125.577	284.747
1. Prodaja akcija i udjela (neto prilivi)	313	12.902	
2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	314	3.400	206.970
3. Ostali finansijski plasmani (neto prilivi)	315	60.418	53.923
4. Primljene kamate iz aktivnosti investiranja	316	11.322	23.854
5. Primljene dividende	317	37.536	
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 3)	318	905.984	1.936.147
1. Kupovina akcija i udjela (neto odlivi)	319		
2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	320	905.984	1.336.147
3. Ostali finansijski plasmani (neto odlivi)	321		600.000
III. Neto tok gotovine iz aktivnosti investiranja (I-II)	322	-780.407	-1.551.400

Pozicija	Red. broj	Iznos	
		Tekuća godina	Prethodna godina
<b>C. TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA</b>			
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 3)	323	2.153.845	1.150.000
1. Uvećanje osnovnog kapitala	324		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti (neto prilivi)	325	2.153.845	1.150.000
3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze:	326		
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 4)	327	283.571	1.755.031
1. Otkup sopstvenih akcija i udjela	328		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi)	329	283.571	572.239
3. Finansijski lizing	330		
4. Isplaćene dividende	331		1.182.792
III. Neto tok gotovine iz aktivnosti finansiranja (I-II)	332	1.870.273	-605.031
D. NETO TOK GOTOVINE (311+322+332)	333	-4.465.937	1.282.645
E. GOTOVINA NA POČETKU IZVJEŠTAJNOG PERIODA	334	5.469.996	4.187.350
F. POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	335		
G. NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	336		
H. GOTOVINA NA KRAJU IZVJEŠTAJNOG PERIODA (333+334+335-336)	337	1.004.059	5.469.995

Obrazac uskladen sa članom 3 Zakona o računovodstvu i reviziji ("Sl. list CG" brmj 80/08) i IV Direktivom EU.

U Budvi

Dana: \_\_\_\_\_, 2021.g.

Lice odgovorno za sastavljanje  
finansijskog iskaza  
Milašević Dejan



Odgovorno lice

Kažanegra Katarina

Pregledava pravno lice  
Matični broj : 020005328  
Pregledava

Naziv: Hotelska grupa "BUDVANSKA RIVIJE" AD  
Sjedište: TRG SLOBODE BR. 2 BUDVA

Sira djetalnici : 55110

ISKAZ O PROMJENAMA NA KAPITALU

u periodu od 01.01.2020. do 31.12.2020. godine

	OIPS	Osnovni kapital (grupa 30 krez 209)	Ostali kapital (grupa 2)	Nepotpuni i upisanii kapital (grupa 31)	Emitirana plemena (m 320)	Razvijene (m 322)	Reserve (m 321)	Revalorizacione rezerve (m 33)	Nerasvremenjena rezervna (grupa 34)	Ustavak (grupa 35)	Obrubljene sestavnice u deli (m 327)	Ukupno hot. 25344+569748-9.10)
	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.	Pr.
1.												
2.	Stanje na dan 01.01.2019.	411	60.897.158	411	419	428	427	3.566.913,31	446	105.456.172	456	2.546.757
3.	Učinak rekonstrukcije licenca i mjenjanja značajnih predmeta i pravaca na imovinu u izdaji	412		411	420	438	447		459		474	453
4.	Kapitalno postavo stanje na dan 01.01.2019. godine p. br. [1+2]	403	60.897.156	412	0	430	0	448	3.566.913	446	105.456.172	457
5.	Neto promjene u 2019. godini	414	-25.886.010	413	422	431	440	-1.245.888,85	449	-31.926.690	458	3.391.184
6.	Stanje na dan 31.12.2019. godine p. br. [3+4]	405	55.042.146	414	0	432	0	441	2.351.024,46	456	73.529.492	455
7.	Učinak primjene izmjene u zakonu o društvenim preduzećima i promjeni načina raspodjele prihoda	406	415	424	433	442	451		460		477	457
8.	Učinak primjene izmjene u zakonu o društvenim preduzećima i promjeni načina raspodjele prihoda	407	55.042.146	416	0	434	0	443	2.351.024,46	452	73.529.492	451
9.	Neto promjene u 2020. godini	408	417	425	435	444	453	1.139.484	-240.989	462	-1.130.549	471
10.	Stanje na dan 31.12.2020. godine p. br. [7+9]	409	56.142.146	418	0	436	0	445	3.491.506	454	73.289.503	463

Uzrast uključen na datum 5. Zavrsna odraslost poduzetnika (član 175. član 80. i 81. Uredbe o Doprinosu El.)

Budva

Datum : 2021. 9.

Lica odgovorno za sastavljanje  
firmissimo (M.Đ.)

Milivoj Đurđan

Odgovorno lice

Katanića Katinka





## STATISTIČKI ANEKS

Na dan : 31.12.2020. godine      Broj iskaza :

Popunjavanje pravno lice			
Matični broj :	02005328	Šifra djelatnosti :	55100 PIB : 02005328

Naziv :	<b>HOTELSKA GRUPA "BUDVANSAK RIVIJERA AD BUDVA</b>		
Sjedište :	TRG SLOBODE BR. 2 BUDVA		
Navesti tekstualno pretežnu djelatnost kojom ste se bavili tokom godine :	Hoteli i restorani		

AD     DOO     KO     OO     DSD     preduzetnik     Ostalo  
 mali pravno lice     srednje pravno lice     veliko pravno lice

U - EUR -

Grupa računa, račun	POZICIJA	Red.br oj	Napomena broj	Iznos	
				Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	3	4	5	6
	Prosečan broj zaposlenih (ukupan broj zaposlenih krajem svakog mjeseca podijeljen sa brojem mjeseci)	001		0	585
60	Prihodi od prodaje robe	002			
61	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga	003		2.521.046	19.806.565
62	Prihodi od aktiviranja učinska i robe	004			
640	Prihodi od subvencija, prihod od donacija i prihodi od donacija	005		30.303	136.493
650	Prihodi od zakupnina	006		198.687	1.506.383
673	Dobici od prodaje materijala	007			
501	Nabavana vrijednost prodane robe	008			
511	Troškovi materijala za izradu	009		586.509	2.643.809
512	Troškovi cestog materijala (režiskog)	010		250.021	754.933
513	Troškovi goriva i energije	011		340.108	730.807
520	Troškovi zarada i naknada zarada (bruto)	012		3.262.009	5.685.435
529	Naknada troškova smještaja i ishrane na službenom putu, naknade troškova prevoza na službenom putu	013		12.539	39.520
53	Troškovi proizvodnih usluga	014			
531 i 532	Troškovi transportnih usluga i troškova usluga održavanja	015		633.438	918.234
533	Troškovi zakupnina	016		33.812	234.750
534 i 532	Troškovi sajmova i troškovi reklame i propagande	017		106.674	196.331
536	Troškovi istraživanja	018			
550 i 551	Troškovi neproizvodnih usluga i troškovi reprezentacije	019		831.719	2.024.469
552 i 553	Troškovi premija osiguranja i troškovi platnog prometa	020		150.830	347.172
573	Gubici od prodaje materijala	021			
10	Zalih materijala	022		193.709	328.311
11	Zalih nedovršene proizvodnje	023			
12	Zalih gotovih proizvoda	024			
13	Zalih roba	025			

Rb	Račun	Analitički prikaz prihoda i izdataka vezanih za nematerijalnu imovinu	Vrijednost
Prihodi			
1	652	Prihodi od naknada po osnovu patentata	
2	652	Prihodi po osnovu autorskih prava	
3	652	Prihodi od prodaje licenči	
Izdaci (neto) za:			
4	010	Ulaganja u razvoj	
	0100	Ulaganje u razvoj tržista sa efektom dužim od jedne godine	
	0101	Ulaganje u razvoj tehnologije, sa efektom dužim od jedne godine	
	0102	Ulaganje u razvoj proizvoda, sa efektom dužim od jedne godine	
	0103	Ostali izdaci za razvoj	
	0108	Ispravka vrijednosti ulaganja u razvoj	
	0109	Obezvredjenje vrijednosti ulaganja u razvoj	
5	011	Koncesije, patentni, licence i slična prava	
	0110	Koncesije	
	0111	Patenti	
	0112	Licence	
	0113	Pravo na industrijski uzorak, žig, model, zaštitni znak i slično	
	0114	Druga slična prava	
	0118	Ispravka vrijednosti koncesije, patentata, licenci i sličnih prava	
	0119	Obezvredjenje koncesija, patentata, licenci i sličnih prava	
6	012	Goodwill	
	0120	Goodwill nastao po osnovu stičene(pričojene) neto imovine drugog pravnog lica	
	0121	Goodwill nastao po osnovu kupovine akcija i udjela u drugom pravnom lici	
	0129	Obezvredjenje goodwill-a	
7	014	Ostala nematerijalna ulaganja	25.254
	0140	Računarski programi	157.363
	0141	Pravo korišćenja gradskog građevinskog zemljišta	
	0142	Ulaganja u izring	
	0145	Ostala nematerijalna ulaganja	
	0148	Ispravka vrijednosti ostalih nematerijalnih ulaganja	-132.108
	0149	Obezvredjenje ostalih nematerijalnih ulaganja	
8	015	Nematerijalna ulaganja u pripremi	43.817
	0150	Ulaganje u razvoj u pripremi	
	0151	Interni generisana nematerijalna ulaganja u pripremi	
	0155	Druga nematerijalna ulaganja u pripremi	
	0159	Obezvredjenje nematerijalnih ulaganja u pripremi	
9	016	Avansi za nematerijalna ulaganja	
	0160	Avansi za nematerijalna ulaganja u razvoj	
	0161	Avansi za druga nematerijalna ulaganja	

II Budvi \_\_\_\_\_

Licit odgovorno za sastavljanje  
finansijskog izvještaja



Odgovorno lice

Dana: \_\_\_\_\_  
2021.g. \_\_\_\_\_

Mlašević Dejan

Kažanegra Katarina

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



Resort Slovenska plaža · Hotel Aleksandar · Hotel Magren · Hotel Castellavita · Hotel Palas

## HOTELSKA GRUPA **BUDVANSKA RIVIJERA AD**

kabinet@budvanskariwijera.co.me  
www.hgbudvanskariwijera.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 uspježnosti poslovanja str.51.
- Upravljanje finansijskim rizikom str.52.
- Zaključak str.56.

## Uvod

**Izvieštaj 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, uskladjenih 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 **Izvieštaja menadžmenta** kao nefinansijskog izvieštaja u skladu sa zahtjevima koji su propisani Direktivama 2013/34/EU i 2014/95/EU. Izvieštaj je rađen i struktuiran 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 Izvieštaj menadžmenta su materijalnost, razumljivost, fer izvještavanje, kontinuitet objave informacija na liniji od prošlosti ka budućnosti, konzistentnost i koherentnost podataka. Posebno se обратила pažnja na materijalnu ispravnost objavljenih informacija da bi izvieštaj 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 kompletну turističku privredu Crne Gore objedinjavalo je preduzeće Montenegroutrist, sa sjedištem u Budvi. Iz centralizovanog preduzeća, radne organizacije, izdvaja se OOOUR 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

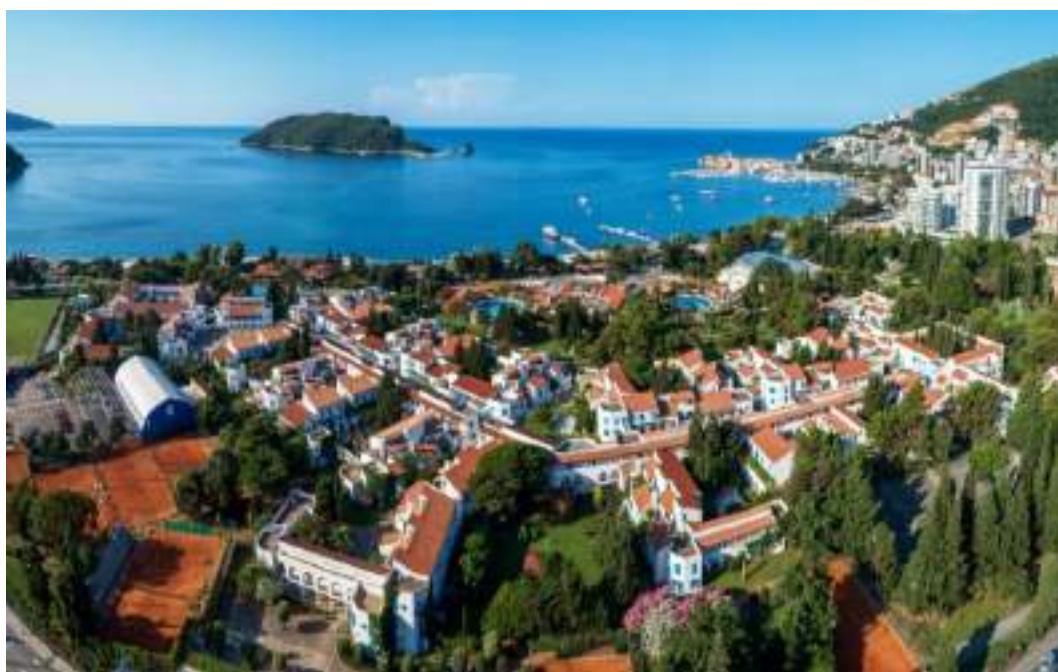
◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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.hgbudvanskarijera.com](http://www.hgbudvanskarijera.com) dok je zvanična mail adresa [kabinet@budvanskarijera.co.me](mailto:kabinet@budvanskarijera.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 m<sup>2</sup> 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 m<sup>2</sup>, 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, Duštvo 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 integrисани 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**

## ◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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 turooperatora, 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, motivacijii, 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 turooperatora koji su zainteresovani za saradnju sa Društвom. Kada se tome doda veliki broj smještajnih jedinica i ležajeva, konkurentnost u cjenovnoj politici, spremnost na brzo reagovanje na promjene u tražnji nepredvidivog turističkog tržista, 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:

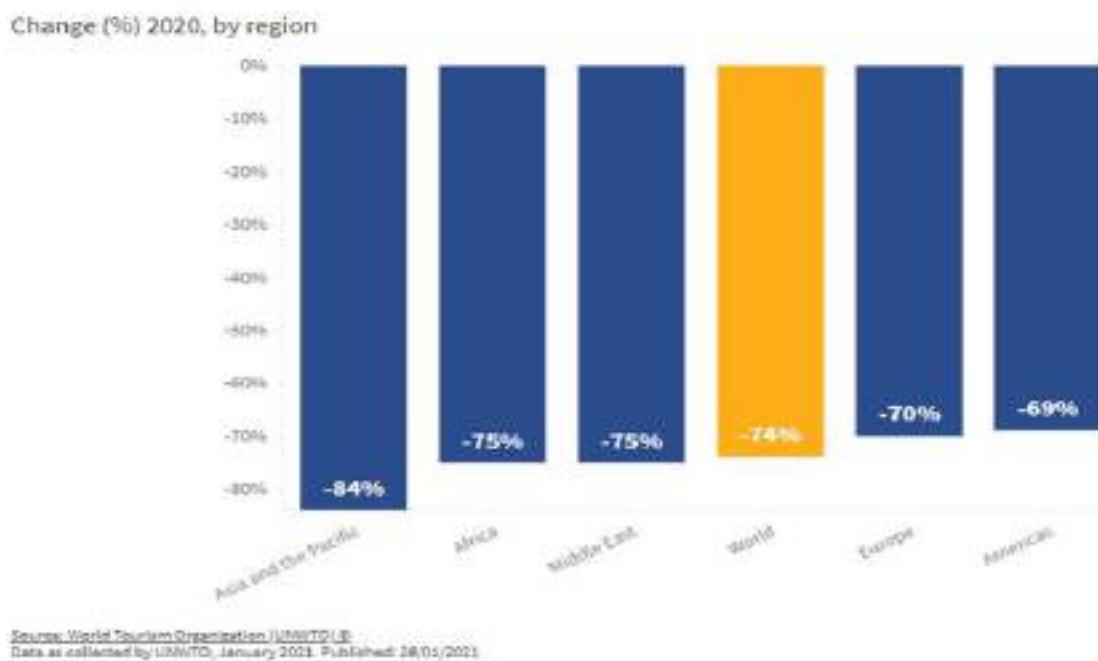
- Očuvanje zdravlja zaposlenih u Društву ;
- Ponuda shodno jasno definisanim standardima bezbjednosti putovanja i smještaja gostiju;
- Poboljšanje finansijskih pokazatelja i dostizanje nivoa rezultata iz 2019.godine ;
- Povećanje popunjenoosti kapaciteta u pred i post sezoni ;
- Povećanje broja individualnih 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 mjerena 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:*

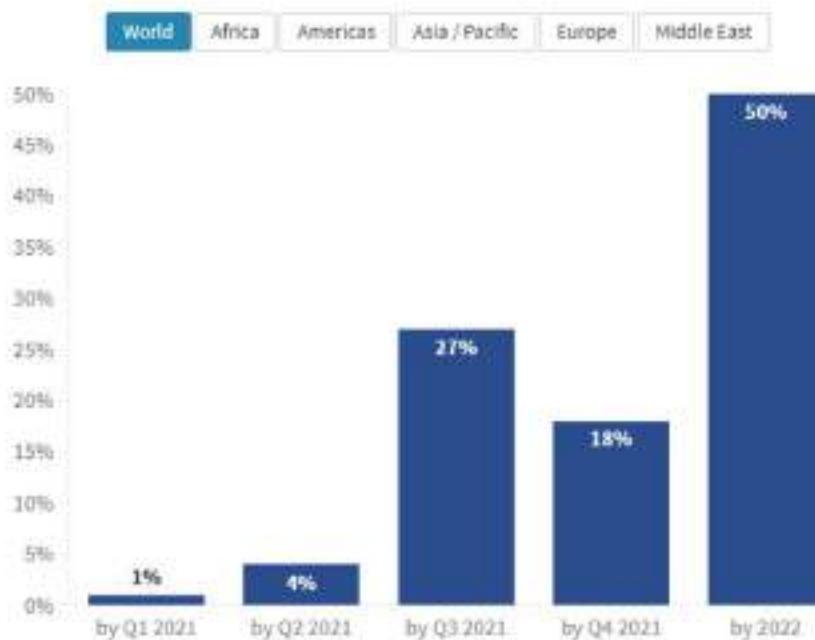


Svi regioni svijeta su zabilježili pad turističkih dolazaka u rasponu od 69-84% za 2020. godinu, od čega je najveći zabilježen pad nastupio na prostoru Azije i Pacifika što je i razumljivo jer je virus potekao sa tog područja. Nakon tog regiona slijede Afrika i Srednji istok sa padom od 75% a najmanji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

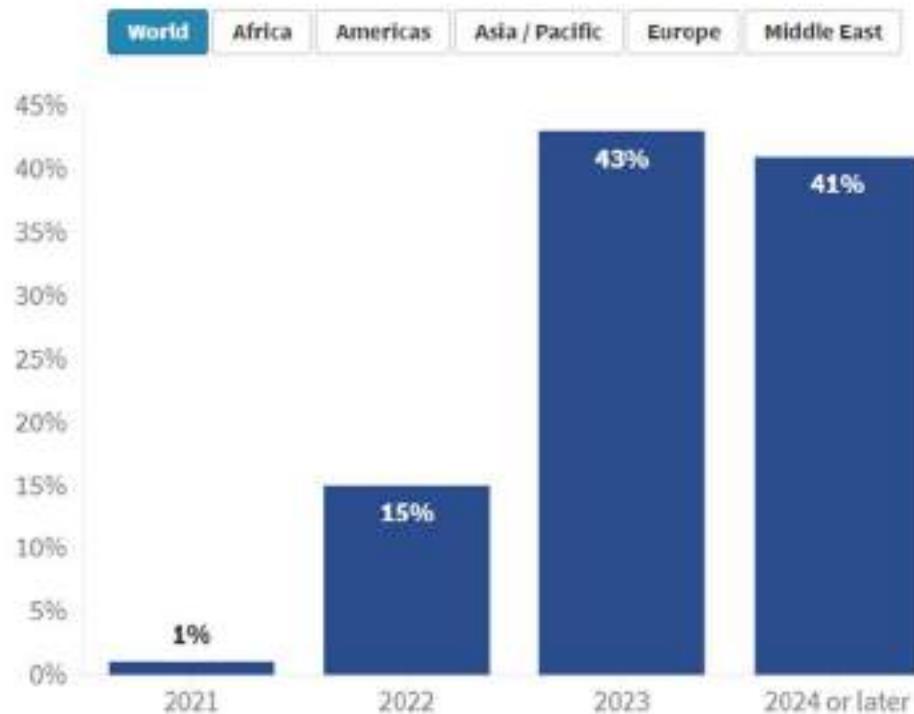
Za nastupajuću 2021. godinu očekivanja predstavnika turističke struke, na nedavno organizovanom istraživanju , koji su pripremili u UNWTO-u, govore da 45% eksperata očekuje nešto bolje rezultate u turizmu za 2021.godinu u odnosu na proteklu godinu dok 25% ispitanika očekuje slične rezultate. Preostalih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

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

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.

**◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

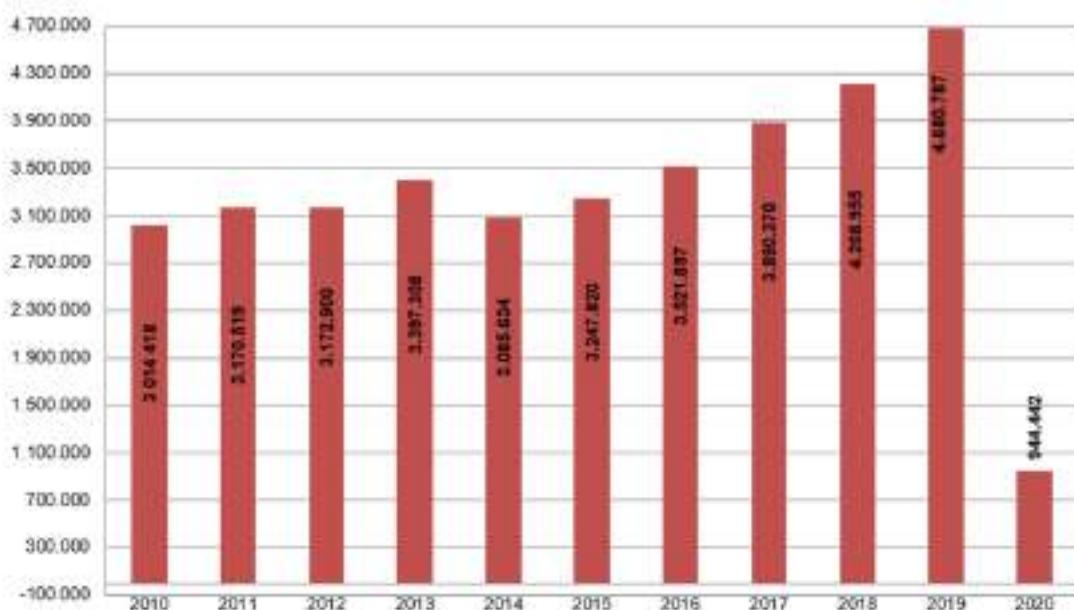
Iz prikaza možemo vidjeti da pozitivne pomake možemo očekivati tokom trećeg kvartala 2021.godine (prvi grafik) dok pravi oporavak nastupa tek u 2022.godini. Kada su u pitanju procjene povratka na nivo turističkog proizvoda iz 2019.godine (drugi grafik) ispitnici ne očekuju da će do tog nivoa doći prije 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 ljetne sezone. U tom smislu Društvo sa svojih 1.656 smještajnih jedinica, kao i podignutim nivoom kvaliteta zauzima izuzetno dobru konkurenčku poziciju u okviru crnogorskog turističkog proizvoda. Dobar omjer "cijena-kvalitet" koju dobije gost naših hotela ne ostaje neprimjećen na tržištu.

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

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 turiste koji posjećuje Budvu. Podaci dobijeni iz istraživanja kažu da polovina gostiju ima mjesecnu zaradu od 500 EUR, dok mjesecna 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 najavljuje kretanje bukinga na optimalnom nivou, čak u periodu prvih četiri mjeseca i poboljšanje popunjenošću za sve hotele Društva u odnosu na isti period 2019. godine. Međutim, situacija vezana za širenje corona virusa i otkazivanje svih značajnijih turističkih sajmova (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.

Uzveši 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 prostranstvo, prirodno zelenilo i blizinu mora kod svih naših hotela jer je u takvim uslovima moguće bez problema održavati propisanu fizičku distancu i poštovati mјere 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 nalozima 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 preduzet 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 dnevнog 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 koji 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 cijelogodišnjeg 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 posebno 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 mesta 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 *sponzorisano 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.

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

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 nastavljajući sa aktivnostima koje bi dovele do što bolje popunjenoštiti 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 organizovani 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 najznačajnim turooperatorima 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:*

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

\*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.

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

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 dopunjeno 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	<b>15.781.270</b>	<b>15.224.749</b>	<b>15.789.674</b>	<b>18.167.751</b>	<b>23.459.994</b>	<b>17.469.691</b>	<b>19.015.572</b>	<b>21.058.027</b>	<b>22.136.384</b>	<b>22.085.502</b>	<b>190.188.614</b>

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 rezort "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 turooperatorima;

**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 Beaty Award 2018" koju dodjeljuje Nacionalna Turistička Organizacija za doprinos kvalitetu i razvoju turističke ponude Crne Gore za implementaciju standarda u hotelijerstvu.

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



◦ Izvieštaj 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 prioritetnih 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	Statalex Development d.o.o.	762.277	9,3983%	5.173.047,46
5	Statalex Hospitality d.o.o. Beograd	473.256	5,8349%	3.211.661,57
6	Zavod za zaposljavanje	346.698	4,2745%	2.352.799,84
7	Fizička lica	698.410	8,6109%	4.739.626,24
	<b>Ukupno</b>	<b>7.933.206</b>	<b>97,81%</b>	<b>53.837.189,26</b>
8	Ostali akcionari	177.557	2,19%	1.204.956,71
<b>UKUPNO</b>		<b>8.110.763</b>	<b>100,00%</b>	<b>55.042.145,97</b>

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.

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

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 "Montenegrroturist" 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 mesta Društva ;
- Odluka o formiranju Komisije za izradu Nacrta Statuta Društva ;
- Odluka o zahtjevima zaposlenih za sporazumno 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 cijelosti će se uređiti 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).

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

Društvo je u organizacionom smislu struktuirano po funkcionalnom principu i po liniji vertikalne odgovornosti. Ovaj model se praktikuje za stabilna okruženja gdje nema značajne geografske udaljenosti izmedju 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 orientacija ka zadovoljnju 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 desetak vao turističku granu u Crnoj Gori. Nivo poslovanja u Društvu je na liniji poslovanja cijelokupne 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				
<b>UKUPNO HG</b>	<b>3.353</b>	<b>457.819</b>	<b>27.514</b>	<b>36.483</b>	<b>63.997</b>	<b>14</b>	<b>227</b>	<b>8,41</b>				

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.

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

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

Red. br.	Država	UKUPNO			
		2019	2020	Razlika	Index
				20-19	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 preovladavaju 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	
<b>Slovenska plaža</b>	183	116	-67
<b>Aleksandar</b>	218	113	-105
<b>Palas</b>	337	215	-122
<b>Castellastva</b>	190	5	-185
<b>Mogren</b>	300	2	-298

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

**◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

*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 regionala 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				
	Vrsta prihoda	2019	2020	Index	2020-2019
Prihodi od aranžmana	17.363.144	1.644.650	9	-15.718.494	
Prih. od polupans.	8.712.836	570.943	7	-8.141.893	
Prih.od noć.sa dor.	2.431.070	49.842	2	-2.381.228	
Prihodi od pansiona	1.749.427	877.125	50	-872.302	
All inclusive	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	

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

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 aktivi u novac i na taj način izmiri obaveze u kratkom roku. Ova sposobnost je uslovljena protokom obrtnih sredstava, rokom dospijeća obaveza, usklađenošću dugova i sopstvenih izvora finansiranja. Može se konstatovati da analiza likvidnosti kompanije predstavlja najznačajniji dio finansijske analize. Osnovni pokazatelji likvidnosti su Opšti racio likvidnosti (L3-tekući racio), Racio reducirane likvidnosti (L2-ubrzani racio) i Racio trenutne likvidnosti (L1-trenutni racio). 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 povjeriocu prednost daju visokoj vrijednosti koeficijenta L3 jer su time više sigurni u sposobnost kompanije da može kratkoročno servisirati svoje obaveze.

**L3= Obrtne sredstva      L2= Obrtne sredstva - zalihe      L1= Obrtne sredstva - zalihe - potraživanja**  
 Krat.obaveze                      Krat. obaveze                      Krat.obaveze

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

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

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

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 pokazatelite: 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.

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

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

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

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

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

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 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.

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

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:

Pokazetelji zaduženosti	2018.godina	2019.godina	2020.godina
<b>Pokazatelj zaduženosti</b>	<b>10,35%</b>	<b>9,19%</b>	<b>9,51%</b>
<b>Pokazatelj sops.finansiranja</b>	<b>89,65%</b>	<b>90,81%</b>	<b>90,49%</b>

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 popunjenoć soba (Occupancy).

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

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

$$\text{Prosječna popunjenoć soba} = \frac{\text{Broj popunj.soba}}{\text{Broj rasp.soba}}$$

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%
<b>HG - Ukupno</b>	<b>€ 76,82</b>	<b>€ 51,93</b>	<b>-32%</b>	<b>€ 29,58</b>	<b>€ 4,76</b>	<b>-84%</b>	<b>38,51%</b>	<b>9,17%</b>	<b>-76%</b>

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 konkurenca.

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 Gori 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 vakciju. 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	Prirez 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 zaposljavanje 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	- €
<b>UKUPNO</b>			<b>2.558.360 €</b>

Vjerujemo da podatak o iznosu uplaćenih poreskih i drugih davanja od 2,56 miliona, u najlošijoj turističkoj godini od kada se vrše mjerena, 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 ostvarice se i sljedeći ciljevi: jednakost, konkurenca 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 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 "cvjetni" 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 osviješćene kompanije, ogleda se i u smanjenju operativnih troškova na duži period. Nakon

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

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 sistema menadžmenta 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 spoveden 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 implementacije 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 antikliznoj 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 vozog 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 plaža 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 umanjenja 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 toplohom 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 izmedju 100-150m<sup>3</sup> 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 m<sup>2</sup>, 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.

## ◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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 aluminijumska bravarija.

U smještajnim objektima se posebno vodi pažnja da se vodni i elektro-enegretski 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 kluge" koja je i dizajnirana u cilju promocije korišćenja zelenih tehnologija, upotpunio se "zeleni koncept" poslovanja. Gostima je pružena mogućnost da uživaju u prirodom 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% energetskom 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 obezbijeđene 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*

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

U dijelu održavanja, ističemo radove na sanaciji fasadnih površina (cca 25.000m<sup>2</sup>). Ovom intervencijom je zaokružena cjelina Slovenske plaže. Koristeći naјsavremenije boje sa EKO sertifikatom, na bazi vode, oplemenjene sintetičkim vlaknima, postigli smo potpuno nov vizuelni efekat u izgledu TN Slovenska plaža.



*Detalj iz adaptiranog pansionorskog 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 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 uslijed огромнog 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.

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



***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 korisćenju bez naknade ustupljen Upravi za imovinu Crne Gore za potrebe sprovodjenja mjera karantina odnosno za smjestaj 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 boksere 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 čvoriste 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 ;

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

- 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 pensionskog 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 prepostavke 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.

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

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 poslednjem 5-godišnjem periodu popravila na bolje. Naime značajan broj starijih kolega je uz sporazumno 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 orientaciju, 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 državljanе. 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 mesta Društva čime su organizacija i poslovne funkcije kompanije uskladene 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 mjesecce oktobar, novembar i decembar umanjenje 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 štićenog 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.

Vezano 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 otklanjavaju 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 neprihvativim postupcima. Shodno ovom dokumentu imenovan je i menadžer integriteta koji prati sprovodenje 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 segmenta 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, sarađuje 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 prikezi (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. Prevashodno se saradnja ostvaruje kroz angažovanje učenika i studenata u obavljanju praktične nastave-rada na sezonskim poslovima. Shodno navedenom Društvo je u prošlim par godina sarađivalo 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.

Sindikat u Društu 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 Društu 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 Društu 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 ovlašćenjima, 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 mesta, čime se obezbijeđuje 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. Menažment 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 za propisanim zdravstvenim standardima, je obezbjedila svu neophodnu logistiku za boravak lica u karantinu.

U saradnji sa Nacionalnim koordinacionom tijelom za zarazne bolesti i Institutom za javno zdravlje, kompanija je obezbijedila preko 1.000 kompleta neophodne posteljine za potrebe opremanja privremene bolnice u Bemax arenii 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 располаже са укупно 5 hotela који су географски распоредјено дуж цјелокупне будванске ривијере од Петровца до будвanskог Starog grada.

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

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



Disprezija hotela na prostoru cjelokupne budvanske rivijere daje na atraktivnosti ponude Društva i daje lijepu perspektivu daljnog kvalitativnog razvjeta 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 m2 - 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 rizorta. 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 mesta,

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

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 menadžmenta međunarodnih standarda ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 i ISO standard 22000 za bezbjednost hrane i pića.



TN Slovenska plaža

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 cijelog ukupnog smještajnog dijela ali je aktuelna pandemija COVID 19 zaustavila planove. Projektom je predviđena rekonstrukcija smještajnog 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 uspježnosti 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 prodaji 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. "hadging" 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 neizvjesnostima 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 dalnjem 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 usmjereni 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 ekonomski kriza prosječan turista se teže odlučuje da svoj novac troši na putovanja. U takvim uslovima dolazi do ukupnog pada potražnje za hotelskim uslugama uslijed *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 djelatnostima 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 nočenja 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 nesistemski 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 cijelokupnu 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, akcenat 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 pojавu 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 konkurenčku 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.

Cijelokupna 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 orientisana na period ljetne turističke sezone i period od 01.05.-01.10. tokom godine . Prethodne tri-četiri godine ulazu se značajni napori 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, dočeve, 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 ekonomski 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 popunjenošć. 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 dospijeću. Upravljanje rizikom likvidnosti ima za cilj da se uvijek obezbijedi adekvatna likvidnost za izmirenje obaveza po dospijeću, 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 partnera, 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 obezbijeđuje 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 Društву, istima se prekida korišćenje smještajnih kapaciteta. Međutim pored toga, Društvo ima značajnu koncentraciju kreditnog rizika u vezi sa potraživanjima, jer posluje sa velikim brojem komitenata a tim je mogućnost procjene rizika svih partnera otežan. Društvo koristi i sljedeće mehanizmi naplate: reprogramiranje duga, kompenzacije sa pravnim licima, utuženja, vanskudska poravnjanja 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 mјere 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 mјera koji bi definisao mјere 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 nepredvijivosti u ambijentu u kojem posluju. 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 reviziji, 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 funkcionišao 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 regionala 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 stimulisanje 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 prioritetno 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 konkurenčije. Epidemiološka situacija će ponovo biti odlučujući faktor u postizanju dobrog rezultata.

Vjerujemo da su podaci koje smo prezentovali u **Izvieštaju 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 direktorka Hotelske grupe Budvanska rivijera AD**

# **ČETVRTA TAČKA DNEVNOG REDA**

Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD

**Skupština akcionara**

Broj: 03-

Budva, \_\_\_\_\_ 2021. godine

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 7 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020) i člana 34 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, Skupština akcionara na **19.** redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ donosi

**ODLUKU**

**o usvajanju Izvještaja o poslovanju za 2020. godinu**

1. Usvaja se Izvještaj o poslovanju Društva za 2020. godinu.
2. Izvještaj iz tačke 1 čini prilog i sastavni dio ove Odluke.
3. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA**  
Katarina Kažanegra



# BUDVANSKA RIVIJERA



## IZVJEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2020. GODINU

*Budva, februar 2021.godine*

# S A D R Ž A J

## I DIO – Analiza poslovanja

1. OPŠTI PODACI.....	2
2. ANALIZA FIZIČKIH POKAZATELJA POSLOVANJA .....	7
3. ANALIZA FINANSIJSKIH PODATAKA.....	12
3.1 . POSLOVNI REZULTAT .....	12
3.1.1. ANALIZA PRIHODA .....	17
3.1.1.1. Analiza prihoda od poslovanja .....	17
3.1.1.2. Ostali prihodi .....	23
3.1.2. ANALIZA TROŠKOVA .....	25
3.1.2.1. Troškovi rada .....	27
3.1.2.2. Varijabilni troškovi.....	30
3.1.2.3. Fiksni troškovi .....	32
3.1.2.4. Ostali vanredni i drugi troškovi poslovanja .....	33
3.2. IZVJEŠTAJ O FINANSIJSKIM RASHODIMA I STANJU NOVČANIH SREDSTAVA .....	35
3.2.1. PDV i takse.....	35
3.2.2. Plaćanje obaveza prema državi i komitentima .....	36
3.2.3. Stanje novčanih sredstava i zaduženosti.....	39
3.2.4. Pokazatelji likvidnosti i zaduženost .....	40
4. STANJE MATERIJALNE IMOVINE PO POPISU.....	43
5. PROMJENE NA KAPITALU - BILANS STANJA NA 31.12.2019. GODINE .....	44

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

## II DIO – Tabelarni prikaz poslovanja

- *Analiza fizičkih pokazatelja*
- *Finansijska analiza*

---

## UVOD

Izveštaj o poslovanju Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva za 2020. godinu metodološki je podijeljen na dva dijela:

- U prvom dijelu su dati opšti podaci o Hotelskoj grupi „Budvanska rivijera“ i analiza poslovanja za 2020. godinu sa stanovišta fizičkih – statističkih podataka i analiza sa stanovišta finansijskih pokazatelja poslovanja.
- U drugom dijelu su dati tabelarni prikazi fizičkih i finansijskih pokazatelja poslovanja, odnosno poslovnog rezultata za 2020. godinu.

## 1. OPŠTI PODACI

### 1.1. Vlasnička i organizaciona struktura

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ AD Budva (*u daljem tekstu Hotelska grupa*) je akcionarsko društvo sa razuđenom vlasničkom strukturom. Pojedinačno, najveći vlasnik je Vlada CG (41,6353%). Nominalna vrijednost akcija na dan 31.12.2020. godine iznosi 6,7863 € (Izvor : Centralno klirinško depozitarno društvo Podgorica), dok je tržišna (berzanska) cijena akcija na taj dan iznosi 4,80 € (Izvor: Montenegro berza). Ukupna tržišna kapitalizacija Hotelske grupe na kraju godine iznosi 38.931.662,40 €. Vlasnici akcija posjeduju ukupno 8.110.763 akcija, nominalne vrijednosti 55.042.145,97 €. Pored nominalne i tržišne cijene akcija, knjigovodstvena vrijednost akcija, dobijena dijeljenjem neto imovine Društva sa brojem akcija iznosi 16,38 €.

U toku 2019. godine došlo je do restrukturiranja Hotelske grupe što je imalo za posledicu značajnu promjenu u visini osnovnog – akcionarskog kapitala. Skupština akcionara Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ je donijela Odluku da se dio imovine Hotelske grupe koji je bio u dugogodišnjem zakupu, hoteli „Sveti Stefan“ i „Miločer“ sa pripadajućim zemljištem, prenese na novoosnovano društvo. Restukturiranjem je zadržana ista vlasnička struktura u oba društva, akcionari su zadržali isti broj akcija, s tim što je nominalna vrijednost akcija smanjena. Hotelskoj grupi „Budvanska rivijera“ restrukturiranjem – podjelom je pripalo 68,04% ukupnog akcionarskog kapitala, a novom društvu „Sveti Stefan hoteli“ pripalo je 31,96%. Prethodno navodimo jer je restukturiranje kompanije imalo uticaja na smanjenje ukupnih prihoda i komparativnu analizu prihoda. U toku 2020. godine nije bilo promjena u strukturi akcijskog kapitala.

Država Crna Gora (Vlada CG , Republički fond PIO CG i Zavod za zapošljavanje Crne Gore) posjeduje najveći broj akcija (4.763.730) i učestvuje u vlasništvu Hotelske grupe sa 58,73 %. Drugi po veličini akcionar je AIK Banka sa učešćem od 15,23 %, zatim slijedi „Stratex development“ d.o.o. sa učešćem od 9,40 %, dok je preuzeće „Stratex hospitality“ d.o.o. Beograd sa učešćem od 5,83 %, na četvrtom mjestu po broju akcija tj. po učešću u vlasničkoj strukturi Hotelske grupe. Ovi akcionari zajedno posjeduju 7.234.796 akcija nominalne vrijednosti 49.097.563 €, što čini 89,20% od ukupnog broja akcija. Od ostalih akcionara, 8,61 % akcija je u vlasništvu fizičkih lica, dok je u vlasništvu ostalih manjih akcionara svega 2,19 % od ukupnog broja akcija.

Vlasnička struktura Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ A.D. Budva je predstavljena u sledećoj tabeli :

Tabela 1. Vlasnička struktura Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD

R.br	Naziv akcionara	Broj akcija	Učešće (%)	Nominalna vrijednost akcija
1	Vlada Crne Gore	3.376.939	41,64%	22.916.952,37
2	AIK banka	1.235.533	15,23%	8.384.709,03
3	Republički fond PIO	1.040.093	12,82%	7.058.392,75
4	Steatex Development	762.277	9,40%	5.173.047,46
5	Stratex Hospitality doo Beograd	473.256	5,83%	3.211.661,57
6	Zavod za zapošljavanje Crne Gore	346.698	4,27%	2.352.799,84
7	Fizička lica	698.410	8,61%	4.739.626,24
<b>Ukupno :</b>		<b>7.933.206</b>	<b>97,81%</b>	<b>53.837.189,26</b>
7	Ostali akcionari	177.557	2,19%	1.204.956,71
<b>UKUPNO</b>		<b>8.110.763</b>	<b>100,00%</b>	<b>55.042.145,97</b>

Hotelska grupa je organizovana na principima organizacionih cjelina. Pružanje turističkih i ugostiteljskih usluga (u toku 2020. godine) obavlja se po profitnim jedinicama:

- PJ „Slovenska plaža“
- PJ „Aleksandar“
- PJ „Mogren“
- PJ „Palas“ u čijem sastavu su
  - Hotel „Palas“ uključujući „Palas lux“
  - Hotel „Castellastva“

Nakon završetka projekta zajedničkog ulaganja, shodno Ugovoru o zajedničkoj gradnji sa preduzećem „Euromix trade“ zaključenog 20.05.2011.godine, Hotelska grupa je dobila novi hotelski sadržaj sa 48 smještajnih jedinica. Hotel „Palas lux“ sa pripadajućim zemljištem u Petrovcu upisan je kao svojina Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ kod Uprave za nekretnine – PJ Budva Rješenje broj 954-104-U-5588/19 od 26.09.2019. godine u obimu 1/1 svojine. Hotel je kategorisan i nazvan „Palas lux“, a u 2020. godini je organizaciono poslovaо kao luksuzni depadans hotela „Palas“. Tokom 2020. godine lux depadansi su bili u funkciji, ali su radili u manjem obimu kao dopuna kapaciteta hotela „Palas“.

U vlasništvu Hotelske grupe se nalazi i određeni broj nepokretnosti sa statusom neizgrađenog građevinskog i drugog zemljišta na teritoriji Budve, Svetog Sefana i Petrovca .

## 1.2. Kapaciteti

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ je u 2020. godini raspolagala sa **1.607** operativnih smještajnih jedinica (soba i apartmana) sa ukupno **3.247 ležaja**, blizu 3.500 sjedišta u restoranima, barovima i ostalim objektima za pružanje ugostiteljskih usluga, 8 bazena, 3 plaže, blizu 600 parking mesta i dr. Ovaj obim kapaciteta čini Hotelsku grupu najvećom turističkom kompanijom u Crnoj Gori.

Hoteli u sastavu Hotelske grupe su kategorisani na sledeći način :

- Hotel „Mogren“ u Budvi kategorisan je sa **3 zvjezdice – U toku 2020. godine, smještajni dio sa 106 ležaja, nije bio u funkciji.**
- Turističko naselje „Slovenska plaža“ u Budvi, za 1.044 ležaja (TN „Slovenska plaža – Standard“) kojem je određena kategorija od **3 zvjezdice**, dok je za 941 ležaj (TN „Slovenska plaža – LUX“) dodijeljena kategorija od **4 zvjezdice**.
- Hotel „Aleksandar“ u Budvi je kategorisan sa **4 zvjezdice**.
- Hotel „Castellastva“ u Petrovcu je kategorisan sa **4 zvjezdice**.
- Hotel „Palas“ u Petrovcu je kategorisan sa **4 zvjezdice**.
- 

Određeni kapaciteti Hotelske grupe, uglavnom vanpansionskih objekata, daje se u zakup na godišnjem nivou.

Tabela 2. Smještajni kapaciteti Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ u 2020 .godini

PJ *	Slovenska plaža			Aleksand.	Palas			Castell.	UKUPNO
	Standard (3+*)	Lux (4*)	Ukupno		Hotel Palas	Palas lux	Ukupno		
Broj ležaja	1.044	941	1.985	454	342	96	438	370	3.247
Broj smještajnih jedinica	522	494	1.016	187	171	48	219	185	1.607

## 1.3. Radna snaga

U toku 2020. godine, prosječan broj ukupno angažovanih radnika u Hotelskoj grupi je iznosio 412 zaposlenih (u avgustu 456 radnika, a u decembru 352 radnika- tabele 3 i 4).

U decembru 2020. godine u Hotelskoj grupi je bilo zaposleno 170 žena i 182 muškarca.

U 2020. godini je nastavljeno smanjenje broja zaposlenih na neodređeno vrijeme po osnovu isplate otpremnine zaposlenima. Po tom osnovu, Hotelsku grupu je napustilo 29 radnika

Po osnovu isplate otpremnine, koja je isplaćivana isključivo uz saglasnost zaposlenog, vodeći računa o procesu rada, od 2007. godine pa do kraja 2020. godine, po osnovu sporazumnog raskida radnog odnosa, broj radnika Hotelske grupe je smanjen za ukupno 274 zaposlenih.

U sledećim tabelama je dat pregled ukupnog broja zaposlenih radnika u avgustu kada je najveći broj angažovanih radnika zbog špica turističke sezone (tabela 3.) kao i na kraju godine da bi se imala potpunija slika o broju zaposlenih radnika sa kojima se počinje poslovna 2021. godina.

Tabela 3. Broj radnika u Hotelskoj grupi «Budvanska rivijera» na dan 31.08.2020. godine

Poslovna jedinica Broj radnika	Radnici na neodređeno	Radnici na određeno	Sezonski radnici - rezidenti	Sezonski radnici - nerezidenti	Ukupno
Slovenska plaža	68	26	59	0	153
Aleksandar	22	3	15	0	40
Palas	17	10	44	1	72
Castellastva	7	4	8	0	19
Mogren	7	11	30	1	49
Sektori sa teh.služb.	74	22	27	0	123
<b>Ukupno HG</b>	<b>195</b>	<b>76</b>	<b>183</b>	<b>2</b>	<b>456</b>

Tabela 4. Broj radnika u Hotelskoj grupi «Budvanska rivijera» na dan 31.12.2020. godine

Poslovna jedinica Broj radnika	Radnici na neodređeno	Radnici na određeno	Sezonski radnici - rezidenti	Sezonski radnici - nerezidenti	Ukupno
Slovenska plaža	72	37	0	0	109
Aleksandar	23	8	0	0	31
Palas	17	27	0	0	44
Castellastva	7	6	1	0	14
Mogren	11	31	0	1	43
Sektori	81	30	0	0	111
<b>Ukupno HG</b>	<b>211</b>	<b>139</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>352</b>

U tabelama 5 i 6 dat je pregled prosječnog broja zaposlenih po poslovnim jedinicama kao i po vrstama zaposlenja. Posmatrajući prosječan broj radnika za 12 mjeseci 2020. godine stanje je bilo sledeće :

- **Prosječan broj zaposlenih na neodređeno (stalni radnici)** u 2020. godini je iznosio **200 radnika**, što je za 1 radnika manje u odnosu na 2019. godinu. Ako posmatramo broj radnika na neodređeno u poslednjih 5 godina, dolazi se do podatka da je prosječan broj „stalnih“ radnika u 2020. godini manji za 28 radnika u odnosu na 2016. godinu (-12%). Posmatrajući desetogodišnji period, znači u odnosu na 2011. godinu, prosječan broj „stalnih“ radnika se u 2020. godini smanjio za 76 radnika odnosno smanjio se za 27%. Najveći broj radnika napustio je Hotelsku grupu u skladu sa programom sporazumnog raskida radnog odnosa uz otpremninu.
- **Prosječan broj radnika angažovanih na određeno vrijeme** iznosio je **97 radnika** što je za prosječno 41 radnika više nego što je bilo zaposleno u 2019. godini (porast od 72 %). Prethodno navedeno smanjenje broja radnika zaposlenih na neodređeno nadomješteno je dijelom angažovanjem radnika po ugovorima sa rokom od najviše godinu dana. Pored ovoga, zbog poštovanja odredbi Zakona o radu, dio radnika koji su u proteklim godinama bili angažovani po ugovoru za sezonske poslove, zasnovali su radni odnos po ugovoru na određeno što suštinski nije promijenilo ništa u odnosu na način obračuna zarada.
- **Prosječan broj sezonski zaposlenih radnika** sa prebivalištem u Crnoj Gori je u odnosu na prethodnu godinu značajno smanjen zbog situacije sa pandemijom izazvane virusom Covid – 19. U toku 2020. godine prosječan broj sezonaca iznosio je **113 radnika**. U odnosu na 2019. godinu, prosječan broj sezonaca rezidenata se smanjio za 217 što je manje za 66 %.

- u 2020. godini prosječno je bilo zaposleno samo **2 sezonska radnika nerezidenata** što je za 80 % manje nego u 2019. godini.

Tabela 5. Prosječan broj radnika u Hotelskoj grupi «Budvanska rivijera» u 2020. godini

Poslovna jedinica	Radnici na neodređeno	Radnici na određeno	Sezonski radnici - rezidenti	Sezonski radnici - nerezidenti	Ukupno
Broj radnika					
Slovenska plaža	69	28	31	0	128
Aleksandar	22	6	8	0	36
Palas	18	17	32	1	67
Castellastva	7	4	5	0	16
Mogren	8	17	20	1	46
Sektori sa teh.službom	76	26	18	0	120
<b>Ukupno HG</b>	<b>200</b>	<b>97</b>	<b>113</b>	<b>2</b>	<b>412</b>

Tabela 6. Poređenje prosječnog broj zaposlenih radnika posmatrano po vrstama zaposlenja

Vrste zaposlenja (angažovanja)	Prosječan broj radnika		Index	Razlika
	2019	2020		
Radnici na neodređeno	201	200	0%	-1
Radnici na određeno	57	97	72%	41
Sezonci - rezidenti	330	113	-66%	-217
Sezonci - nerezidenti	12	2	-80%	-9
<b>UKUPNO</b>	<b>599</b>	<b>412</b>	<b>-31%</b>	<b>-187</b>

Iz prethodnih tabela se vidi da je u toku 2020. godine broj radnika na neodređeno ostao praktično na istom nivou kao u 2019. godini. Ovo znači da u uslovima svjetske krize izazvane pandemijom Covid -19 zbog koje je drastično opao turistički promet i punjenje hotela, Hotelska grupa nije otpuštala radnike već je zadržala isti broj kao u prethodnoj godini. Uticaj smanjenja broja ostvarenih noćenja reflektovao se na smanjenje broja sezonskih radnika od čak 66 %. Sezonski radnici koji su godinama radili nisu otpušteni već su angažovani po osnovu ugovora na određeno vrijeme zbog čega je porastao broj ovih radnika za 41%. Ukupan broj radnika u toku 2020. godine je smanjen za 187 radnika što je smanjenje od 31% u odnosu na prosječan broj u 2019. godini.

U narednom pregledu, prikazano je kretanje prosječnog broja zaposlenih radnika u poslednjih 10 godina, znači od 2011. zaključno sa 2020. godinom :

2011	2012	2013	2014 *	2015	2016	2017	2018	2019	2020
457	458	478	467	531	536	558	585	599	412

\* Napominjemo da je od avgusta 2014. godine u sastav Hotelske grupe vraćen hotel „Mogren“, a da je od novembra 2014. do jula 2016. godine bio zakupljen hotel „Lipka“ u Kolašinu .

Iz ovog pregleda se vidi da je prosječan broj radnika (ukupno angažovanih) za poslednjih 10 godina smanjio za 45 radnika što je smanjenje od 10 %. Ovo je rezultat poremećaja koji se desio u toku 2020. godine obzirom da se prosječan broj zaposlenih povećavao iz godine u godinu u protekloj dekadi.

## 2. ANALIZA FIZIČKIH POKAZATELJA POSLOVANJA

Analizu ostvarenih noćenja u toku 2020. godine započećemo izjavom generalnog sekretara Ujedinjenih nacija Antonija Gutereša da je pandemija Covida 19 uništila turističku industriju. Pandemija korona virusom dovela je do velike, globalne krize, svjetskog turizma u 2020. godini što se očituje u padu turističkog prometa u svijetu od preko 70 %. Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je saopštila da je 2020. godina najgora godina u istoriji svjetskog turizma što se ogleda u padu od oko milijardu dolazaka turista i oko 2 biliona USD manje prihoda od turizma. Po podacima Monstata, u Crnoj Gori je u toku 2020. godine broj noćenja opao za 82 % u odnosu na 2019. godinu.

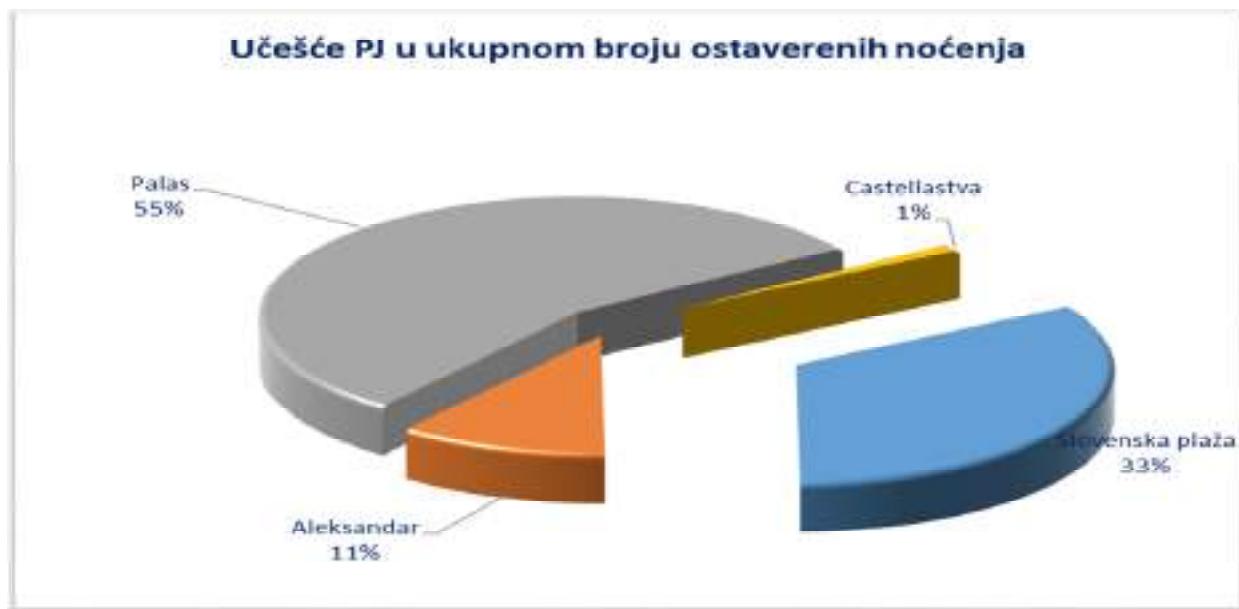
Globalna kriza u turizmu značajno se osjetila u poslovanju Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ u toku 2020. godine. Pad broja noćenja je iznosio 86 % što znači da je u odnosu na 2019. godinu ostvareno 393.822 noćenja manje. Broj gostiju je u toku 2020. godine bio manji za 82 % tj. u hotelima Hotelske grupe boravilo je 64.278 gostiju manje u odnosu na 2019. godinu.

Posmatrano po hotelima u sastavu Hotelske grupe, ostvareni su sledeći rezultati u pogledu broja noćenja i broja gostiju u 2020. godini :

Tabela 7. Broj gostiju i ostvarena noćenja po profitnim jedinicama u 2020. godini

Hotel	Broj gostiju	Ostvarena noćenja
Slovenska plaža	4.155	21.207
Aleksandar	990	6.782
Palas	8.507	35.389
Castellastva	313	617
Mogren	1	2
<b>Ukupno</b>	<b>13.966</b>	<b>63.997</b>



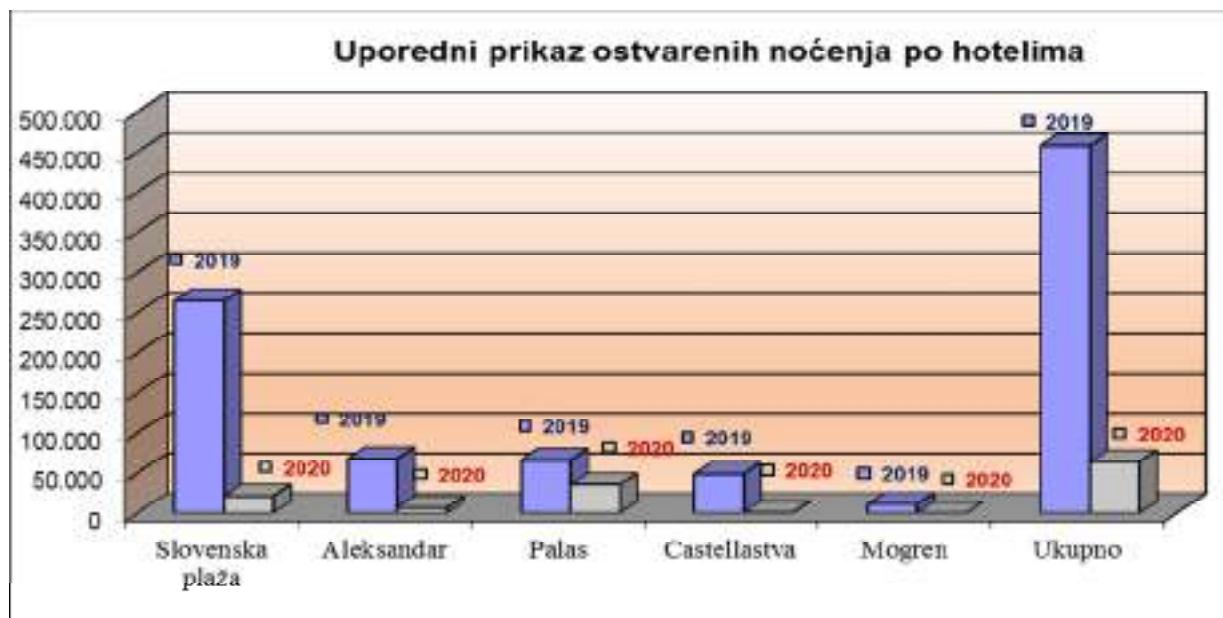


U narednoj tabeli dano je poređenje sa prethodnom godinom, sa stanovišta broja gostiju, ostvarenih noćenja i dužine boravaka gostiju po hotelima u sastavu Hotelske grupe :

Tabela 8. Uporedni broj gostiju, ostvarena noćenja i dužina boravka gostiju po hotelima

Hotel	Broj gostiju			Ostvarena noćenja			Dužina boravka		
	Godina	2019	2020	Index	2019	2020	Index	2019	2020
<b>Slovenska plaža</b>	<b>45.237</b>	<b>4.155</b>	<b>-91%</b>		<b>264.606</b>	<b>21.207</b>	<b>-92%</b>	<b>5,85</b>	<b>5,10</b>
Sl.plaža "Standard"	30.807	2.930	-90%		180.218	13.936	-92,3%	5,62	5,85
Sl.plaža "Lux"	14.430	1.225	-92%		84.388	7.271	-91%	6,30	5,85
<b>Aleksandar</b>	<b>10.164</b>	<b>990</b>	<b>-90%</b>		<b>67.612</b>	<b>6.782</b>	<b>-90%</b>	<b>6,65</b>	<b>6,85</b>
<b>Palas</b>	<b>13.428</b>	<b>8.507</b>	<b>-37%</b>		<b>66.087</b>	<b>35.389</b>	<b>-46%</b>	<b>4,92</b>	<b>4,16</b>
<b>Castellastva</b>	<b>6.772</b>	<b>313</b>	<b>-95%</b>		<b>48.636</b>	<b>617</b>	<b>-99%</b>	<b>7,18</b>	<b>1,97</b>
<b>Mogren</b>	<b>2.643</b>	<b>1</b>	<b>-100%</b>		<b>10.878</b>	<b>2</b>	<b>-100%</b>	<b>4,12</b>	<b>2,00</b>
<b>UKUPNO HG</b>	<b>78.244</b>	<b>13.966</b>	<b>-82%</b>		<b>457.819</b>	<b>63.997</b>	<b>-86%</b>	<b>5,85</b>	<b>4,58</b>

U poređenju sa brojem noćenja predviđenim poslovnim budžetom za 2020. godinu, ostvareno je 86 % noćenja manje nego što je planirano.



U prethodnoj tabeli i grafičkom prikazu ilustrovan je ostvareni broj gostiju i noćenja po pojedinim hotelima. Zbog krize izazvane pandemijom koja je dovela do zaključavanja državnih granica i nemogućnosti dolaska gostiju, broj dana rada hotela je bio značajno smanjen. Najmanji pad broja ostvarenih noćenja je imao hotel „Palas“ od 37%, dok je kod ostalih hotela ostvaren pad broja noćenja od oko 90 %. Ranije smo napomenili da smještajni dio hotela „Mogren“ nije bio u funkciji u toku 2020. godine jer je trebala da počne rekonstrukcija i adaptacija hotela na nivo kategorije od 5 zvjezdica. Uz to hotel „Castellastva“ praktično nije radio cijele 2020. godine, već je otvoren na samo par dana zbog održavanja seminara početkom jula 2020. godine. U narednoj tabeli je prikazan broj dana rad hotela sa upoređenjem otvorenost i u 2019. godini .

Tabela 9. Upoređenje dužine rada hotela

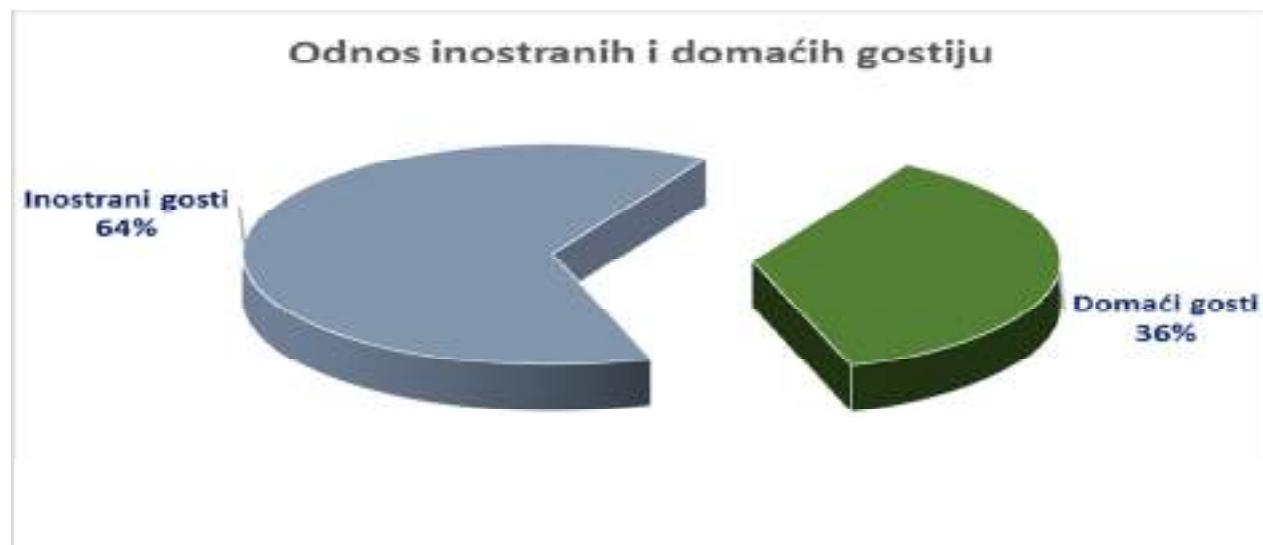
Hotel	Dani rada hotela		Razlika
	2019	2020	
Slovenska plaža	183	116	-67
Aleksandar	218	113	-105
Palas	337	215	-122
Castellastva	190	5	-185
Mogren	300	2	-298

Nakon prvog „lock down“-a koji se završio sredinom maja 2020. godine, preduzete su razne markentiške aktivnosti u cilju dovođenja što većeg broja gostiju i ostvarivanja boljih poslovnih rezultata. U situaciji zaključanih granica, targetirano je domaće tržište formiranjem nižih cijena uz povoljnosti za djecu i produženje boravka. Fokus prodaje je stavljen na individualne kanale prodaje uz pojačanu promociju preko društvenih mreža (facebook, instagram, twitter, linkedin) i elektronskih medija. Hotelska grupa je prva u Crnoj Gori sklopila ugovor o bezkamatnom kreditiranju turističkih aranžmana sa Hipotekarnom bankom. Sa poslovnim bankama sklopljeni su ugovori o davanju povoljnosti prilikom plaćanja platnim karticama. Sklopljeni su ugovori sa sindikatima najvećih preduzeća u državi (CEDIS, Telekom, Rudnik uglja, Fond PIO i dr.) kojim je omogućeno da radnici tih kompanija plaćaju ljetovanje u više mjeseci rata. Početkom sezone je investirano u redizajniranje i modernizaciju web sajta kompanije čime je unapređeno rezervisanje smještaja i direktno elektronsko plaćanje. Sa Aik bankom iz Srbije je napravljen dogovor za bezkamatno kreditiranje turističkih aranžmana za goste iz te države. Takođe je isplanirano i pokretanje velike marketinške kampanje, preko ove banke, do koje nije došlo jer se granice za nesmetan dolazak gostiju iz Srbiji nisu otvorile.

U 2020. godini je došlo do značajnije promjene u strukturi noćenja između domaćih i inostranih gostiju u odnosu na prethodne godine. Ostvarena noćenja domaćih turista su porasla za 1% dok je broj ostvarenih noćenja iz inostranstva opao za 91%. Učešće inostranih gostiju i ostvarenih noćenja u ukupnom broju noćenja je opao sa 95 % u 2019 godini na 64%. S druge strane, po prvi put učešće noćenja domaćih turista je poraslo sa 5 % u 2019 godini na 36 % u 2020. godini. .

Tabela 10. Struktura ostvarenih noćenja

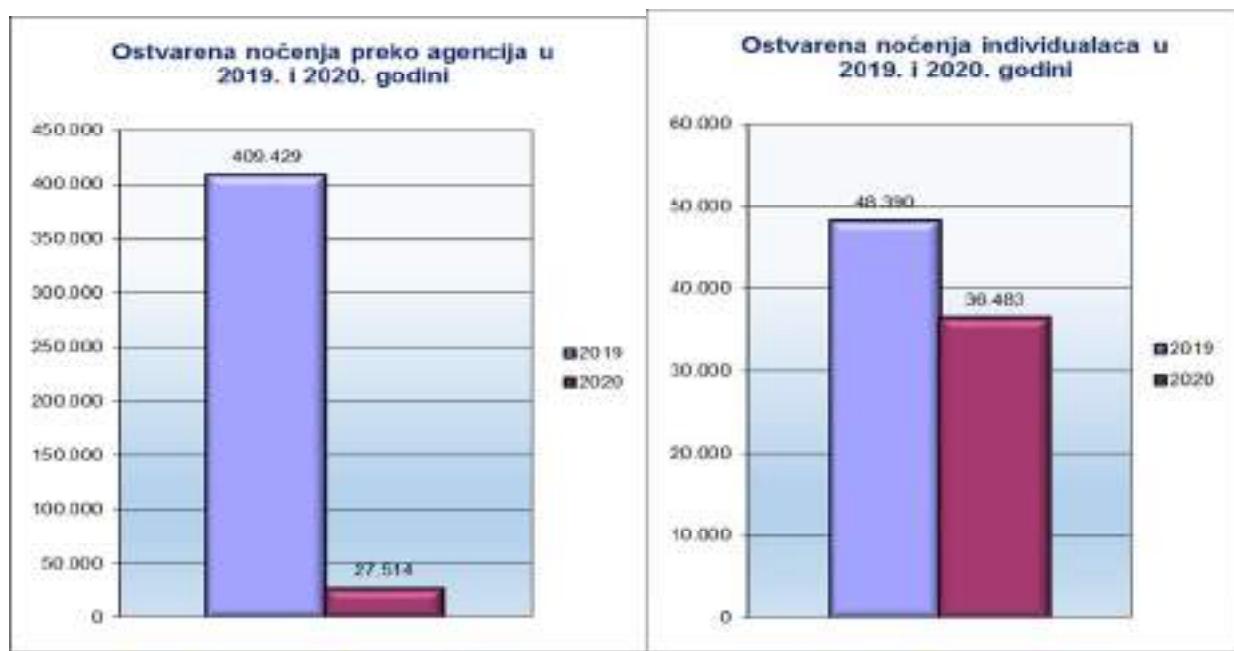
Noćenja	2019	2020	'20 / '19	Učešće 2019.	Učešće 2020.
Domaći gosti	23.149	23.322	1%	5%	36%
Inostrani gosti	434.670	40.675	-91%	95%	64%
<b>Ukupno</b>	<b>457.819</b>	<b>63.997</b>	<b>-86%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



Kao što je prikazano u tabeli 11., u toku 2020. godine ostvareno je 27.514 noćenja gostiju koji su rezervisali smještaj preko agencija, a 36.483 noćenja su noćenja ostvarene od strane individualnih gostiju. Vidi se da je pad broja agencijskih noćenja iznosio 93%, dok su individualna noćenja pala za „samo 25%“. U ukupnom broju ostvarenih noćenja, 57 % su ostvarili individualci, a 43% je ostvareno posredstvom agencija. Ovi podaci govore da su markentiške aktivnosti usmjerene na domaće, individualne goste , imale rezultata, ali, naravno, nedovoljno da bi se ostvarili bolji, odnosno pozitivni poslovni rezultati.

Tabela 11. Odnos agencijskih i individualnih noćenja u 2019. i 2020. godini

Noćenja	Agencije			Individualci			UKUPNO		
	2019	2020	'20/'19	2019	2020	'20/'19	2019	2020	'20/'19
Domaći	14.027	4.923	-65%	9.122	18.399	102%	23.149	23.322	1%
Inostrani	395.402	22.591	-94%	39.268	18.084	-54%	434.670	40.675	-91%
<b>Ukupno</b>	<b>409.429</b>	<b>27.514</b>	<b>-93%</b>	<b>48.390</b>	<b>36.483</b>	<b>-25%</b>	<b>457.819</b>	<b>63.997</b>	<b>-86%</b>



Što se tiče emitivnih tržišta, najveći broj inostranih gostiju u toku 2020. godine je stigao iz Srbije (11.021 noćenja što je 17% od ukupnog broja noćenja), BiH (7.035 noćenja što je 11,4% od ukupnog broja) i Ukrajine (7.035 noćenja što je 11% od ukupnog broja noćenja). Sa tržišta Rusije sa kojeg već dugi niz godina dolazi najviše gostiju, ostvareno je svega 884 noćenja što je pad broja noćenja od 99,5%. Od zapadnoevropskih zemalja, na tržištu Francuske je ostvareno 3.195 noćenja odnosno 5 % od ukupnog broja noćenja. Sa tržišta Evropske unije ostvareno je svega 7.400 noćenja što je pad od 96% u odnosu na 2019. godinu. Najveći broj noćenja je ostvaren u Crnoj Gori i to 23.358 noćenja što je 36 % od ukupnog broja noćenja

Na kraju analize fizičkih pokazatelja poslovanja, može se konstatovati da je, nakon dugogodišnjeg trenda rasta broja ostvarenih noćenja, u 2020. godini je, zbog ranije navedenih razloga, došlo do drastičnog pada broja noćenja što se vidi na sledećem grafičkom prikazu .

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
429.355	417.272	470.332	373.492	421.429	432.557	471.592	487.357	457.819	63.997



Detaljan pregled fizičkih pokazatelja poslovanja ostvarenih u 2020. godini dat je u tabelarnom dijelu izvještaja.

### 3. ANALIZA FINANSIJSKIH PODATAKA

#### 3.1. POSLOVNI REZULTAT

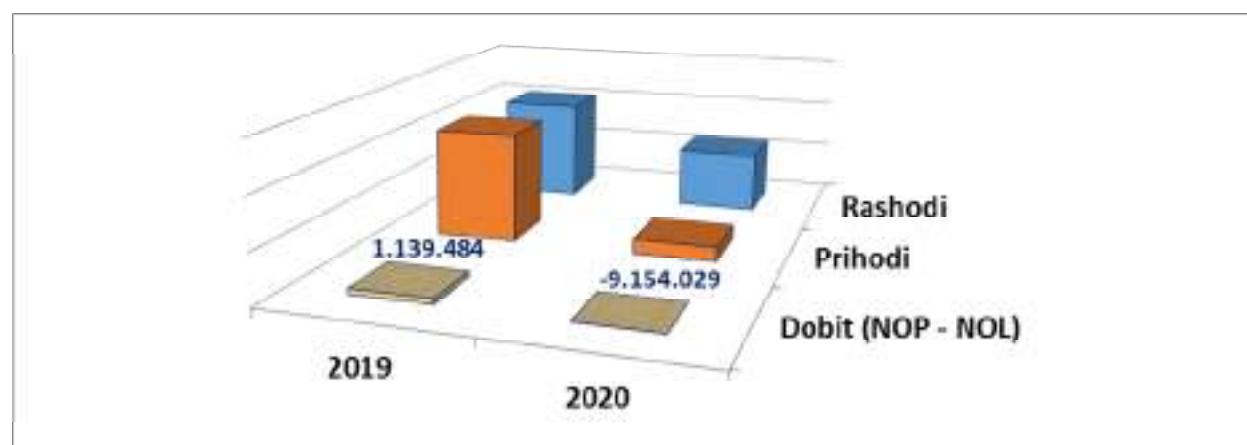
Poslovanje Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ se u toku 2020. godini odvijalo u ambijentu globalne krize izazvane pandemijom virusom Covid-19 koja je dovela do potpunog ili djelimičnog obustavljanja svih poslovnih aktivnosti i zatvaranja granica što je posebno negativno uticalo na turističku industriju. „Turizam je ove godine unazađen za tri decenije, a gubici prihoda u međunarodnom turizmu su deset puta veći nego tokom prethodne finansijske krize. Gubitak u svetskom BDP-u zbog šteta nastalih u turizmu iznosi oko 2.000 milijardi dolara“, saopštila je Svetska turistička organizacija (UNWTO). U takvom ambijentu i u takvim, vanrednim, uslovima poslovanja , ostvaren je gubitak u poslovanju.

Hotelska grupa «Budvanska rivijera» AD je u 2020. godini ostvarila negativan poslovni rezultat (**NOP – „Net Operating Profit“**) u iznosu od **- 9.154.029 €**. Drugim riječima, ostvaren je neto poslovni gubitak (**NOL – „Net Operating Loss“**).

Tabela 12. Neto rezultat (NOP) poslovne godine

		2019	2020	'20/'19	2020 - 2019
A	UKUPNI PRIHODI	21.957.509	2.963.561	-86,5%	-18.993.948
B	UKUPNI RASHODI	20.776.183	12.259.420	-41,0%	-8.516.763
C (A-B)	<b>BRUTO REZULTAT prije oporezivanja</b>	<b>1.181.326</b>	<b>-9.295.859</b>	<b>-887%</b>	<b>-10.477.185</b>
<i>PRIHOD PO OSNOVU</i>					
D	ODLOŽENOG POREZA	127.993	141.830	11%	13.837
E	POREZ NA DOBIT	169.835	0	-100%	-169.835
<b>C+D-E</b>	<b>NETO REZULTAT (NOP i NOL)</b>	<b>1.139.484</b>	<b>-9.154.029</b>	<b>-903%</b>	<b>-10.293.512</b>

Po definiciji iz MRS 1 „Prezentiranje finansijskih iskaza“, „Dobit ili gubitak predstavlja ukupne prihode umanjene za ukupne rashode“. U odnosu na 2019. godinu, ostvarena neto dobit u 2020. godini je manja za 10.293.512 €.



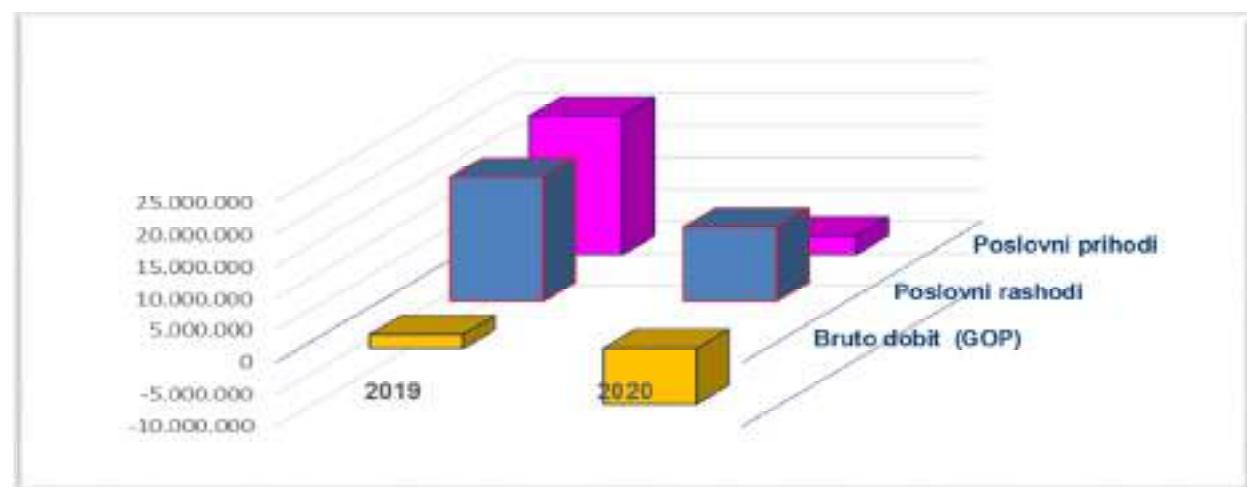
Kao što se iz prethodnog vidi, u 2020. godii su ostvareni ukupni prihodi manji za 18.993.948 € što je 87 % manje nego ukupni prihodi ostvareni u 2019. godini. Zbog ovoga, analiza rentabilnosti i finansijskih pokazatelja je više u funkciji konstatovanja stanja, nego što ima značaj sa stanovišta komparativne analize.

Bez obzira na prethodno navedeno, u nastavku analize prikazaćemo osnovne pokazatelje poslovanja u 2020. godini.

Kao najrealniji pokazatelj ostvarenog poslovnog rezultata, koristi se komparacija ostvarene poslovne dobiti (**Bruto operativna dobit GOP – „Gross Operating Profit“**). Uzimajući u analizu podatke iz bilansa uspjeha, GOP u 2020. godini (poslovni prihodi – poslovni rashodi) iznosio je **-8.685.186 €** i bio je za 504% manji u odnosu na 2019. godinu. Kako dobit ne može biti negativna, ostvaren je poslovni gubitak („**GOL – „Gross Operating Loss“**)

Tabela 13. Upoređenje poslovnog rezultata - GOP-a u 2019. i 2020. godini

Pozicije iz bilansa uspjeha	2019	2020	Index	2020 - 2019
A Poslovni prihodi	21.556.932	2.856.621	-86,75%	-18.700.310
B Poslovni rashodi	19.408.256	11.541.807	-41%	-7.866.449
<b>C(A-B) Poslovni rezultat (GOP i GOL)</b>	<b>2.148.676</b>	<b>-8.685.186</b>	<b>-504%</b>	<b>-10.833.861</b>

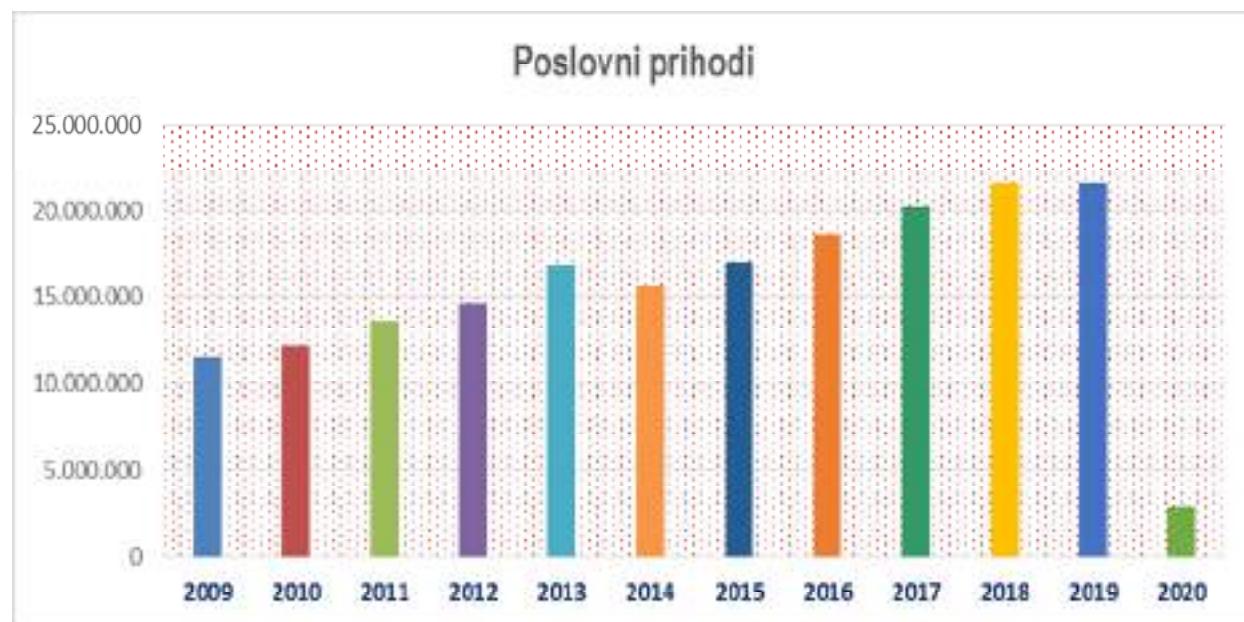


Na ostvareni negativni GOP u 2020. najveći uticaj je imao pad poslovnih prihoda od 18.700.300 € (87%) obzirom da su poslovni rashodi opali za 7.866.449 € tj. za 41%. Dugogodišnji rast poslovnih prihoda prekinut je u 2020. godini zbog neposlovnih razloga, vanredne situacije izavane globalnom pandemijom. Upravo posmatrajući rast ostvarenih poslovnih prihoda od 2009. godine vidi se koliko je dramatično situacija sa dešavanjima zbog pandemija korona virusom uticala na poslovne prihode Hotelske grupe :

#### Poslovni prihodi (iz bilans uspjeha) po godinama :

- 2009	11.518.948 €
- 2010	12.251.948 €
- 2011	13.607.793 €
- 2012	14.641.163 €
- 2013	16.859.796 €
- 2014	15.649.932 €
- 2015	16.995.964 €
- 2016	18.578.829 €
- 2017	20.455.356 €
- 2018	21.573.443 €
- 2019	21.556.932 €
- 2020	2.856.621 €
<b>- UKUPNO :</b>	<b>186.324.312 €</b>

Iz prethodnog se može vidjeti da su u 2019. godini ostvareni poslovni prihodi za 10.037.984 € (+87%) veći u odnosu na 2009. godinu što dovoljno govori o progresiji u poslovanju Hotelske grupe sa stanovišta prihoda. Međutim, u toku 2020. godine je došlo do prekida navedene progresije u rastu prihoda, a za povratak na prethodno dostignuti nivo poslovnih prihoda Svetska turistička organizacija navodi : „*Dostizanje turističkog prometa iz 2019. očekuje se za dve do četiri i više godina*“ . Nadamo se da će do oporavka doći prije nego što WTO predviđa. Kretanje visine poslovnih prihoda ilustrovano je u sledećem grafičkom prikazu.



U 2020. godini, hoteli u sastavu Hotelske grupe poslovali su kao što je prikazano u sledećoj tabeli:

Tabela 14. Ostvareni poslovni rezultat po hotelima u 2019. i 2020. godini

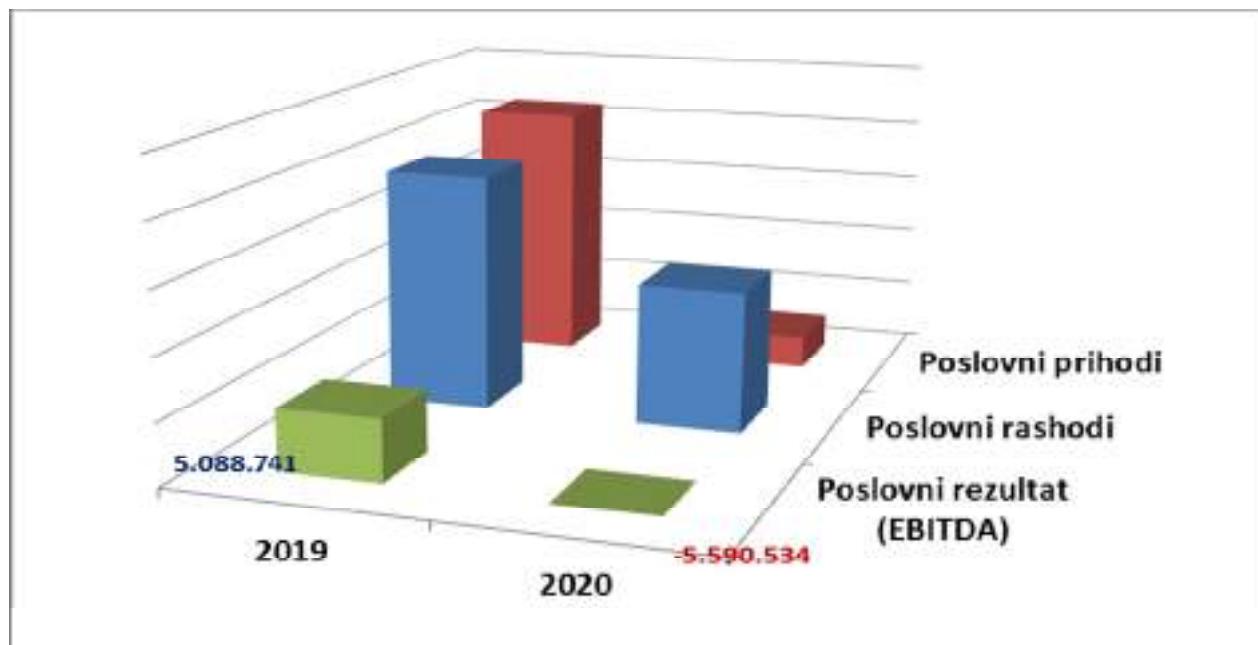
HOTEL	Neto dobit		2020/2019	2020-2019
	2019	2020		
Slovenska plaža	3.524.073	-3.425.137	-197%	-6.949.209
Aleksandar	556.514	-743.084	-234%	-1.299.598
Palas	259.353	-1.280.978	-594%	-1.540.331
Castellastva	389.060	-510.710	-231%	-899.770
Mogren	-21.068	-458.396	-2076%	-437.328

Pokazatelj bruto operativne dobit (GOP) se koristi u analizi poslovanja turističkih preduzeća i istovetan je pokazatelju **Dobit prije oporezivanja i kamata EBIT – „Earnings before interest and taxes“** što je pokazatelj koji se koristi u ekonomsko-finansijskim analizama kao komparativni pokazatelj ostvarene operativne dobiti. Međutim, na ovaj pokazatelj značajno utiče „fiktivni“, računovodstveni, trošak amortizacija.

Da bi se eliminisao uticaj amortizacije na ostvarenu dobit koristi se pokazatelj **EBITDA- „Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization“** koji predstavlja dobiti bez poreza, kamata i amortizacije (sa rezervisanjem). EBITDA je u 2020. godini iznosio **-5.590.534 €** dok je EBITDA marža iznosila -196%. Ovaj pokazatelj ukazuje sposobnost preduzeća da ostvaruje dobit samo iz osnovne djelatnosti, odnosno sposobnost preduzeća da generiše novac. Očito, hotelska grupa nije bila u mogućnosti da u 2020. godini generiše novac.

Tabela 15. Upoređenje EBITDA u 2019. i 2020. godini

Pozicije iz bilansa uspjeha	2019	2020	Index	2020-2019
A Poslovni rezultat (GOP)	2.148.676	-8.685.186	-504%	-10.833.861
B Amortizacija sa rezervisanjem	2.940.065	3.094.652	5%	154.587
<b>C(A+B)</b>	<b>EBITDA</b>	<b>5.088.741</b>	<b>-5.590.534</b>	<b>-210%</b>
				<b>-10.679.275</b>



Iz prethodne tabele i grafičkog prikaza (obje varijante) vidi se da je odlučujući uticaj na visinu ovog pokazatelja imao veliki pad prihoda poslovanja o čemu će kasnije biti više riječi.

**Rentabilnost** kao princip ostvarenja maksimalne dobiti sa što manje angažovanih sredstava posmatraćemo kroz ostvarenu stopu poslovnog dobitka i stopu neto dobit ka.

**Stopa ili marža poslovne dobiti** pokazuje koliko se novca generiše na svakih 100 € poslovnog prihoda. Marža poslovne dobiti u Hotelskoj grupi (ukupno) je u 2019. godini iznosila 10 %, dok je u 2020. godini ova marža bila negativna i iznosila je -304% .

**Stopa ili marža neto dobiti (profitabilnost)** predstavlja rezultat koji ostaje nakon pokrića svih rashoda, poreza na dobit, rezervisanja i dr. odnosno pokazuje udio neto dobiti u poslovnim prihodima. Ovaj pokazatelj rentabilnosti se najčešće u praksi koristi prilikom komparacije sa konkurentima, ali mi nemamo ove uporedne podatke. Na nivou Hotelske grupe marža neto dobitka je u 2019. godini iznosila 5 %, dok u 2020. godini nije bilo profita odnosno profitabilnost je bila negativna (-309%).

## RENTABILNOST (UKUPNO HG)

	2019	2020	2020/2019
<b>Stopa (marža) poslovnog dobitka (gross profit margin)</b>	<b>9,97%</b>	<b>-304,04%</b>	<b>-3150,30%</b>
Poslovni dobitak	2.148.676	-8.685.186	
Poslovni prihodi	21.556.932	2.856.621	
<b>Stopa (marža) neto dobitka (net profit margin)</b>	<b>5,19%</b>	<b>-308,89%</b>	<b>-6052,14%</b>
Neto dobit	1.139.484	-9.154.029	
Ukupni prihod	21.957.509	2.963.561	

Rentabilnost se može analizirati i sa stanovišta prirasta ukupno angažovanih poslovnih sredstava. Vrijednost ovih pokazatelja su u 2020. godini negativne, pa nema nekog velikog smisla da se prikazuju, ali ćemo ih iz čisto profesionalnih razloga (kao i pethodne) prezentovati. Pokazatelj za rentabilnosti ukupnih sredstava je **stopa prinosa na imovinu - ROA** („Return on Assets“). Ovaj pokazatelj predstavlja u stvari neto profit koja se ostvaruje po jedinici angažovane aktive ili jednostavno rečeno, pokazuje koliko efikasno neko preduzeće zarađuje novac. ROA se računa na način da se neto dobit iz bilansa uspjeha podijeli sa poslovnom imovinom iz bilansa stanja (prosječna aktiva) i na nivou Hotelske grupe u 2019. godini iznosila **0,63 %**, a u **2020. godini je bila -6,27%** (izvor : Prof.Dr Predrag Stančić "Finansijska analiza"). Ako bi ovaj pokazatelj izračunali kao odnos poslovne dobiti i stalne imovine iz bilansa stanja, onda se dobija da je ROA u 2019. godini bila **1,52 %**, a **-6,25% u 2020 godini** (izvor : Mr Tatjana Gajic Arsenijević "Instrumenti finansijske analize hotelskog poslovanja").

Rentabilnost sopstvenog kapitala se posmatra preko **stope prinosa na sopstveni kapital ROE** („Return on Equity“). Ovaj pokazatelj rentabilnosti uzima u obzir finansijski strukturu i pokazuje prirast sopstvenog kapitala odnosno koliko je dobiti ostvareno na 100 € uloženog kapitala. ROE se dobija stavljanjem u odnos NOP (neto dobit) i akcijskog (osnovnog) kapitala. Ovaj pokazatelj je u 2019. godini iznosio **2,07 %**, dok je u 2020. godini **-16,63%**. Znači na 100 € akcijskog kapitala u 2020. godini se gubilo 16,63 € dobiti.

Rentabilnost odnosno profitabilnost ukupnog kapitala izražava se preko **stope pronosa na ukupni kapital ROI** („Return of investment“). Ovaj pokazatelj se dobija odnosom NOP i ukupnog kapitala (osnovni kapital + rezerve+neraspoređena dobit). U Hotelskoj grupi ROI je u 2019 godini iznosio **0,83 %**, dok je ROI u 2020. godini iznosio **-7,17%** Znači na 100 € ukupnog kapita u 2020. godini gubilo se 7,17 € dobiti.

**Ekonomičnost** poslovanja računata kao odnos ukupnih prihoda i ukupnih rashoda, u 2020. godini bila 0,24 i za 77% je bila manja nego u 2020.godini.

	2019	2020	2020/2019
<b>Ekonomičnost</b>	<b>1,06</b>	<b>0,24</b>	<b>-77,13%</b>
Ukupni prihodi	21.957.509	2.963.561	
Ukupni rashodi	20.776.183	12.259.420	

Na kraju analize poslovnog rezultata, kao ilustraciju trenda ostvarenja poslovne dobiti prikazaćemo kretanje poslovne (neto) dobiti iz bilansa uspjeha u proteklom desetogodišnjem periodu.

### PREGLED DOBITI ( iz bilansa uspjeha) U POSLEDNJIH 10 GODINA

2011	2012	2013	2014 *	2015	2016	2017	2018	2019	2020
417.796	246.248	575.040	7.467.214	550.308	1.012.356	2.034.249	2.601.808	1.139.484	-9.154.029

\* Napomena : Ostvarena dobit u 2014. godini je rezultat doknjižavanja zemljišta morskog dobra nakon procjene. Bez ovih, knjigovodstvenih prihoda dobit za ovu godinu bi iznosila 472.524



Iz ovog grafičkog prikaza se vidi da je hotelska grupa po prvi put u posmatranom periodu poslovala sa negativnom poslovnim rezultatom, tj. sa gubitkom.

Detaljni, tabelarni prikaz prihoda i troškova po najznačajnijim kriterijumima, dat je u drugom (tabelarnom) dijelu ove analize.

#### 3.1.1. ANALIZA PRIHODA

##### 3.1.1.1. Analiza prihoda od poslovanja

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ je u toku 2020. godine ostvarila 393.822 noćenja manje nego u 2019. godini. Saglano tome, došlo je i do velikog pada prihoda. Ukupni prihodi u 2020. godini iznose **3.105.391 €** i za 86 % su manji od prihoda ostvarenih u 2019. godini. U apsolutnim pokazateljima posmatrano, ukupni prihodi su u 2020. godini **bili manji za čak 18.980.111 €** u odnosu na ukupne prihode ostvarene u 2019. godini. Pošto su u ukupan iznos prihoda ušli i prihodi po osnovu odloženih poreza knjiženi saglasno MRS -12 „Porezi iz dobitka“ u iznosu od 141.830 €, u daljem toku analize prihoda upoređivaće se ukupni prihodi umanjeni za ovaj iznos s obzirom na to da se radi o kalkulativnoj – računovodsvenoj kategoriji, a ne realnom prihodu. Ukupni prihodi umanjeni za iznos odloženog poreza iz nosili su u 2020. godini **2.963.561€** što znači da su bili za 86,5 % tj. za 18.993.948 € manji od ukupnih prihoda u 2019. godini.

	2019	2020	Index	2020-2019
<b>A      UKUPNI PRIHODI</b>	<b>22.085.502</b>	<b>3.105.391</b>	<b>-85,9%</b>	<b>-18.980.111</b>
B      Odloženi porez	127.993	141.830	11%	13.837
<b>A-B     UKUPNI PRIHODI</b>	<b>21.957.509</b>	<b>2.963.561</b>	<b>-86,5%</b>	<b>-18.993.948</b>

Jasno je da ostvareni gubitak u toku 2020.godine nastao kao rezultat prethodno prikazanog pada prihoda.

Metodološki, prihodi su analizirani na sledeći način :

- **prihodi od osnovne djelatnosti, u koje spadaju prihodi od aranžmana i prihodi od vanpansiona,**
- **poslovni prihodi : u koje spadaju prihodi od osnovne djelatnosti uvećani za prihode od zakupa i**
- **zajednički, vanposlovni i vanredni prihodi** (prihodi od usklađivanja vrijednosti nekretnina, postrojenja i opreme, refundacije za bolovanja i za porodilje, subvencije, prihodi od kamata i dividendi, razni knjigovodstveni prihodi i sl.).

Sa stanovišta uspješnosti poslovanja najznačajniji su prihodi od aranžmana i prihodi od vanpansiona jer oni na direktni način utiču na likvidnost. Ovi prihodi su u 2020. godini iznosili svega **2.521.046 €** što predstavlja pad od 87%, tj. ostvareno je za 17.285.519 € manje u odnosu na 2019. godinu (Tabela 17). Ovi prihodi čine 93 % od ostvarenih poslovnih prihoda i 85 % od ukupnih prihoda. Ovo je značajan podatak jer pokazuje da u strukturi ukupnih prihoda dominiraju prihodi ostvareni od osnovne djelatnosti, pružanja hotelsko – ugostiteljskih usluga turistima, dok se manji dio ostvaruje od ostalih vrsta prihoda (prihodi od zakupa 6 % i vanposlovni i finansijski prihodi 8 % od ukupnog iznosa prihoda)

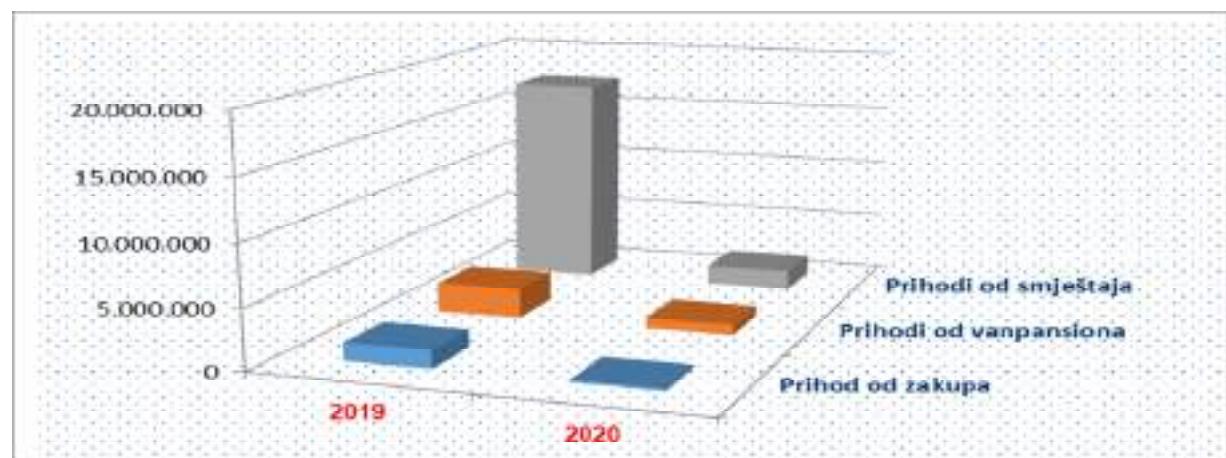
Pad broja ostvarenih noćenja od 86 % praćen je padom **prihoda od aranžmana od 91 %** u odnosu na uporednu 2019. godinu. Prihodi od prodatih turističkih aranžmana, čije ostvarenje predstavlja suštinu poslovanja turističkih preduzeća, u 2020. godini su bili **manji za 15.718.494 €** u odnosu na 2019. godinu kada su prihodi ove vrste dostigli skoro rekordni nivo posmatrajući proteklo desetljeće (2018. godina je bila rekordna).

Uz prihode od smještaja, značajnu ulogu u poslovanju, uopšteno posmatrano, predstavljaju **prihodi od vanpansiona**. Ovi prihodi su u 2020. godini smanjeni u odnosu na 2019. godinu za 64 % tj. bili su za **1.567.025 € manji**. Znači prihodi od vanpansiona su takođe značajno smanjeni zbog situacije sa pandemijom, ali su opali u nešto manjem procentu u odnosu na prihode od smještaja (**-64%**)

**Prihodi od zakupa** koji spadaju u red poslovnih prihoda su u 2020. godini bili **manji za 1.307.697 €** u odnosu na 2019. godinu (- 87%). Pored otkazivanja zakupljenih poslovnih prostora zbog praktično nepostojanja turističke sezone, prihodi od zakupa su smanjeni u odnosu na prošlu godinu u zbog nedostatka prihoda od zakupa za hotel „Sveti Stefan“ zbog restrukturiranja kompanije u sredinom 2019. godine.

Tabela 17. Uporedni prikaz poslovnih prihoda na nivou Hotelske grupe za 2019. i 2020. godinu

R.br.	Vrsta prihoda	2019	2020	2020-2019	2020/2019
1	Prihodi od aranžmana	17.363.144	1.644.650	-15.718.494	-91%
2	Prihodi od vanpansiona	2.443.420	876.396	-1.567.025	-64%
3(1+2)	<b>Prihodi od osnovne djelatnosti</b>	<b>19.806.565</b>	<b>2.521.046</b>	<b>-17.285.519</b>	<b>-87%</b>
4	Prihod od zakupa	1.506.383	198.687	-1.307.697	-87%
<b>Ukupno poslovni prihodi (3+4)</b>		<b>21.312.948</b>	<b>2.719.733</b>	<b>-18.593.215</b>	<b>-87,2%</b>



U narednom grafičkom prikazu, dat je rast prihoda od aranžmana i prihoda od vanpansiona u proteklom desetogodišnjem periodu. Ovde se na najbolji način vidi značajan, kolokvijalno rečeno „dramatičan“, porast ovih prihoda u periodu od 2011. do 2019. godine uz istovremeni „dramatičan“ pad prihoda u 2020. godini. Naime, prihodi od aranžmana su u 2019. godini porasli za **6.821.672 €** tj. za **65 % su bili veći u odnosu na 2011. godinu, dok su za samo godinu dana ovi prihodi pali za 15.718.494 € u odnosu na 2019. godinu (-91%) i 8.896.822 u odnosu na 2011. godinu (-84%)**



Nešto drugačija situacija je kada se posmatraju prihodi od vanpansiona. U 2020. godini ovi prihodi su pali za **1.567.025 €** odnosu na 2019. godinu. Međutim, u odnosu na 2011. godinu, vanpensionski prihodi su porasli za **153.310 € ili za 21 %.**



Posmatrajući ostvarenje **prihoda od aranžmana** po profitnim jedinicama, uočava se (*tabela 18.*) da je procentualno najmanji pad prihoda, zabilježen u profitnoj jedinici „Palas“ i to za 64 % u odnosu na 2019. godinu, dok je pad prihoda kod ostalih hotela bio preko 90%. Hotel „Mogren“ u 2020. godini nije radio (smještajni dio), dok je hotel „Castellastva“ bio otvoren svega 3 dana u sezoni.

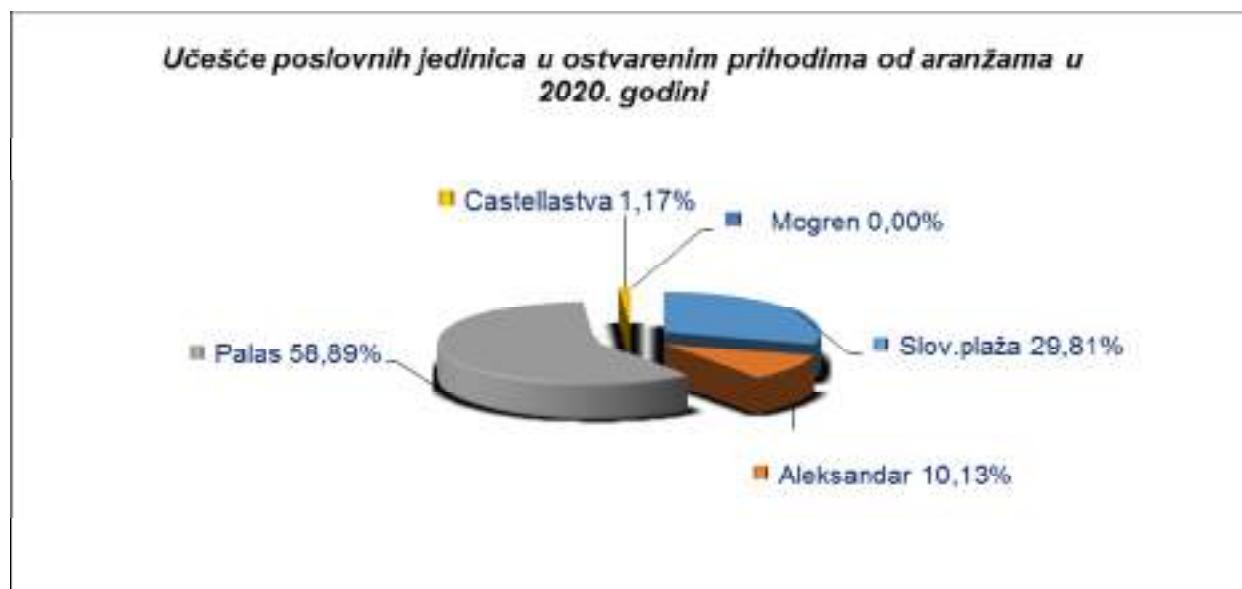
Tabela 18. Uporedni prikaz prihoda od aranžmana po hotelima

Profitna jedinica	2019	2020	2020-2019	2020/2019
Slovenska plaža	10.075.493	490.220	-9.585.272	-95%
Aleksandar	2.502.291	166.679	-2.335.612	-93%
Palas	2.704.471	968.455	-1.736.015	-64%
Castellastva	1.660.963	19.277	-1.641.685	-99%
Mogren	419.928	19	-419.909	-100%
<b>Ukupno</b>	<b>17.363.144</b>	<b>1.644.650</b>	<b>-15.718.494</b>	<b>-91%</b>



Hotel „Palas“ je najduže radio tokom 2020. godine, a zbog izuzetno povoljnog odnosa cijena-kvalitet („valey for money“), ostvareni su najveći prihodi u Hotelskoj grupi. Najveća zainteresovanost domaće turističke klijentele je, zahvaljujući preduzetim markentiškim akcijama, bila upravo za ovaj hotelu što je dovelo do toga da je u avgustu i septembru ostvaren rasta broja noćenja za 5 % u odnosu na 2019. godinu.

Na narednom grafikonu se vidi koliko su pojedini hoteli učestvovali u strukturi ukupno ostvarenih prihoda od aranžmana u 2020. godini. Ilustrativno je prikazana činjenica da prihodi ostvareni u hotelu „Palas“ čine 59 % od ukupno ostvarenih prihoda na nivou Hotelske grupe. Učešće hotela „Palas“ u ukupnim prihodima se povećalo za **čak 278 %** u odnosu na prethodnu godinu.



U tabeli 19. je dat pregled prosječnih neto i bruto cijena u 2020. godini, ukupno i pojedinačno po profitnim jedinicama u poređenju sa 2019. godinom. Politika cijena predstavlja veoma značajni instrument poslovne politike svakog poslovnog subjekta i najznačajniji element marketing miks-a pri nastupu na turističkom tržištu. Prosječna cijena je izračunata tako što je stavljen u odnos iznos ostvarenih prihoda od aranžmana sa ostvarenim brojem noćenja. Ovdje se u stvari radi o prihodu po ostvarenom noćenju. Po ovom kriterijumu, u toku 2020. godine neto cijene (prihodi umanjeni za PDV, boravišnu takstu, osiguranje i provizije) su smanjene za 32 % u odnosu na prosječne cijene iz 2019. godine. U svim hotelima prosječne

cijene su bile smanjene, a najviše u TN „Slovenska plaža“ od 39% što nije imalo uticaja da u ovom hotelu prihodi od smještaja gostiju budu veći obzirom na veličinu kapaciteta ovog turističkog kompleksa koji se ne može puniti bez organizovanih turističkih dolazaka putem turističkih agencija. S druge strane, prosječna cijena ostvarena u hotelu „Castellastva“ nije ekonomski relevantna za analizu obzirom na rad ovog hotela od svega 3 dana u julu 2020. godine.

Tabela 19. Prosječna neto i bruto cijena po noćenju

Poslovna jedinica	Prosječna neto cijena noćenja			Prosječna bruto cijena noćenja		
	2019	2020	Index	2019	2020	Index
Slovenska plaža	38,08	23,12	-39,3%	42,58	24,79	-41,8%
Aleksandar	37,01	24,58	-33,6%	41,40	27,08	-34,6%
Palas	40,92	27,37	-33,1%	45,60	29,14	-36,1%
Catellastva	34,15	27,37	-19,9%	38,39	37,14	-3,2%
Mogren	38,60	0,00		42,05		
<b>Ukupno HG</b>	<b>37,93</b>	<b>25,70</b>	<b>-32%</b>	<b>42,38</b>	<b>27,56</b>	<b>-35%</b>

Na narednom grafikonu dat je grafički prikaz kretanja neto cijena smještaja na kome se vidi da je od 2011. godine do 2019. godine prosječna neto cijena porasla za 13,38 €, tj. za 55 % je bila veća prosječna cijena u 2019. godini u odnosu na 2011. godinu. Uočava se da je u proteklom desetogodišnjem periodu (Izuzetak je 2015. godina kada je zabilježen pad prosječnih cijena) prosječna cijena smještaja konstantno rasla. U 2020. godini je došlo do pada prosječnih cijena za 32% u odnosu na 2019. godinu. Međutim, ni tako veliki pad prosječnih cijena koje su bile praktično na nivou cijena iz 2011.godine (samo za 1,15€ veće), nije rezultirao boljim punjenjem kapaciteta u 2020 godini.



Kada je riječ o ostvarenim prihodima i cijenama u 2020. godini, u tabeli 20. su dati osnovni pokazatelji koji se koriste u analizama poslovanja u turizmu, a to su **ARR** (Average Room Rate - prosječna cijena po sobi) i **REVPAR** (Revenue Per Available Room- prihod po raspoloživoj sobi), dok je u tabeli 19. prikazana prosječna cijena po noćenju (krevetu) kao pokazatelj koji se koristi u internim analizama. Takođe, u tabeli 20. dat je iznos prosječne popunjenoosti soba (**Room Occupancy**) koji se dobija kao odnos broja plaćenih i popunjenih soba sa raspoloživim sobama u 2019. i 2020. godini. Ranije je stepen popunjenoosti kapaciteta hotela bio primarni pokazatelj u analizi poslovanja, pa što je popunjenošt bila veća i uspješnost poslovanja hotela se smatrala većom. Ovaj pokazatelj se i dalje dosta koristi u analizi uspješnosti poslovanja, ali ne kao osnovni pokazatelj. Nakon toga, kao indikator uspješnosti hotela koristi se prosječna cijena po sobi (ARR ili ADR – Average Daily Rate što su sinonimi) koja se dobija dijeljenjem prihoda od smještaja sa

brojem plaćenih i popunjeneh soba. Pojavom *Revenue Management* pristupa usmjerenog na maksimalizaciju prihoda, kao najznačajniji indikator uspješnosti poslovanja se koristi prihod po raspoloživoj sobi - **REVPAR**.

Tabela 20. Uporedni prikaz međunarodnih pokazatelja hotelskog poslovanja

PJ	ARR (ADR)			REVPAR			Occupancy		
	Godina	2019	2020	Index	2019	2020	Index	2019	2020
Slovenska plaža	74 €	45 €	-39%	54 €	4 €	-92%	73%	9%	-87%
Aleksandar	90 €	60 €	-34%	61 €	8 €	-87%	68%	13%	-81%
Palas	82 €	55 €	-33%	47 €	21 €	-56%	57%	38%	-34%
Castellastva	68 €	62 €	-9%	47 €	21 €	-56%	69%	33%	-52%
Mogren	84 €	0 €	-100%	29 €	0 €	-100%	34%	0%	-100%
<b>HG Ukupno</b>	<b>77 €</b>	<b>52 €</b>	<b>-32%</b>	<b>30 €</b>	<b>5 €</b>	<b>-84%</b>	<b>39%</b>	<b>9%</b>	<b>-76%</b>

Napomena : Pokazatelji računati prema danima rada (otvorenosti) hotela

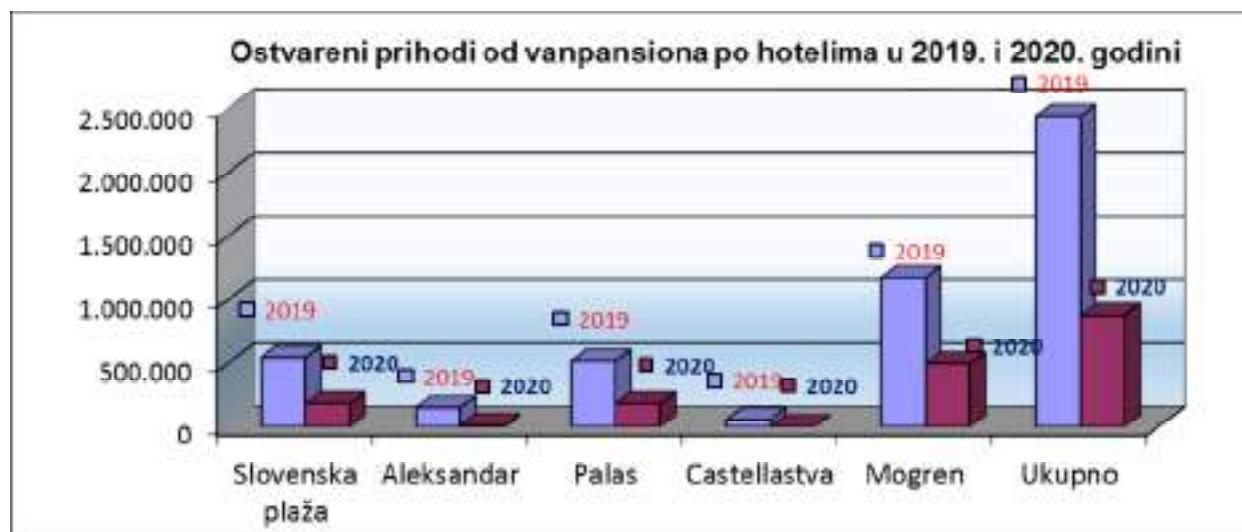
Kao i kod ostvarenih prosječnih cijena i na visinu ovih pokazatelja preovlađujuće je uticao veliki pad broja noćenja, tako da nemaju neku metodološku vrijednost u analizi, izuzev konstatovanja razmjera negativnih posledica pandemije na poslovanje Hotelske grupe.. Iz prethodnog se vidi da je najmanji pad ARR, RevPar-a i zauzetosti kapaciteta ostvaren u hotelu „Palas“ što je već naglašeno po osnovu drugih pokazatelja (pokazatelji za hotel. „Castellastva“ nisu relevantni).

Smanjenje broja ostvarenih noćenja u 2020. godini i smanjenje prihoda od smještaja, praćen je istovremenim padom **prihoda od vanpansiona**. Kao što je već naglašeno, pad ovih prihoda je bio manji nego što je to slučaj sa prihodima od aranžmana. Od vanpansionске potrošnje gostiju u 2020. godini prihodovano je ukupno **876.396 €** što je za 1.567.025 € manje u odnosu na ove prihode u 2019. godini što je **pad od 64 %**. U strukturi prihoda u 2020. godini prihodi od vanpansiona učestvovali su 32 % dok su u 2019. godini učestvovali 12 % zbog znatno većih prihoda od aranžmana.

Tabela 21. Uporedni prikaz prihoda od vanpansiona po profitnim jedinicama

Hotel	2019	2020	2020-2019	2020/2019
Slovenska plaža	545.221	184.799	-360.422	-66,1%
Aleksandar	150.940	12.125	-138.815	-92%
Palas	516.911	183.896	-333.015	-64%
Castellastva	56.844	0	-56.844	-100%
Mogren	1.173.505	495.576	-677.929	-58%
<b>Ukupno</b>	<b>2.443.420</b>	<b>876.396</b>	<b>-1.567.025</b>	<b>-64%</b>

Ako se posmatraju ostvareni prihodi od vanpansiona po hotelima (tabela 26.) evidentno je da je procentualno najveći pad vanpansionih prihoda ostvaren u hotelu „Mogren“ i to za 58 % manje u odnosu na 2019. godini. Posmatrano u apsolutnim iznosima, najveći iznos prihoda od vanpansiona se ostvaruje u hotelu „Mogren“ (495.576 € u 2020. godini) koji posjeduje najznačajni vanpansioni objekat u Hotelskoj grupi, „Gradsku kafanu“ u Budvi.



U strukturi poslovnih prihoda značajno učestvuju i **prihodi od zakupa**. U 2020. godini ovi prihodi su iznosili 198.687 € i učestvovali su sa 7 % u ukupnim poslovnim prihodima. Ovi prihodi su zbog nepostojanja interesa zakupaca za poslovnim objektima u situaciji malog broja gostiju, kako u Hotelskoj grupi tako i na cijeloj teritorije budvanske opštine, bili manji za 87%. Drugi, značajni razlog smanjenja ovih prihoda, je zbog gubitka zakupa od hotela „Sveti Stefan“ i „Miločer“ koji je zbog procesa restrukturiranja kompanije prenesen novoformiranim preduzeću „Sveti Stefan hoteli“. Napominjemo da je po osnovu izdavanja ovog hotela, shodno dugogodišnjem ugovoru o zakupu, Hotelska grupa godišnje inkasirala 1.120.000 €. Neto prihod po ovom osnovu je iznosio 925.620 € godišnje koji je značajno uticao na ostvarenje ukupnih prihoda.

### 3.1.1.2. Ostali prihodi

U grupu ostalih prihoda spadaju prihodi koji u najvećem broju slučajeva nisu direktno vezani za prihode od osnovne djelatnosti i većinom imaju karakter vanposlovnih i vanrednih prihoda. Ova grupa prihoda, je značajno uticala na ostvarenje ukupnog rezultata s obzirom na to da su u 2020. godini ovi prihodi iznosili 243.828 €, a to znači da su u ukupnom prihodu učestvovali sa svega 8 %.

Tabela 22. Struktura ostalih – vanposlovnih prihoda u 2020. godini

VRST PRIHODA	IZNOS
Prihodi po osnovu uplata stambenih kredita	60.341
Prihodi od refundacija i naplate štete od osiguranja osiguranja	46.245
Prihodi od sponzorstva	30.303
Prihodi od kamata	31.629
Indirektni otpis kupaca	18.819
Dobit od prodaje akcija Swiss osiguranja	11.208
Prihodi od smanjenja obaveza prema dobav. i po dr.osnovama	11.257
Dobici od prodaje osnovnih sredstava	3.400
Ostali vanredni prihodi	30.627
<b>Ostali vanredni prihodi</b>	<b>243.828</b>

---

U sklopu ovih prihoda, po visini se izdvajaju prihodi od dospjelih i naplaćenih rata za stanove zaposlenih koji su ostvarili pravo na kupovinu stanova po povoljnim uslovima shodno Pravilniku o stambenim odnosima i Odluci odbora direktora br.02-058/3 od 14.02.2002. godine. Stanovi su dodeljeni u naselju „Rozino“ u Budvi i isti se otplaćuju na rok od 30 godina sa kamatom od 1% godišnje. U 2020. godini po ovom osnovu je naplaćeno 60.341 € što je predstavljalo 25 % od ukupnih vanposlovnih prihoda.

Prihodi od sponzorstva se odnose na organizaciju dočeka Nove 2020. godine, a prihod od 30.303 € koji se javlja u bilansu za ovu godinu, odnosi se na prenesene (1/3) prihode prošlogodišnjeg sponzorstva po osnovu Ugovora o sponzorstvu sa preduzećima „Mtel“ i „Swiss osiguranje“. Ova preduzeća su svake godine pokrivale značajan dio troškova za organizaciju svečanog dočeka Nove godine u hotelu „Palas“. Naravno, zbog zdravstvene situacije, doček 2021. godine nije organizovan, po prvi put od 2006. godine.

U 2020. godini zbog preuzimanja osiguravajućeg društva „Swiss osiguranje“ od strane „Grawe“ osiguranja, Hotelska grupa je iz svog portfelja prodala 1.210 akcija po cijeni od 10,67€ po akciji i po tom osnovu prihodovala 11.208 €. Napominjemo da je u trenutku prodaje tržišna cijena akcija ovog osiguravajućeg društva bila 1,40€.

Pored ovih prihoda, po osnovu kupovine državnih obveznica (2019. godine) u visini od 600.000 € sa kamatom od 3% i rokom dospjeća od 5 godina, prihodovana je kamata od 18.000 €.

Po osnovu refundacija šteta od osiguranja i refundacija za bolovanja od Fonda zdravstva, prihodovano je ukupno 46.245 € u 2020. godini.

Ostali prihodi iz ove grupe se standardnojavljaju svake godine i većim dijelom su knjigovodstvenog karaktera.

Kao i prošle godine, u strukturi prihoda se pojavljuju prihodi po osnovu odloženog poreza knjiženih u skladu sa MRS 12 – *Porezi iz dobitka* u iznosu od 141.830 €. Radi usklađivanja knjigovodstvene evidencije sa MRS, izvršeno je knjiženje odloženog poreza na dobit kao privremene razlike između poreske amortizacije i redovne amortizacije na osnovna sredstva. Ova kategorija je čisto knjigovodstvenog karaktera, ne spada striktno u prihode (knjigovodstveno se iskazuje u klasi 7, a ne u klasi 6 u kojoj se knjiže prihodi), ali se iskazuje u bilansu uspjeha i utiče na povećanje ili smanjenje dobiti čime se praktično neutrališu privremene razlike između dobiti u knjigovodstvu i po poreskim mjerilima. Ostvarena dobit od poslovanja povećana je za ovaj iznos.

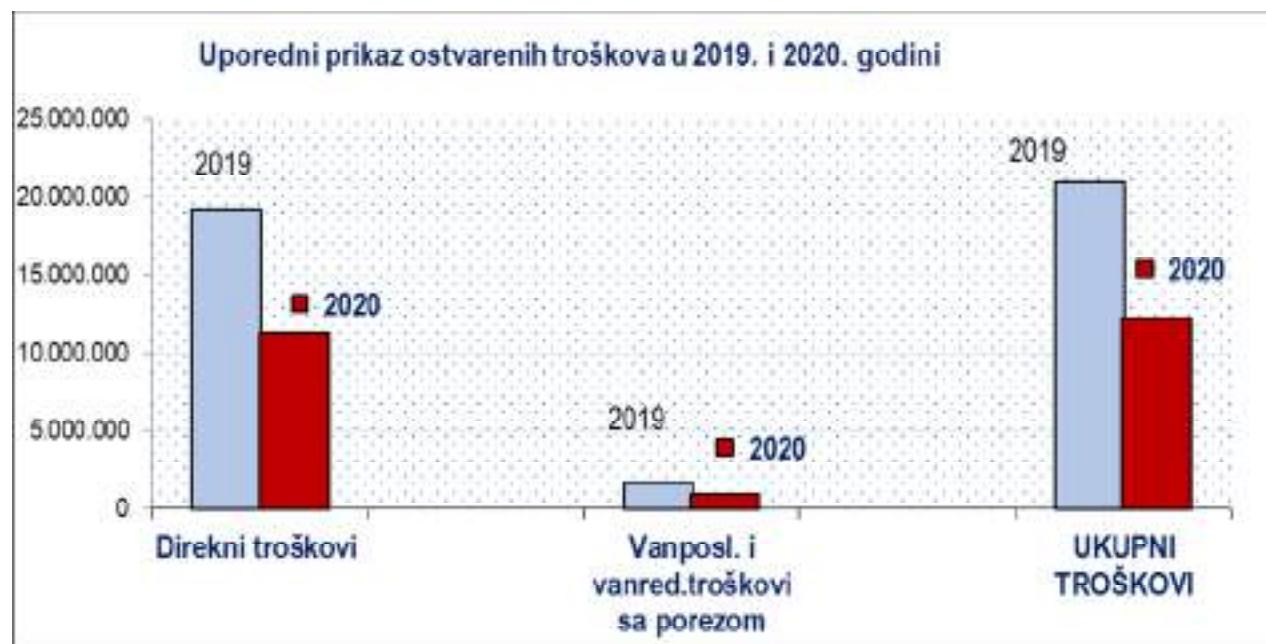
### 3.1.2. ANALIZA TROŠKOVA

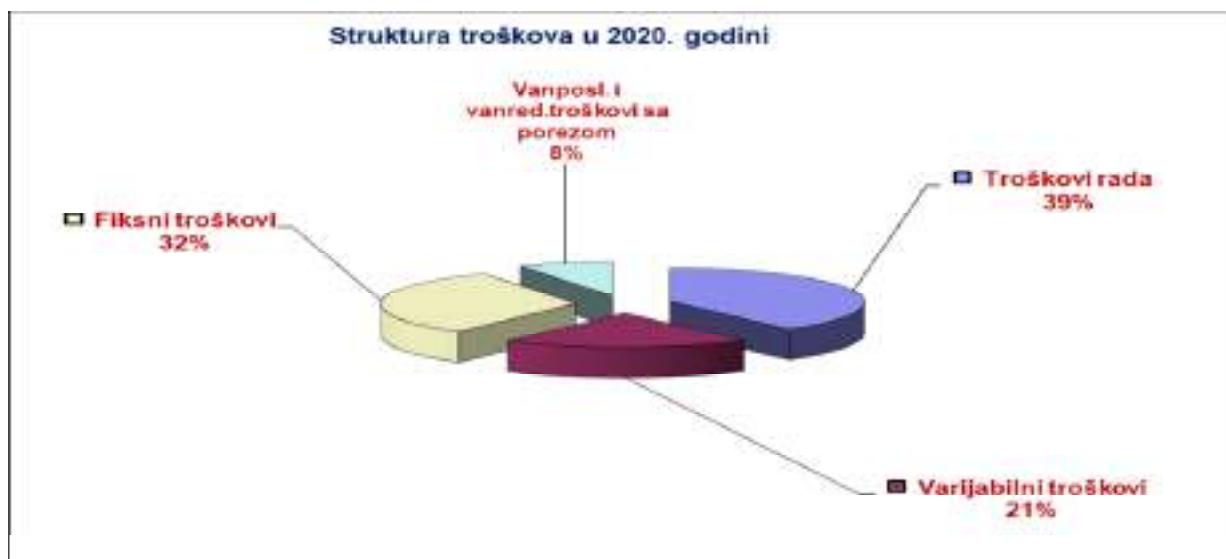
Ukupni troškovi u 2020. godini iznose **12.259.420 €**. U poređenju sa 2019. godinom, ostvareno je 8.516.763 € manje troškova, tako da su u toku 2020. godini troškovi **smanjeni za 41 %** u odnosu na prethodnu godinu. Kao što je do sada naglašeno, do ovolikog smanjenja troškova došlo je zbog kompletног smanjenog obima poslovanja tokom 2020. godine izazvanog pandemijom korona virusom u svijetu i Crnoj Gori.

Metodološki, troškovi su podijeljeni na direktne troškove poslovanja i vanposlovne troškove. U strukturi troškova, dominiraju direktni troškovi poslovanja, tj. oni koji su u direktnoj funkciji ostvarivanja poslovnih prihoda (troškovi rada, varijabilni i fiksni troškovi). Direktni troškovi poslovanja, koji su u 2020. godini iznosili 11.307.425 €, bili su za 41 % tj. za 7.937.524 € manji u odnosu na 2019. godinu. Pošto ova kategorija troškova čini 92 % od ukupnih troškova, akcenat u analizi će biti stavljen na komparativnu analizu ovih troškova. Međutim, kao i prethodnih godina, u 2019. godini značajno učešće u ukupnim troškovima imaju tzv. vanposlovni i vanredni troškovi koji čine 8 % od ukupnih troškova, tako da će se analizirati i struktura ovih troškova.

Tabela 23. Uporedni prikaz troškova u 2019. i 2020. godini

	Vrsta troškova	2019	2020	2020-2019	Index	Učešće u direktnim trošk.(%)	Učešće u ukupnim trošk.(%)
1	Troškovi rada	7.763.448	4.839.946	-2.923.502	-38%	43%	39%
2	Varijabilni troškovi	7.376.622	2.540.986	-4.835.636	-66%	22%	21%
3	Fiksni troškovi	4.104.880	3.926.494	-178.386	-4%	35%	32%
A	<b>Direktni troškovi</b>	<b>19.244.950</b>	<b>11.307.425</b>	<b>-7.937.524</b>	<b>-41%</b>	<b>100%</b>	<b>92%</b>
B	<b>Vanposl. i vanred.troš.</b>	<b>1.701.069</b>	<b>951.994</b>	<b>-749.074</b>	<b>-44%</b>		<b>8%</b>
	<b>UKUPNI TROŠKOVI</b>	<b>20.946.018</b>	<b>12.259.420</b>	<b>-8.686.599</b>	<b>-41%</b>		<b>100,0%</b>



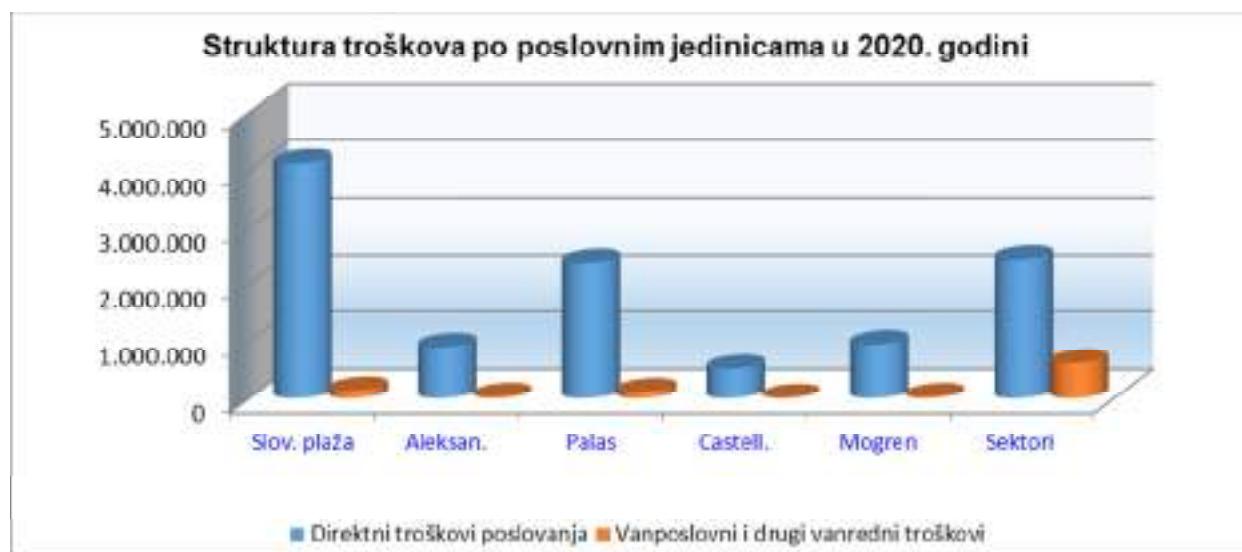


U poređenju sa 2019. godinom, učešće troškova rada je smanjeno za 2 % u ukupnim troškovima, dok je učešće varijabilnih troškova značajno smanjeno sa 36 % u 2019. godini na 21 % u 2020. godini. Ovo je i očekivano obzirom da su varijabilni troškovi najviše zavisni od broja noćenja. S druge strane, učešće fiksnih troškova je povećano sa 20 % u 2019. godini na 32 % u 2020. godini, dok je učešće vanposlovnih troškova ostalo na približno istom nivou kao i u 2019. godini.

Posmatrano po poslovnim jedinicama Hotelske grupe, srazmjerno veličini kapaciteta su napravljeni troškovi u toku 2020. godine. U tabeli 24. dat je pregled ostvarenih troškova po hotelima u 2020. godini.

*Tabela 24. Ostvareni troškovi po PJ u 2020. godini*

PJ	Slovenska plaža	Aleksandar	Palas	Castell.	Mogren	Sektori	UKUPNO
<b>Vrsta troškova</b>							
Troškovi rada	1.334.717	415.183	677.128	171.799	455.191	1.785.928	4.839.946
Varijab.troškovi	606.998	106.534	668.182	48.699	275.550	177.360	1.883.323
Ost. poslov.troš.	58.612	24.321	176.088	10.947	16.933	51.749	338.650
Nemat. troškovi	25.598	11.504	48.066	10.081	10.168	213.595	319.012
Fiksni troškovi	2.092.061	343.936	811.332	276.395	192.175	210.595	3.926.494
<b>Direktni troškovi poslovanja</b>	<b>4.117.987</b>	<b>901.478</b>	<b>2.380.797</b>	<b>517.921</b>	<b>950.016</b>	<b>2.439.227</b>	<b>11.307.425</b>
<b>Vanposlovni i drugi vanredni troškovi</b>	<b>140.672</b>	<b>31.941</b>	<b>116.718</b>	<b>14.760</b>	<b>28.452</b>	<b>619.450</b>	<b>951.994</b>
<b>UKUPNI TROŠKOVI</b>	<b>4.258.659</b>	<b>933.419</b>	<b>2.497.515</b>	<b>532.681</b>	<b>978.469</b>	<b>3.058.677</b>	<b>12.259.420</b>



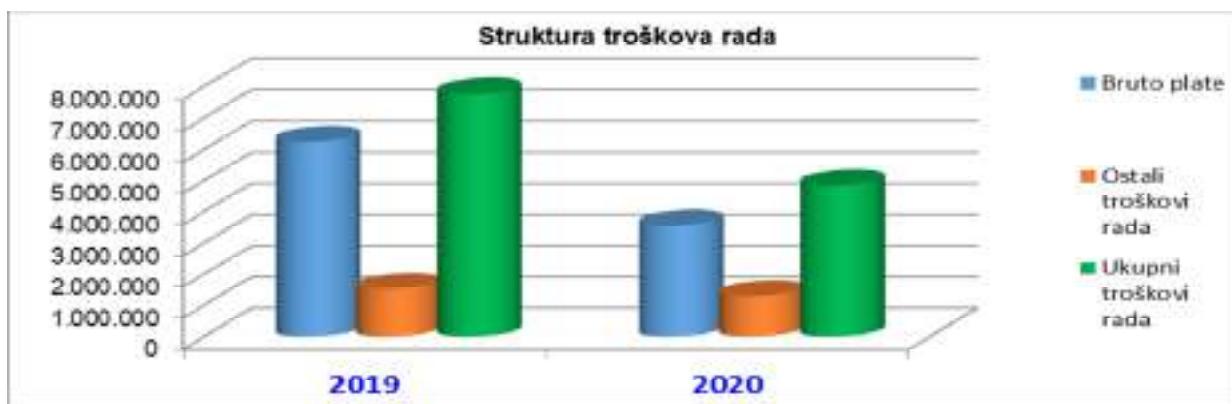
U sledećim poglavljima data je analiza pojedinih kategorija troškova napravljenih tokom 2020. godine kao i njihova komparacija sa 2019. godinom, ukupno i po poslovnim jedinicama u sastavu Hotelske grupe.

### 3.1.2.1. Troškovi rada

Troškovi rada čine 43 % od direktnih troškova poslovanja, odnosno 39 % od ukupnih troškova napravljenih u toku 2020. godine. U apsolutnom iznosu, ovi troškovi su iznosili 4.839.946 € i bili su za 38 % manji u odnosu na troškove rada u 2019. godini. U sledećoj tabeli dat je analitički prikaz strukture troškova rada i poređenje sa 2019. godinom.

Tabela 25. Uporedni prikaz troškova rada u 2019. i 2020. godini

R.br	Vrsta troška	Troškovi rada			% Učešća	
		2019	2020	Index	2019	2020
1	<b>Bruto plate</b>	<b>6.241.581</b>	<b>3.552.309</b>	<b>-43%</b>	<b>80%</b>	<b>73%</b>
2	<b>Ostali troškovi rada</b>	<b>1.521.867</b>	<b>1.287.565</b>	<b>-15%</b>	<b>20%</b>	<b>27%</b>
-	Regres i zimnica	177.746	501.775	182%	2,29%	10,37%
-	Otpremnine	50.800	464.229	814%	0,65%	9,59%
-	Putni troškovi	326.912	140.863	-57%	4,21%	2,91%
-	Rezervisanje zarada	242.925	0	-100%	3,13%	0,00%
-	Zakup ležaja za sezonce	159.008	1.456	-99%	2,05%	0,03%
-	Ugovori o djelu	169.260	65.861	-61%	2,18%	1,36%
-	Naknada za invalide	50.250	34.476	-31%	0,65%	0,71%
	Primanja članova upravnog odbora	52.785	42.714	-19,1%	0,68%	0,88%
-	Ost.nakn. (nagrade,outourcing i dr.)	292.182	36.191	-88%	3,76%	0,75%
<b>UKUPNO (1+2)</b>		<b>7.763.448</b>	<b>4.839.874</b>	<b>-38%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



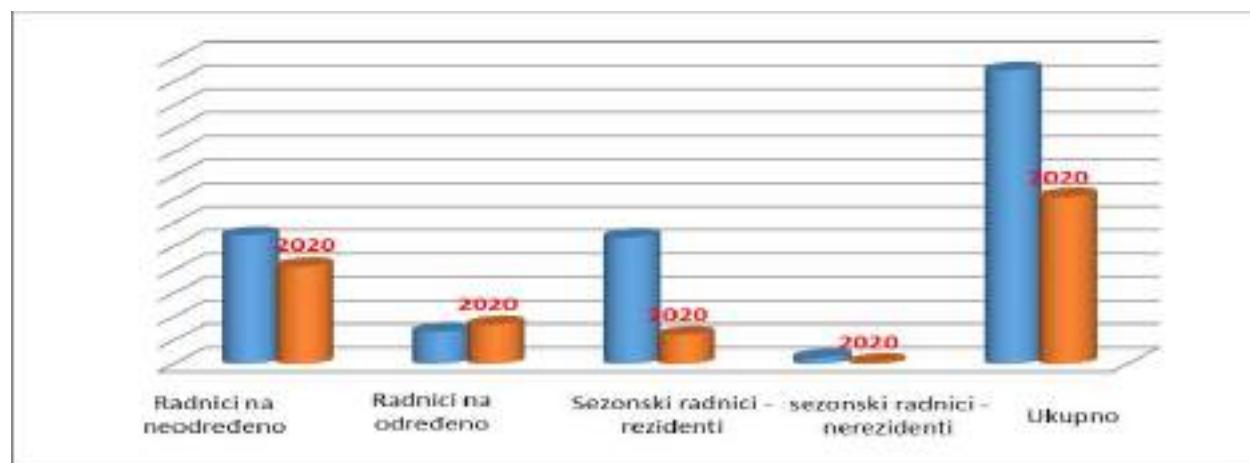
U okviru troškova rada, najveće učešće imaju **bruto plate zaposlenih** koje čine 73 %, a sa putnim troškovima 76 % od ukupnih troškova rada. Bruto plate su u 2020. godini iznosile 3.552.309 € i bile su za 2.689.272 € manje u odnosu na 2019. godinu što je smanjenje ovih troškova od 43 %. Razlozi za smanjenje troška bruto zarada su sledeći :

- Broj prosječno zaposlenih radnika (uglavnom sezonskih) je bio za 31 % manji u odnosu na 2019. godinu.
- Vlada Crne Gore je u sklopu mjera za pomoć privredi (zatvorenim djelatnostima) subvencionisala zarade tokom 2020. godine. Po to osnovu, Hotelska grupa je ostvarila 798.113 € subvencija odnosno za taj iznos su se smanjili troškovi zarada.
- Zarade zaposlenih su u aprilu, maju i junu 2020. godine bile umanjene za 10%, a u oktobru, novembru i decembru zarade su svim radnicima umanjene za 15%. Po tom osnovu ostvarena je ušteda od 222.219 €.

Od ukupnog iznosa bruto plata, 58 % čine bruto plate zaposlenih na neodređeno (u 2019 godini učešće ovih troškova je bio 44%), 23 % su bruto plate radnika na određeno vrijeme (u 2019. godini je bilo 11 %), dok su 18 % predstavljaju plate sezonski zaposlenih radnika (u 2019. godini 45 %). Upravo zbog situacije sa malim brojem gostiju i radom sa smanjenim kapacitetom zbog prethodno navedenih razloga, učešće zarada sezonskih radnika u ukupnim troškovima zarada se smanjilo za 60 % u odnosu na 2019. godinu .

Tabela 26. Struktura troškova bruto zarada u 2020. godini u poređenju sa 2019. godinom

	2019	2020	Index	2020 - 2019
Radnici na neodređeno	2.730.165,00	2.073.509,80	-24%	-656.655
Radnici na određeno	688.867,00	833.631,87	21%	144.765
Sezonski radnici - rezidenti	2.692.831	617.956	-77%	-2.074.875
sezonski radnici - nerezidenti	129.717	27.211	-79%	-102.507
<b>Ukupno</b>	<b>6.241.581</b>	<b>3.552.309</b>	<b>-43%</b>	<b>-2.689.272</b>

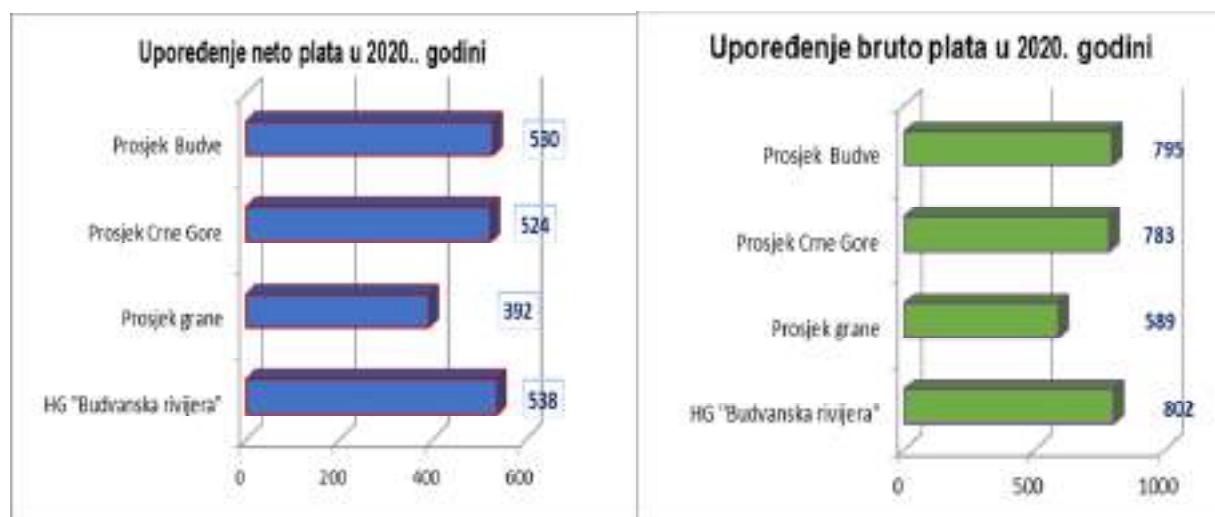


U odnosu na **prosječne zarade** ostvarene na nivou Crne Gore, prema objavljenim podacima Zavoda za statistiku Crne Gore (Monstat), prosječne bruto plate zaposlenih Hotelske grupe su bile za 2,7 % veće, dok su u odnosu na prosjek grane bruto plate zaposlenih u Hotelskoj grupi bile veće za 36 %. Ako poređimo ostvarene bruto prosječne plate na nivou opštine Budva, bruto plate u Hotelskoj grupi su bile veće za 0,9 % u odnosu na opštinski prosjek. U tabeli 27. dato je poređenje plata radnika Hotelske grupe sa prosječnim platama u Crnoj Gori, prosječnim platama u djelatnosti turizma i ugostiteljstva i prosječnim platama u opštini Budva. Napominjemo, da se u sledećoj tabeli radi o bruto platama (neto plate plus doprinosi na teret zaposlenih sa porezom, tzv. „bruto 1“).

Tabela 27. Poređenje prosječnih plata u Hotelske grupe sa prosjekom grane i države

	Budvanska rivijera	Prosjek grane	Index	Crna Gora	Index	Budva	Index
Neto plate	538	392	37,3%	524	2,7%	530	1,6%
Bruto plate	802	589	36,2%	783	2,5%	795	0,9%

\* Izvor : Monstat



Što se tiče **ostalih troškova rada**, oni su u 2020. godini bili manji za 15 % u odnosu na 2019. godinu. Ova grupa troškova je u 2020. godini iznosila 1.287.565 € i bila je manja za 234.302 €. U ukupnim troškovima rada, ovi troškovi učestvuju sa 27 %. U ovu grupu spadaju : Troškovi zakupa ležaja za radnike, putni troškovi, naknada za invalide, regres, zimnica, otpremnine, ugovo ri o djelu, rezervisanja bonusa, primanja odbora direktora, nagrade radnicima i dr.

Po svojoj visini, u ovoj grupi troškova, izdvajaju se **troškovi regresa i zimnice** koji su ukupno iznosili 501.775 € što je za 180 % više nego 2019. godini Ovoliki porast ovih troškova je zbog toga što u 2019. godini nije vršeno rezervisanje troškova regresa već su u ukupnom iznosu teretili 2020. godinu kada su i nastali. Naime, Odlukom odbora direktora odobrena je isplata 450 € regresa radnicima što je učinjeno u 4 mjesечne rate u prvim mjesecima 2020. godine. Takođe, dio zimnice za 2019. godinu isplaćen je u 2020. godini. U novembru 2020. godine po Odluci Odbora direktora isplaćena je zimnica u manjem iznosu nego što je to bio slučaj u ranijim godina. Naime, za 2020. godinu je isplaćena zimnica u vidu novčanih bonova u iznosu od 300 € po radniku (250 € manje nego prije) u cilju poboljšanja materijalno-socijalnog statusa zaposlenih.

Uz ove troškove, koji praktično imaju socijalni karakter, jer se ovim davanjima povećava životni standard zaposlenih, radnicima koji su navršili zakonski utvrđen broj godina radnog staža isplaćene su i tzv. jubilarne nagrade kao i pomoći u slučajevima bolesti i smrti članova porodice. Sliku o visini socijalnih

davanja zaposlenima u Hotelskoj grupi upotpunjuje i podatak da je ženskom dijelu kolektiva za Dan žena isplaćeno po 50 €, a dati su i prigodni novogodišnji paketići za djecu zaposlenih.

Značajnu stavku ostalih troškova rada u 2020. godini su bili troškovi otpremnina u izno su od 464.229 €. Na ovaj način, otpremnine su isplaćena za 29 zaposlenih shodno Kolektivnom ugovoru Društva i Odluke Odbora direktora. U odnosu na 2019. godinu, trošak otpremnina povećan je za 413.430 €.

Ostali troškovi rada smanjeni su u odnosu na 2019. godinu..

Detaljan prikaz bruto i neto plata po profitnim jedinicama i drugim kriterijumima dat je u statističko – tabelarnom dijelu ove analize.

### 3.1.2.2. *Varijabilni troškovi*

Uz troškove rada, veoma značajnu grupu troškova predstavljaju varijabilni troškovi koji su učestvovali sa 22 % (u 2019. godini učestvovali su 38 %) u strukturi direktnih troškova poslovanja, dok su u ukupnim troškovima učestvovali sa 21 %. Ovi troškovi, koji su (teorijski gledano) proporcionalno zavisni od kretanja turističkog prometa, u 2020. godini su ukupno iznosili 2.540.986 € i bili za 4.835.636 € manji (-66%) u odnosu na 2019. godinu. Pad ovih troškova je uzrokovan padom broja ostvarenih noćenja u toku 2020. godine.

U strukturi varijabilnih troškova, najveće učešće imaju troškovi vezani za proces proizvodnje, tj. troškovi vezani za smještaj i usluživanje gostiju kao i oni za pripremu i održavanje objekata za smještaj gostiju.

Tabela 28. Uporedni prikaz karakterističnih varijabilnih troškova

Rb.	T R O Š K O V I	2019	2020	2020/2019	2020 - 2019
	<b>Ukupni varijabilni troškovi</b>	<b>7.376.622</b>	<b>2.540.986</b>	<b>-66%</b>	<b>-4.835.636</b>
1	Troškovi hrane	2.288.960	457.157	-80%	-1.831.802
2	Troškovi pića	554.849	130.107	-77%	-424.742
3	Potrošni materijal	508.105	136.712	-73%	-371.393
4	Ugradni materijal i rez.djelovi	130.264	73.372	-44%	-56.892
5	Troškovi pranja veša	408.581	62.388	-85%	-346.192
6	Tekuće održavanje	352.677	285.436	-19%	-67.242
7	Troškovi goriva (vozila i kotlarnice)	144.939	67.993	-53%	-76.946
8	Troškovi komunalija(struja, voda i smeće)	1.188.072	477.269	-60%	-710.803
9	Troškovi marketinga	245.693	132.234	-46%	-113.460
10	Ostali poslovni troškovi	853.073	399.305	-53%	-453.767
11	Ostali nematerijalni troškovi	701.408	319.012	-55%	-382.396

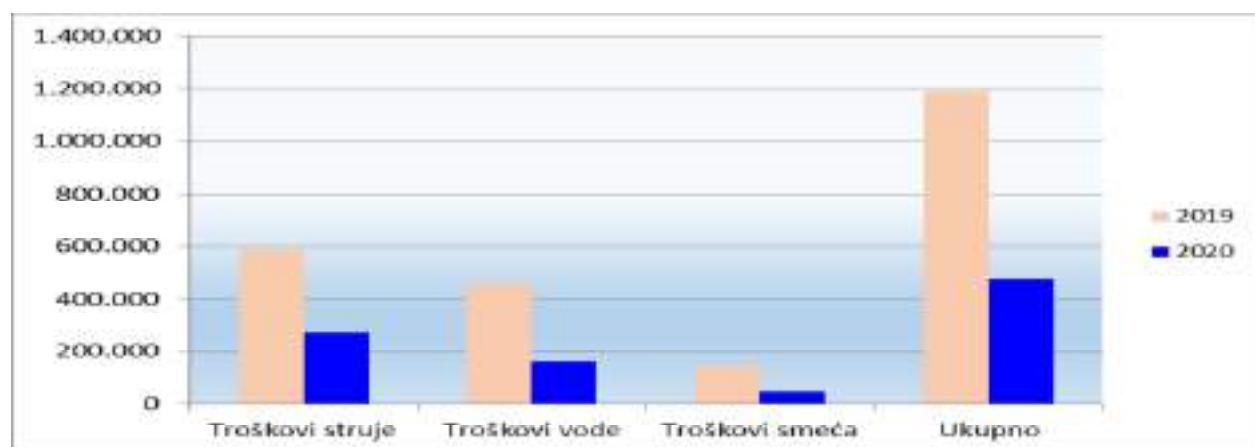
U ukupnom iznosu varijabilnih troškova, najznačajnije mjesto zauzimaju troškovi hrane i pića kao grupe troškova koja čini 23% (u 2019. godini bili su 39 %) od ukupnih varijabilnih troškova. Ovi troškovi, koji bi trebalo da su proporcionalni broju noćenja (teoretski model), su pali za 80 % i bili su manji u odnosu na 2019. godinu za 2.256.544 €. Smatramo da nema potrebe detaljnije elaborirati pad ovih troškova imajući u vidu pad broja ostvarenih noćenja od 86%.

Troškovi potrošnog materijala su bili manji za 73 % odnosno za 371.393 € u odnosu na 2019. godinu. Smanjenje ovih troškova je u nešto manjem obimu nego što je bio pad broja noćenja obzirom na povećanje troškova raznih sredstava za dezinfekciju u cilju zaštite gostiju od virusa, a sve u skladu sa naredbama nadležnih državnih organa. Pored ovih troškova, izuzetno značajno mjesto po svojoj visini

zauzimaju troškovi komunalija (struje, vode i odvoza smeća) koji su iznosili 477.268 € i bili su manji za 60%. U odnosu na 2019. godinu, troškovi komunalija su bili manji za 710.803 €.

Tabela 29. Uporedni prikaz troškova komunalija

Rb	T R O Š K O V I	2019	2020	2020/2019	2020-2019
1	Troškovi struje	585.868	272.115	-54%	-313.753
2	Troškovi vode	455.773	158.468	-65%	-297.305
3	Troškovi odvoza smeća	146.431	46.686	-68%	-99.745
	<b>Ukupno troš. komunalija</b>	<b>1.188.072</b>	<b>477.269</b>	<b>-60%</b>	<b>-710.803</b>



Pored navedenih troškova i ostali variabilni troškovi su bili manje u odnosu na 2019. godinu. Najmanje smanjenje je bilo kod troškova tekućeg održavanja (19%) obzirom da su svi hoteli bili spremni za sezonom. U strukturi variabilnih troškova značajno učestvuju tzv. „ostali poslovni troškovi“ i „nematerijalni troškovi“ koji zajedno čine 27 % od ukupnih variabilnih troškova. Ovi troškovi su u 2020. godini ukupno iznosili 718.317 € i bili su za 54 % manji (-836.164 €) u odnosu na prethodnu godinu. Ovu grupu troškova čine : troškovi zakupa plaža, troškovi vezani za službena putovanja, obezbjeđenje objekata, troškovi muzike i zabavnog programa, troškovi advokata, komunalne (lokalne) takse, razne zakonski propisane naknade, troškovi angažovanja revizije i drugih stručnih institucija, konsultantske usluge, usluge procjene, provizije date agencijama, mjesecne naknade za kablovsku televiziju i internet, održavanje informacionog sistema i dr. Ovi troškovi po svom karakteru nisu klasični variabilni troškovi jer nisu direktno zavisni od ostvarenog turističkog prometa.

U sljedećem tabelarnom i grafičkom prikazu dat je komparativni pregled variabilnih troškova po profitnim jedinicama u sastavu Hotelske grupe.

Tabela 30. Uporedni prikaz variabilnih troškova po poslovnim jedinicama

Poslovna jedinica	2019	2020	2020/2019	2020-2019
Slovenska plaža	2.758.672	691.209	-75%	-2.067.463
Aleksandar	869.717	142.358	-84%	-727.359
Palas	1.571.176	892.337	-43%	-678.839
Castellastva	574.707	69.727	-88%	-504.980
Mogren	679.027	302.650	-55%	-376.377
Sektori	923.323	442.704	-52%	-480.619
<b>Ukupno</b>	<b>7.376.622</b>	<b>2.540.986</b>	<b>-66%</b>	<b>-4.835.636</b>

Iz prethodne tabele vidi se da je hotel „Palas“ imao najmanji pad varijabilnih troškova (-43%) jer je radio najduže tokom 2020. godine (215 dana) i imao najveću popunjenošću kapaciteta.

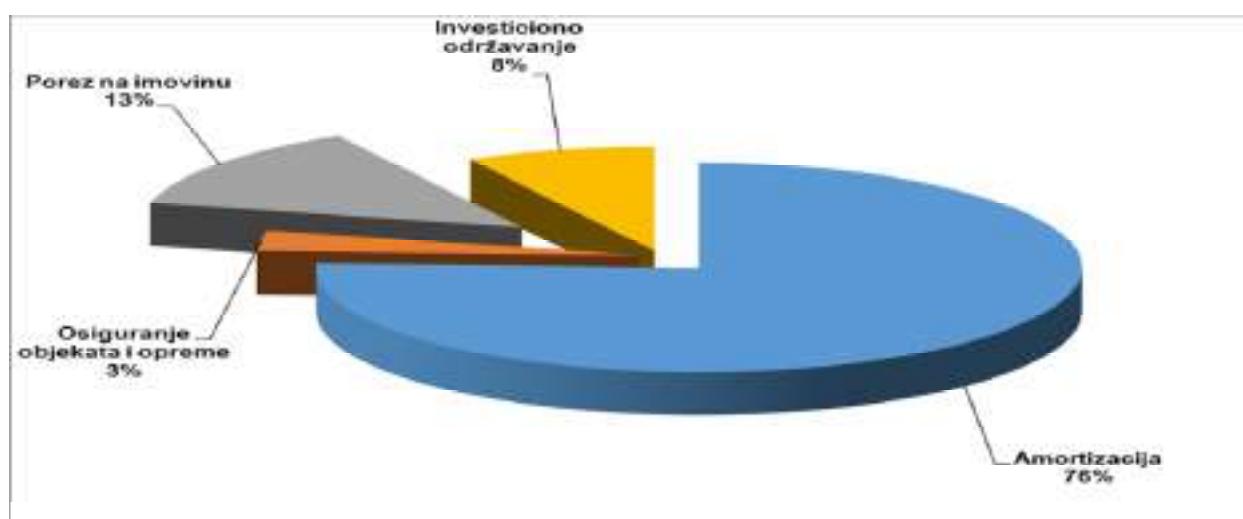


### 3.1.2.3. Fiksni troškovi

Fiksni troškovi čine 35 % od ukupnih poslovnih troškova i 32 % od ukupnih troškova. U 2020. godini fiksni troškovi su iznosili 3.926.494 € . U odnosu na 2019. godinu, kao što se vidi u tabeli 31., ovi troškovi koje karakteriše rezistentnost u odnosu na varijacije obima turističkog prometa, bili su manji za 4 % .

Tabela 31. Uporedni prikaz fiksnih troškova

R.b.	Vrsta troškova	2019	2020	Index	Učešće 2020.g.	
					U fiks.tr.	U uk.dir.tr.
1	Amortizacija	2.672.987	2.970.121	11%	76%	26%
2	Osiguranje objekata i opreme	119.917	124.911	4%	3%	1%
3	Porez na imovinu	787.093	518.095	-34%	13%	5%
4	Investiciono održavanje	524.884	313.367	-40%	8%	3%
	<b>Ukupno</b>	<b>4.104.880</b>	<b>3.926.494</b>	<b>-4%</b>	<b>100%</b>	<b>35%</b>
	<b>Ukupni direkt. poslovni troškovi</b>	<b>19.244.950</b>	<b>11.307.425</b>	<b>-41%</b>		





Ukupan iznos ove grupe troškova smanjen je za 178.386 €, pri čemu su troškovi amortizacije, koji sa 76 % učestvuju u visini ove grupe troškova, povećani su za 11 % tj. za 297.134 €. Do povećanja troškova amortizacije u 2020. godini je došlo zbog stavljanja u funkciju Lux depadansa hotela „Palas“. Ovo je klasično računovodstveni trošak utvrđen MRS i računovodstvenim politikama koji svojom visinom značajno utiče na poslovni rezultat.

Troškovi poreza na nepokretnost su smanjeni za 34 % odnosno za 268.998 €. Za razliku od troškova amortizacije koji su čisto kalkulativne tj. knjigovodstvene prirode, povećanje ili smanjenje poreza na nepokretnost značajno utiče na tekuću likvidnost Hotelske grupe. Do smanjenja je došlo zbog toga jer od 2020. godine Hotelska grupa nije obveznik poreza na nepokretnost za hotele „Sveti Stefan“ i „Miločer“.

Kao i u ranijim godinama, shodno ugovoru o osiguranju materijalne imovine i radnika sa osiguravajućom kućom „Swiss osiguranje“, na teret troškova proknjiženo je ukupno 124.911 € što je za 4% više nego u 2019. godini zbog osiguranja novog hotela „Palas Lux“.

Troškovi investicionog održavanja značajno su smanjeni u odnosu na prethodnu godinu. Ovi troškovi su bili manji za 211.517 € u odnosu na 2019. godini što je smanjenje od 40 %. Troškovi investicionog održavanja su učestvovali sa 8 % u ukupnim fiksним troškovima. Do smanjenja ovih troškova je došlo zbog smanjenog obima aktivnosti u toku 2020. godine Teoretski posmatrano, ovi troškovi ne spadaju u fiksne troškove i više spadaju u kategoriju tzv. semi-varijabilnih troškova, ali su metodološki stavljeni u okvir ove grupe troškova jer direktno ne zavise od ostvarenog turističkog prometa i planiraju se po unapred utvrđenom planu investicija.

S druge strane, posmatrajući čisto teoretski, troškovi zarada stalnih radnika, posebno u oblasti turizma, svrstavaju se u kategoriju fiksnih troškova, ali smo ih zbog značajnog iznosa zasebno prikazali i analizirali.

### **3.1.2.4. Ostali vanredni i drugi troškovi poslovanja**

Ostali troškovi poslovanja su troškovi koji imaju karakter vanposlovnih i vanrednih troškova u smislu da nijesu u direktnoj vezi i funkciji, sa obavljanjem osnovne djelatnosti Hotelske grupe, ali utiču na smanjenje poslovnog uspjeha, a neki i na likvidnost. U 2020. godini ovi troškovi su iznosili 951.994 € i u strukturi ukupnih troškova su učestvovali sa 8 %. Ovoliki iznos, čini ovu grupu troškova značajnim faktorom koji utiče na ostvareni poslovni rezulat, mada u predmetnoj godinu u manjoj mjeri. U strukturu ovih troškova,

ulaze i određeni troškovi koji imaju čisto knjigovodstveni karakter, a čije iskazivanje nema uticaja na likvidnost, već nastaju radi zatvaranja određenih bilansnih pozicija u knjigovodstvu, te na taj način utiču na poslovni rezultat. U ovu grupu troškova spadaju :

- rezervisanje troškova i otpisi potraživanja od kupaca
- naknadno doknjižavanje troškova iz ranijih godina
- rashodi i manjkovi opreme i sitnog inventara utvrđenih popisom
- otpis vrijednosti sitnog inventara
- knjigovodstveno zatvaranje kartica
- aktuarsko rezervisanje za otpremnine i jubilarne nagrade

Pored prethodno navedenih, pretežno knjigovodstvenih troškova, grupi ostalih pripadaju troškovi koji nisu direktno zavisni od odvijanja procesa osnovne djelatnosti, ali koji znače odliv finansijskih sredstava pa samim tim utiču i na likvidnost privrednih subjekata. U ovu grupu spadaju :

- pomoći i sponsorstva sportskim klubovima, sindikatu Hotelske grupe, raznim organizacijama i pojedincima
- troškovi po osnovu sudskih sporova i prinudnih naplata
- finansijski rashodi (rashodi kamata po kreditima)
- porez na dobit

Tabela 32. Prikaz ukupnih vanposlovnih i vanrednih rashoda u 2020. godini

	Vrsta troška	Iznos	Učešće (%)
1	Rashodi i manjkovi opreme i otpis inventara	325.443	34%
2	Pomoći sportskim klubovima i sponsorstva	109.505	12%
3	Kamate na kredite i finansijski rashodi	27.018	3%
4	Sudska poravanja i rešenja iz ranijih godina	125.753	13%
5	Otpis spornih potraž.od kupaca	236.501	25%
6	Ostali vanredni rashodi	127.773	13%
7	<b>Porez na dobit</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>UKUPNO</b>		<b>951.994</b>	<b>100%</b>

Troškovi po osnovu ispravke vrijednosti sitnog inventara, otpis stakla, rashodi i manjkovi opreme i sitnog inventara što se utvrđuje godišnjim popisom sredstava i izvora sredstava, po svojoj visini predstavljaju najznačajnu kategoriju u ovoj grupi troškova (34%). Ovi troškovi spadaju u grupu troškova koji imaju klasični knjigovodstveni karakter, a značajan iznos ovih troškova je zbog zamjene dotrajale opreme i visokih stopa otpisa sitnog inventara. Primjera radi, u skladu sa usvojenim računovodstvenim politikama, nabavljeni inventar od stakla se otpisuje u cijelosti (100 %) momentom stavljanja u upotrebu.

Otpis spornih potraživanja od kupaca čini 25 % ove grupe troškova i iznosi 236.501 €. Ovi troškovi se odnose knjiženje na teret troškova potraživanja po osnovu bankrota agencije „Thomas Cook“ u iznosu od 162.613,34 € i potraživanja od preduzeća „Adriatic properties“ po osnovu obrtne rente za 2017. godinu u iznosu od 72.034,93€. Troškovi sudskih sporova se u najvećoj mjeri odnose na rezervisanje spora sa novosnovanom kompanijom „Sveti Stefan hoteli“ u vezi plaćanja dijela treće rate po osnovu ugovora o dugogodišnjem zakupu hotela „Sveti Stefan Miločer“ u iznosu od 115.689,04 €.

U grupu ostalih vanrednih rashoda knjižen je kapitalni gubitak po osnovu prodaje stanova u Bečićima u iznosu od 74.702,70€. Shodno Odluci Odbora direktora 02-7460/6 od 23.12.2019 garsonjere u koje su bili smješteni penzionisani radnici Hotelske grupe, prodate su po cijeni umanjenoj za 50% od knjigovodstvene vrijednosti. Obzirom da se radi o socijalnim slučajevima ovo je urađeno kao vid pomoći za rješavanje stambenog pitanja.

Za razliku od prethodnih, finansijski rashodi direktno utiču na odliv novčanih sredstava, a odnose se na troškova po osnovu dobijenih kredita i plaćenih kamata na kredite. U 2020. godini ovi troškovi su iznosili

27.018 i bili su za 36 % manji od istih troškova u 2019. godini. Ovo ukazuje da se u toku 2020. godine Hotelska grupa nije zaduživala kod poslovnih banaka i da je ranije uzeti krediti pri kraju otplate. Takođe, po osnovu kratkoročnih kredita nije bilo troškova izuzev kalkulativnih.

Kao i prethodnih godina, Hotelska grupa je, kao društveno odgovorna kompanija, sponzorisala i pomagala veći broj organizacija i pojedinaca iz Budve i cijele Crne Gore. Za razliku od prethodnih godina, iznos sponzorstava i pomoći je bio značajno manji zbog teške finansijske situacije. Ukupan iznos ovih „davanja“ je iznosio 109.500 € (-28%), a odnosi se na 50.000 € sponzorstva sportskim klubovima (iz januara i februara, znači prije početka pandemije), 41.905 € su bile razne pomoći (najveći dio se odnosi za pomoći Nacionalnom kordinacionom tijelu za sprečavanje pandemije u iznosu od 19.200 €). Sindikatu preduzeća, shodno Odluci odbora direktora, isplaćeno je 17.600 €.

Obzirom na ostvarene poslovne rezultate, za 2020. godinu neće biti obaveze plaćanja poreza na dobit

### **3.2. IZVJEŠTAJ O FINANSIJSKIM RASHODIMA I STANJU NOVČANIH SREDSTAVA**

#### **3.2.1. PDV i takse**

Troškovi koji nastaju po osnovu poreza i taksi (izuzev poreza na dobit), u knjigovodstvu se ne iskazuju kao kategorija troškova već imaju karakter umanjenja prihoda, obzirom na to da se naplaćuju od gostiju (ulaze u cijenu usluga), a taj iznos se izdvaja i uplaćuje nadležnim državnim i opštinskim institucijama.

##### **a) PDV**

U toku 2020. godine ukupno je po osnovu fakturisanja pruženih usluga i fakturisanja zakupa obračunato je 391.337 € „izlaznog PDV-a“. U odnosu na 2019. godinu, obračunato je 2.076.235 € manje PDV-a što je smanjenje od 84 %. Kao i po prethodnim pokazateljima, po osnovu ovog pokazatelia se pokazuje drastično manji obim turističkog prometa u toku 2020. godine. Istovremeno, iz fakturna dobavljača je izdvojeno 658.936 € tzv. „ulaznog PDV-a (61% manje nego u 2019. godini). Razlika između izlaznog i ulaznog PDV-a predstavlja obavezu Hotelske grupe prema državi, tako da je po osnovu PDV-a u 2020. godini Hotelska grupa imala preplatu (Pdv kredit) u iznosu od 267.593 €.

Izlazni PDV	Ulazni PDV	PDV kredit
<b>391.337,19</b>	<b>658.935,91</b>	<b>-267.598,72</b>

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ je zaključno sa 31.12.2020. godine u potpunosti izmirila sve obaveze prema Poreskoj upravi po osnovu PDV-a, a navedena preplata će se iskoristiti tokom ljetnje sezone 2021. godine.

##### **b) Boravišna taksa i osiguranje**

Boravišna taksa se naplaćuje direktno od gostiju u iznosu : 1 € . Od iznosa boravišne takse 80 % se plaća Turističkoj organizaciji Opštine Budva, a 20 % se plaća Nacionalnoj turističkoj organizaciji Crne Gore.

U toku 2020. godine ukupno je obračunato 47.572 € . U poređenju sa 2020. godinom, u toku 2020. gostima je obračunato i naplaćeno 340.672 € ili 87 % manje boravišne takse zbog navedenog smanjenja broja ostvarenih noćenja.

U 2020. godini je naplaćeno je 31.572,26 € što je za 196.082 € ili 86 % manje nego u 2019. godini.

I po osnovu obračunatog PDV, boravišne takse i osiguranja se pokazuje o kolikom se padu poslovne aktivnosti radilo u 2020. godini kao posledice pandemije izazvane korona virusom.

### 3.2.2. Plaćanje obaveza prema državi i komitentima

U toku 2020. godine, kao i ranijih godina, Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ je redovno izmirivala obaveze prema komitentima datumom dospijeća obaveza. Takođe, sve obaveze prema lokalnoj zajednici, državi i državnim institucijama su plaćene po dospjeću.

Redovno su plaćane sve mjesечne obaveze, kako prema državi i opštini tako i prema komitentima i radnicima. Uz redovno plaćanje obaveza, Hotelska grupa je finansijski pomagala i neke lokalne sportske klubove, a pomagalo se i mnogim organizacijama i pojedincima koji su se obratili za pomoć ali u manjoj mjeri nego ranijih godina, o čemu je bilo već riječi.

U narednoj tabeli dat je pregled svih obaveza prema državnim i opštinskim organima i organizacijama u 2020. godini.

*Tabela 33. Pregled obaveza Hotelske grupe prema državi i lokalnoj zajednici u toku 2020. godine*

R. br	Vrsta obaveze	Korisnik	UKUPNO 2020. g.
1	Porez na plate	Poreska uprava CG	290.187
2	Prirez na plate	SO Budva	35.641
3	Doprinos za PIO	Fond PIO	660.971
4	Doprinos za zdravstvo	Fond za zdravstvo CG	348.228
5	Doprinos za osiguranje od nezaposlenost	Zavod za zapošljavanje RCG	32.239
6	Doprinos fondu rada	Fond rada CG	6.450
7	Doprinos za zapošljavanje lica sa invaliditetom	Fond za prof.rehabil.i zapoš.lica sa invaliditetom	34.476
8	Doprinos za privrednu komoru	Privredna komora CG	8.316
9	Doprinos za sindikat	Sindikat RCG	7.921
10	Dozvola za rad nerezidenata	Zavod za zapošljavanje CG	72
11	PDV- (izlazni)	Poreska uprava CG	391.337
12	Obaveza poreza na dobit za 2018.g	Poreska uprava CG	169.835
13	Porez na nepokretnost	SO Budva	518.095
14	Boravišna taksa	TOB	38.058
15	Boravišna taksa	NTO	9.514
16	Članski doprinos	SO Budva	7.020
<b>UKUPNO</b>			<b>2.558.360</b>

***Hotelska grupa jedan od rijetkih velikih privrednih subjekata u državi koji je u situaciji velike krize izazvane pandemijom globalnih razmjera, sve obaveze prema državi i državnim institucijama, po svim osnovama, izmirio u toku godine datumom dospijeća obaveza.***

Ukupan iznos svih obaveza, kao što je to prikazano u prethodnoj tabeli u 2020. godini je iznosio 2.558.360 €. U odnosu na 2019. godinu, obračunato je i plaćeno 3.817.269 € manje u toku 2020. godine što predstavlja smanjenje obaveza prema državi od 60 %. Obaveza koje se plaćaju državi i opštini, predstavlja veliko opterećenje za svaki privredni subjekt, a posebno iz oblasti turizma kao nisko

akumulativne privredne grane. Posebno u situaciji kada je poslovna aktivnost, a samim tim i prilivi novca bila veoma smanjena.

Iz sledećeg pregleda na najbolji način je ilustrovano koliko je Hotelska grupa platila obaveza prema državnim i opštinskim institucijama i organizacija. Naime, za period od 2010. do 2020. godine Hotelska grupa je platila **51.753.119 €** obaveza državi Crnoj Gori i Opštini Budva. Ono što se mora naglasiti da je sve ovo plaćano iz sopstvene akumulacije.

<b>Godina</b>	<b>Iznos plaćenih obaveza prema državi</b>
2010	4.463.322
2011	4.327.891
2012	3.961.803
2013	4.289.481
2014	4.514.475
2015	4.475.863
2016	5.100.610
2017	5.617.633
2018	6.129.052
2019	6.314.629
2020	2.558.360
<b>Ukupno</b>	<b>51.753.119</b>

Istina, 2020. godine plaćanje obaveza prema državi i dobavljačima ostvareno je zahvaljujući trošenju dospjelih depozita kod poslovnih banaka koji su oročeni u 2019. godini. Tokom 2020. godine u cilju očuvanja tekuće likvidnosti iskorišćeno je 2.150.000 € oročenih sredstava. Takođe, subvencije plata od strane države u iznosu od 798.113 € uz preduzete mјere štednje, takođe su pomogle u održavanju tekuće likvidnosti preduzeća u toku 2020. godine .

U toku 2020. godine, za razliku od prethodnih godina, nije bilo velikih (kapitalnih ulaganja) investicionih ulaganja. Međutim, i pored situacije sa smanjenjem poslovne aktivnosti, ulagalo se u održavanje hotela, rekonstrukcija vanpansionskih objekata, nabavljanje nove opreme. Ukupno je uloženo 1.275.526 €, većinom u prvoj polovini godine kada je još postojala nadsada da će turistička sezona biti mnogo bolja. Najznačajnija investicija je bila u adaptaciju i prenamjenu postojeće terase restorana u hotelu „Palas Lux“ u „Gradsku kafanu“ u Petrovcu. Za ovu svrhu, u građevinske radove i opremu, uloženo je 373.074 €. Uz prethodno, izvršena je rekonstrukciju restorana „Pjaca“ u TN „Slovenska plaža“ pri čemu je uloženo u građevinske radove i opremu 182.619 €. Ostali dio investicionih ulaganja odnosi se na investiciono održavanje građevinskih objekata i opreme, nabavku nove opreme i inventara i sl. U odnosu na 2019. godinu uloženo je 1.107.815 € manje. Ukupna vrijednost ulaganja u cijelosti je plaćena iz sopstvenih sredstava.

Podsjećanja radi, navećemo da je Hotelska grupa od 2010. godine preduzela značajna investiciona ulaganja u rekonstrukciju smještajnih i ugostiteljsko-rekreativnih sadržaja čime su svi hoteli podignuti na nivo od 3 do 4 zvjezdice. Zahvaljujući ovim ulaganjima turistički proizvod Hotelske grupe je modernizovan i prilagođen potrebama zahtjevnog turističkog tržišta što je rezultirano postignutim finansijskim pokazateljima u proteklom desetogodišnjem periodu.

U periodu od 2010. do 2020. godine u hotele u sastavu Hotelske grupe uloženo je ukupno **50.116.310 €** (građevinski objekti, instalacije, oprema, ugradni materijal i investiciono održavanje). Po godinama su ulaganja iznosila :

<b>Godina</b>	<b>Iznos ulaganja u hotele</b>
2010	4.259.341
2011	6.765.531
2012	10.126.467
2013	2.644.166
2014	10.790.740
2015	2.904.485
2016	243.747
2017	5.422.339
2018	3.300.627
2019	2.383.341
2010	1.275.526
<b>Ukupno</b>	<b>50.116.310</b>

Od ukupnog iznosa investicija, svega **7.443.338 €** je finansirano od strane poslovnih banaka, dok je **preostali dio ulaganja** finansiran iz sopstvene akumulacije. Znači svega **14 %** je udio banaka u ukupnim investicionim ulaganjima, dok je Hotelska grupa, zahvaljujući prvenstveno razumjevanju vlasnika, investirala **86 %** iz sopstvenih sredstava.

Kao ilustraciju rezultata ovako značajnih investicija usmjerenih u rekonstrukciju i adaptaciju hotelskih kapaciteta navešćemo uporedni pregled ostvarenih noćenja i prihoda od osnovne djelatnosti u 2010. i 2019. godini, obzirom da 2020. godina zbog vanrednih okolnosti nije relevantna za uporednu analizu :

	<u>2010</u>	<u>2019</u>	<u>Razlika</u>
Ostvarena noćenja	399.419	457.819	<b>58.400</b>
Prihodi od aranžmana	9.353.792,12	17.764.968,33	<b>8.411.176,21</b>
Prihodi od vanpansiona	629.826,16	2.443.420,23	<b>1.813.594,07</b>
<b>Ukupno prihodi od osnovne djelatnosti</b>	<b>9.983.618,28</b>	<b>20.208.388,56</b>	<b>10.224.770,28</b>

Znači, zahvaljujući navedenim investicionim ulaganju u podizanje nivoa kvaliteta hotelsko-ugostiteljskih kapaciteta, uz konstatno napredovanje u pogledu organizacije poslovanja, u periodu od 10 godina broj noćenja je povećan za 15 %, uz povećanje prihoda od osnovne djelatnosti od 102 % (ne računajući 2020 godinu).

Uz ovo, mora se ponoviti, da su pored ovolikog iznosa investicionih ulaganja, u cijelom prethodnom razdoblju redovno izmirivane (sa rokom dospijeća) sve obaveze prema Državi, Opštini i radnicima, finansirane razne kulturne i privredno-turističke manifestacije, sponzorisane razne sportske ekipe, pružana pomoć mnogim pojedincima i institucijama, a da žiro računi Hotelske grupe ni jednog dana nisu bili u blokadi. Zbog ovoga se Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ nalazi na tzv. „bijeloj listi“ Poreske uprave Crne Gore odnosno na listi kompanija koje redovno izvršavaju sve obaveze.

Računajući zajedno u periodu od 2010 do 2020. godine za izmirenje obaveza prema državi i unvesticiona ulaganja, Hotelska grupa je uložila ukupno :

- **Izmirenjenje obaveza prema državi i dr.institucijama** **51.753.119 €**
- **Investiciona ulaganja** **50.116.310 €**
- **Ukupno :** **101.869.429 €**

Od ukupnog iznosa uloženih sredstava, 93 % finansirano je sredstvima sopstvene akumulacije, a svega 7% iz kreditnih sredstava poslovnih banaka.

### 3.2.3. Stanje novčanih sredstava i zaduženosti

Hotelska grupa "Budvanska rivijera" je na dan 31.12.2020. godine raspolagala sa **1.000.867,77 €** na tekućim i deviznim računima kod poslovnih banaka i u glavnoj blagajni što je za **87 %** ili za **6.612.830,55 €** manje sredstava nego u istom periodu 2019. godine.

Tabela 34. Pregled stanja novčanih sredstava na dan 31.12.2020. godine

Naziv banke	Stanje na računima		Oročena sredstva	Ukupno
	Devizni račun	Žiro račun		
NLB banka	73.532,23	160.973,83		234.506,06
Hipotekarna banka	50.000,00	201.528,55		251.528,55
CKB		195.565,84		195.565,84
Komercijalna banka		233.761,18		233.761,18
Podgorička banka - OTP		2.832,97		2.832,97
Prva banka CG		327,58		327,58
Ziraat banka		38.007,69		38.007,69
Lovćen banka		6.378,06		6.378,06
Addiko banka		826,66		826,66
Universal Capital Bank		454,86		454,86
<b>UKUPNO</b>	<b>123.532,23</b>	<b>840.657,22</b>	<b>0,00</b>	<b>964.189,45</b>
<b>Sredstva u blagajni - ukupno</b>				<b>36.678,32</b>
<b>Glavna blagajna</b>				<b>36.678,32</b>
<b>Blagajne PJ</b>				<b>0,00</b>
<b>UKUPNO</b>				<b>1.000.867,77</b>

U poređenju sa 31.12.2019. godine na kraju 2020. godine Hotelska grupa nije raspolagala sa oročenim depozitima jer su svi depoziti u iznosu od 2.150.000 € iskorišćeni za održavanje tekuće likvidnosti. Hotelska grupa raspolaze sa obveznicama Vlade Crne Gore u iznosu od 600.000 € po kamatnoj stopi od 3% godišnje sa rokom dospijeća od 5 godina.

Po osnovu dugoročnih kredita na 31.12.2020. godine postojala je obaveza Hotelske grupe samo prema kreditu kod **NLB banke** sa kojom je 08.06.2015. godine sklopljen ugovor o dugoročnom kreditu od 2.000.000 € (za finansiranje investicije u „L“ blok u hotelu „Aleksandar“). Kamatna stopa (varijabilna) po ovom kreditu je 3,49 %, a rok otplate 87 mjeseci. Ostatak duga na 31.12.2020. godine je iznosio **552.142,80 €**. Kredit ističe 24.09.2022. godine.

Kao što je ranije rečeno, Hotelska grupa je u 2020. godine prodala svoje akcije u osiguravajućem društву „Swiss osiguranje“, tako da na 31.12.2020. godine posjeduje akcije, odnosno participira u vlasništvu sledećih privrednih subjekata : „Montenegro airlines“ AD Podgorica (121 akcija) i AD „Montenegrroturist“ Budva (188.372 akcija). Ukupna nominalna vrijednost akcija u posjedu Hotelske grupe iznosi 741.373,42€, dok po podacima „Montenegroberze“ na dan 31.12.2020. godine, ove akcije nisu bile kotirane odnosno berzanska vrijednost je 0,00 €.

### 3.2.4. Pokazatelji likvidnosti i zaduženost

**1. 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 dospijeća obaveza, usklađenošću dugova i sopstvenih izvora finansiranja. Analiza likvidnosti kompanije predstavlja najznačajniji dio ekonomsko - finansijske analize i vrši se sagledavanjem odnosa između priliva i odliva gotovine.

Osnovni pokazatelji likvidnosti su **Opšti racio likvidnosti (L3-tekući racio likvidnosti)**, **Racio reducirane likvidnosti (L2-ubrzani racio)** i **Racio trenutne likvidnosti (L1-trenutni racio)**.

- **Opšti racio likvidnosti (L3)** pokazuje stepen pokrivenosti obaveza koje dospijevaju za plaćanje u periodu od godinu dana sa ukupnom obrtnom imovinom. Drugim riječima ovaj pokazatelj se dobija stavljanjem u odnos obrtnih sredstava i kratkoročnih obaveza. Pokazatelj opšte likvidnosti (L3) prepostavlja da je cijelokupna obrtna imovina likvidna i predstavlja „grubi“ test likvidnosti .

	2019. godina	2020. godina
<b>L3 (Obrtna sredstva/ kratkoročne obaveze)</b>	<b>3,37</b>	<b>0,75</b>
Obртна средства	9.730.734,13	2.410.117,31
Kratkoročne obaveze	2.886.001,12	2.750.586,47

Kao što se vidi iz teoretskog modela, L3 racio likvidnosti je **na 31.12.2020. godine** iznosio je 0,75 što znači da je 1 € kratkoročnih obaveza pokriven sa 0,75 € kratkoročne aktive (zalihe, potraživanja i gotovinski ekvivalenti). Teoretski, za hotele se očekuje da ovaj racio bude najmanje 2:1, a prihvatljivo je da bude veće od 1:1. Sa stanovišta ovog pokazelja može se utvrditi da je Hotelska grupa po ovom pokazatelju, što je i razumljivo, ima problem sa likvidnošću. U odnosu na 2019. godini ovaj racio likvidnosti je bio manji za 78%.

Međutim, u sklopu kratkoročnih obaveza nalaze se obaveze po osnovu sudskog spora sa kompanijom „Merkur“ u iznosu od 1.453.295 €. Ako bi se iz obračuna apstrahovao ovaj iznos koji po svojoj priridi ne pripada kratkoročnim obavezama, **pokazatelj tekuće likvidnosti (L3) bi iznosio 1,60**, što bi ukazivalo da je Hotelska grupa imala dobru likvidnost u 2020. godini. Na ovaj način se na realniji način prikazuje tekuća likvidnost Hotelske grupe u 2020. godini.

- **Racio reducirane likvidnosti (L2)** pokazuje stepen pokrivenosti kratkoročnih obaveza likvidnom imovinom jer se iz obračuna isključuju zalihe kao najmanje likvidan dio kratkoročne aktive odnosno obrtnih sredstava.

	2019. godina	2020. godina
<b>L2 (Obrtna sredstva-zalihe/ kratkoročne obaveze)</b>	<b>2,90</b>	<b>0,58</b>
Obртна средства- заліхи	8.368.575,92	1.606.702,89
Kratkoročne obaveze	2.886.001,12	2.750.586,47

Iako se u teoriji smatra da ovaj pokazatelj može biti povoljan i kad je ispod 1, za hotele je preporučljivo da je L2 racio između 1 i 2. U Hotelskoj grupi likvidnost drugog stepena je **0,58** što je ispod teorijski dozvoljenog minimuma. Može se utvrditi da je i po osnovu ovog pokazatela likvidnost na 31.12. 2020. godini nije bila na zadovoljavajućem nivou. U odnosu na 2020. godinu ovaj racio likvidnosti je bio za 80 % manji.

Kao i kod prethodnog pokazatela, ako izvršimo modifikaciju i iz kratkoročnih obaveza izostavimo navedeni iznos, dolazimo do podatka da je **pokazatelj redukovane likvidnosti (L2) iznosio 1,25**. Po ovome, i sa stanovišta ovog pokazatela, Hotelska grupa je u 2020. godini imala zadovoljavajuću likvidnost.

- **Racio trenutne likvidnosti (L1)** je najstroži test likvidnosti i pokazuje stepen pokrivenosti kratkoročnih obaveza gotovinom jer se iz obračuna isključuju pored zaliha i potraživanja. Zato se ovaj pokazatelj i naziva gotovinski racio.

	<u>2019. godina</u>	<u>2020. godina</u>
<b>L1 (Gotovina/ kratkoročne obaveze)</b>	<b>1,90</b>	<b>0,37</b>
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	5.469.995,69	1.004.058,71
Kratkoročne obaveze	2.886.001,12	2.750.586,47

Normalno je očekivati da sa stanovišta ovog, najstrožeg, pokazatelja, Hotelska grupa nije poslovala uspješno obzirom da je racio trenutne likvidnosti L1 < 1. Za razliku od 2020. godine, u 2019. godini racio trenutne likvidnosti je bio je 1,90 što je pokazivalo značajan nivo likvidnosti sa stanovišta ovog najstrožeg testa likvidnosti. U 2020. godini ovaj racio je bio znatno nepovoljniji jer je L1 = 0,37. U odnosu na 2019. godinu ovaj racio likvidnosti je bio za 81 % manji.

Ako izvršimo prethodno objašnjenu modifikaciju ovog pokazatelja, dobijamo da je pokazatelj **trenutne likvidnosti (L1) iznosio 0,78** što i dalje ukazuje na nepovoljnu likvidnost, ali je znatno bolji nego po osnovu teorijskog obračuna.

Naravno i sa stanovišta **neto obrtnog fonda** (pokazatelj likvidnosti koji predstavlja deo obrtnih sredstva koji preostane nakon pokrivanja kratkoročnih obaveza), pokazuje se nepovoljna likvidnost na 31.12.2020. godine obzirom da je ovaj pokazatelj znatno ispod nule. Modifikacijom i ovog pokazatelja likvidnosti dobijamo znatno povoljniju sliku o likvidnosti Hotelske grupe u 2020. godini.

2. **Pokazatelji finansijske strukture i sigurnosti** pokazuju odnos između sopstvenih i pozajmljenih izvora finansiranja i ukazuju na kvalitet finansijske strukture i sigurnosti. Ovo su ustvari **pokazatelji solventnosti** posmatrane kao usklađenost priliva i odliva novca u dugom periodu. Osnovni pokazatelji solventnosti su stepen zaduženosti i koeficijent sopstvenog finansiranja.

- **Stepen zaduženosti** pokazuje koliko se društvo finansira iz pozajmljenih izvora finansiranja odnosno koliko je učešće dugova u finansijskoj strukturi. Što je ovaj pokazatelj manji predužeće je solventnije. Sa stanovišta ovog pokazatelja, Hotelska grupa je veoma solventna kompanija pošto je stepen zaduženosti 9,51 %. Po pravilu ovaj pokazatelj mora biti manji od 50 %. Hotelska grupa većinu svojih poslovnih aktivnosti, kao što je to već naglašeno u prethodnoj analizi, finansira iz sopstvene akumulacije, a ne iz kreditnih sredstava poslovnih banaka što se vidi i iz sledećeg pokazatelja :

	<u>2019. godina</u>	<u>2020. godina</u>
<b>Koeficijent zaduženosti (ukupne obaveze/ukupnu pasivu)</b>	<b>9,19%</b>	<b>9,51%</b>
Ukupne obaveze (klasa 4)	13.865.412,89	13.429.127,31
Ukupna pasiva	150.852.139,74	141.261.825,56

- **Koeficijent sopstvenog finansiranja** pokazuje u kojoj mjeri se predužeće finansira iz sopstvenog kapitala odnosno pokazuje udio sopstvenih sredstava finansiranja u ukupnoj pasivi. Za razliku od prethodnog, što je ovaj pokazatelj veći, veća je solventnost tj. veća je finansijska sigurnost. Hotelska grupa je i po ovom pokazatelju visoko solventna kompanija sa značajnom finansijskom sigurnošću. Koeficijent sopstvenog finansiranja iznosi čak 90,49 % i daleko je iznad teoretski postavljene granice od 50 %. Ukoliko bi iz obračuna izbacili iznos odloženog poreza kao čisto kalkulativne, knjigovodsvene kategorije u iznosu od 5.056.974 €, dolazi se do **koeficijenta sopstvenog finansiranja od čak 93,85 %**.

	<u>2019. godina</u>	<u>2020. godina</u>
<b>Koeficijent vlastitog finansiranja (ukupan kapital/ukupne obaveze)</b>	<b>90,81%</b>	<b>90,49%</b>
Ukupni kapital	136.986.726,85	127.832.698,25
Ukupna pasiva	150.852.139,74	141.261.825,56

Nisku zaduženost Hotelske grupe možemo pokazati i kroz **Koeficijent finansiranja (D/E racio)** koji stavlja u odnos dugoročne kredite i ukupni kapital. Ovaj pokazatelj u 2020. godini je iznosio svega **0,2%** i pokazuje da je preduče na svaki euro ulaganja iz sopstvenih izvora angažovalo 0,0021 € dugoročnih kredita.

Problemi sa malim brojem ostvarenih noćenja, a samim tim i manjih priliva novca zbog ranije navedenih razloga, uticali su na smanjenje likvidnosti Hotelske grupe u 2020. godini.

**Napominjemo da se ovdje radi o pokazateljima likvidnosti na 31.12.2020. godine.** Tokom 2020. godine, likvidnost Hotelske grupe je bila na znatno većem nivou jer je uspjevala da izmiruje sve dospjele obaveze prema državi, radnicima, dobavljačima. Naime, i pored minimalnog priliva novca iz poslovne aktivnosti, na 01.01.2020. godine Hotelska grupa je raspolagala sa ukupno 7.538.597,31 € (5.388.597,42 na računima kod poslovnih banaka i 2.150.000 € oročenih depozita).

U sledećoj tabeli će se na najbolji način ilustrovati koliko je kriza izazvana pandemijom uticala na redovne prilivi novca tokom 2020. godine u upoređenju sa prilivima u 2019. godini.

Tabela 35. Prilivi novca na računima u 2019. i 2020. godini

<b>UKUPNO</b>			<b>2019. godina</b>	<b>2020. godina</b>	<b>RAZLIKA</b>
<b>PRILIV :</b>	<b>Period</b>				
	<b>Od :</b>	<b>Do :</b>			
<b>KUPCI I ZAKUPCI</b>	<b>1.1.20</b>	<b>31.12.20</b>	<b>20.500.768,83</b>	<b>1.906.994,47</b>	<b>-18.593.774,36</b>
<b>PAZARI - GOTOVINA</b>	<b>1.1.20</b>	<b>31.12.20</b>	<b>3.200.417,29</b>	<b>1.446.751,96</b>	<b>-1.753.665,33</b>
<b>UKUPNI PRILIVI</b>	<b>1.1.20</b>	<b>31.12.20</b>	<b>23.701.186,12</b>	<b>3.353.746,43</b>	<b>-20.347.439,69</b>

Iz prethodnog se vidi da je tokom 2020. godine Hotelska grupa primila **20.347.439,69** € manje novca nego u 2019. godini. Sa toliko drastičnim smanjenjem novčanih priliva, razumljivo je i da likvidnost pokazana kroz pokazatelje likvidnosti nije mogla biti bolja.

Prethodna analiza likvidnosti preko pokazatelja likvidnosti ukazuje da će se Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ suočiti sa **problemom nelikvidnosti u prvoj polovini 2021. godine** odnosno do početka turističke sezone. Jedino rješenje za prevazilaženje ovog problema će, nažalost, biti zaduženje kod poslovnih banka.

#### **4. STANJE MATERIJALNE IMOVINE PO POPISU**

Po osnovu izvršenog popisa nepokretnosti, opreme i instalacija sa stanjem na 31.12.2020. godine, Hotelska grupa raspolaže sa sledećim :

*Tabela 36. Sadašnja vrijednost imovine na 31.12.2020. godine*

<b>Sadašnja vrijednost na 31.12.2020. godine*</b>			
<b>Imovina</b>	<b>2020. godina</b>	<b>2019. godina</b>	<b>Razlika</b>
Zemljište	58.944.404	58.944.404	0
Građevinski objekti	70.479.292	72.043.773	-1.564.481
Instalacije	3.254.434	3.475.651	-221.217
Oprema	3.734.927	4.342.787	-607.860
Sitan inventar	233.868	466.897	-233.029
Vozila	161.025	193.164	-32.138
Slike	322.012	322.012	0
<b>UKUPNO</b>	<b>137.129.962</b>	<b>139.788.687</b>	<b>-2.658.726</b>

*Napomena : Sadašnja vrijednost = Nabavna vrijednost - ispravka vrijednosti (amortizacija)*

Iz prethodne tabele se vidi da nije došlo do značajne promjene u imovini Hotelske grupe u odnosu na 2019. godinu.

**Ukupna vrijednost imovine po popisu na 31.12.2020. godine iznosi 137.129.962 €.**

Obračunom amortizacije na kraju godine izvršena je ispravka vrijednosti materijalne imovine u ukupnom iznosu od **2.268.726 €**. Takođe, po godišnjem popisu utvrđen je iznos rashoda i manjkova opreme i sitnog inventara u iznosu od **49.649,90 €** tako da je i po tom osnovu došlo do smanjenja sadašnje vrijednosti imovine.

## 5. PROMJENE NA KAPITALU - BILANS STANJA NA 31.12.2020. GODINE

U 2020. godine je došlo je do promjene ukupnog kapitala HG „Budvanska rivijera“ AD Budva zbog ostvarenog gubitka u poslovanju, evidentiranog u bilansu uspjeha. U odnosu na bilans stanja iz 2019. godine nije došlo do značajnijih promjena i na strani sredstva (aktiva) i na strani izvora sredstava (pasiva), ako izuzmemo gubitak u prilivu novca.

U sledećoj tabeli dat je skraćeni prikaz bilansa stanja na 31.12.2020.

Tabela 37. Skraćeni prikaz bilansa stanja na 31.12.2020. godine

Pozicija	2020	2019	Razlika
- Stalna imovina	138.969.654	141.121.406	-2.151.752
- Materijal. i nematerijal.ulaganja	137.207.589	139.475.466	-2.267.877
- Dugoročni finans. plasmani	1.762.065	1.645.940	116.125
- Obrtna sredstva	2.060.117	9.730.734	-7.670.617
<b>UKUPNO AKTIVA</b>	<b>141.029.771</b>	<b>150.852.140</b>	<b>-9.822.369</b>
<b>- KAPITAL (A+B+C+D+E)</b>	<b>127.600.644</b>	<b>136.986.727</b>	<b>-9.386.083</b>
A Osnovni kapital	55.042.146	55.042.146	0
B Fond rezervi Društva	3.490.508	2.351.024	1.139.484
C Revalorizacione rezerve	73.288.503	73.529.492	-240.989
D Neraspoređena dobit	4.933.516	6.064.065	-1.130.549
- Neraspoređ.dobit iz ranijih godina	4.924.581	73.074	4.851.507
- Neraspoređena dobit tekuće godine	8.935	4.851.508	-4.842.573
- Dobit iz bilansa uspjeha		1.139.484	-1.139.484
E Gubitak	-9.154.029	0	-9.154.029
- Dugoročne obaveze i rezerv.	5.621.567	5.780.607	-159.041
- Odložene poreske obaveze	5.056.974	5.198.805	-141.830
- Kratkoročne obaveze	2.750.586	2.886.001	-135.415
<b>UKUPNO PASIVA</b>	<b>141.029.771</b>	<b>150.852.140</b>	<b>-9.822.369</b>

Najznačajnije promjene u bilansu stanja na 31.12.2020.godine su :

- na strani imovine (aktiva) :

- Stalna imovina je manja ukupno za 2.151.752 € i to je rezultat redovnog otpisa nabavne vrednosti sredstava..
- Ukupna obrtna sredstva su smanjena u odnosu na 2019. godinu za 7.670.617 €. U strukturi obrtnih sredstava došlo je do sledećih promjena :
  - Zalihe su smanjene za 908.744 € zbog manjeg nabavke i redovnog otpisa i knjigovodenih preknjižavanja na dugoročne finansijske plasmane
  - Potraživanja su smanjena za 377.114 €
  - Kratkoročni finansijski plasmani (depoziti) su manji za 2.150.000 € o čemu je ranije bilo riječi.

- 
- Gotovina u odnosu na 31.12.2019. godine je manja za 4.465.936,98 € zbog manjih priliva o čemu je detaljnije bilo ranije riječi.
  - **Na strani izvora sredstva (pasiva) :**
    - **Osnovni (akcijski) kapital** je ostao isti kao i prošle godine i iznosio je **55.042.145,70€**
    - **Fond rezerve** je povećan za **1.139.484 €**. Koliko je iznosiла dobit u 2019. godini, koja je odlukom Skupštine akcionara usmjerena u statutarne rezerve.
    - **Revalorizacione rezerve** su smanjene za **240.989 €** zbog rasknjižavanja prodatih garsonjera u Bećićima i obezvređenja učešća u kapitalu „Montenegrroturista“ .
    - **Neraspoređena dobit** tekuće poslovne dobiti je smanjena za **1.130.549 €** zbog prenosa dobiti za 2019. godinu u fond rezervi i knjigovodstvenog tretiranja prodatih garsonjera.
    - Za razliku od prethodne godine, u bilansu stanja je evidentiran gubitak tekuće poslovne godine u iznosu **od 9.154.029 €**. **Shodno članu 25. Zakona o porezu na dobit** : „Gubici nastali iz poslovnih odnosa, izuzev onih iz kojih proizilaze kapitalni dobici i gubici mogu se prenositi na račun dobiti iz budućih obračunskih perioda, ali ne duže od pet godina“. Gubitak se može nadoknaditi iz neraspoređene dobiti i iz sredstava fonda rezervi za šta je potrebna odluka Skupštine akcionara.
    - **Ukupni kapital, na osnovu prethodno navedenog, je smanjen za 9.386.083 € u odnosu na ukupni kapital iskazan u bilansu stanja za 2019. godinu.**
    - **Odloženi porez** koji se obračunava saglasno MRS – 12, a odnosi se na privremene razlike između poreza na dobit po poreskoj i računovodstvenoj amortizaciji, je smanjen za **141.830 €**. Podjećanja radi, zbog metodologije obračuna naloženog od strane eksternih revizora iz 2017. godine – KPMG, odloženi porez je računat na ukupne revalorizacione rezerve (zemljište, građevinske objekte, investicione nekretnine, instalacije i opremu). Otuda je i knjižen veliki iznos ove, čisto kalkulativne, kategorije od 11.561.903 € u 2017. i 2018. godini. U računovodsvenim knjigama za 2019. godinu, uz konsultaciju i odobrenje revizora (revizorska kuća BDO), korigovano je knjiženje odloženog poreza na način da su iznosi koji su se odnosili na zemljište isknjižene u korist revalorizacionih rezervi. **Da napomenemo da se kod odloženog poreza radi o klasičnoj računovodstvenoj kategoriji, a ne o realnoj obavezi poreza .**
    - Kod dugoročnih i kratkoročnih obaveza nije došlo do značajnijih promjena

**Ukupna aktiva i pasiva bilansa stanja na 31.12.2020. godine je smanjena za 9.822.369 € u odnosu na 2019. godinu**

Prethodno izneseno, sprovedeno je u finansijskim iskazima za 2020. godinu (bilans uspjeha, bilans stanja, tokovi gotovine i promjene na kapitalu) koji se predaju Poreskoj upravi najkasnije do 31.03.2021.godine. U istom, zakonski utvrđenom, roku predaje se prijava poreza na dobit za 2020. godinu.

---

## Zaključna razmatranja

- **Pandemija** izazvana Corona virusom je **ključna riječ i ključna činjenica** koja karakteriše ovu analizu poslovanja i presudno i odlučujuće određuje rezultate poslovanja Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ u 2020. godini koji su prezentirani u njoj. Zaključavanje („lock down“) gradova i regionala, a onda i država, uzrokovano pandemijom, dovelo je do katastrofalnih posledica po turističku privredu u svijetu sa padom turističkog prometa za preko 70% i padom prihoda od turizma za oko 2 biliona USD (izvor : UNWTO). Uticaj pandemije kao globalne krize na poslovanje Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ u 2020. godini takođe je ostavio katastrofalne posledice čije se razmjere najbolje mogu sagledati kroz analizu fizičkih pokazatelja poslovanja, a prije svega :
  - **Broj gostiju** je u 2020. godini iznosio 13.966 i manji je za 64.278, odnosno za 82 % u odnosu na 2019. godinu (tabela 8.),
  - **Broj ostvarenih noćenja** koji je u 2020. godini iznosio 63.997, manji je za 393.822, odnosno za 86 % u odnosu na 2019. godinu (tabela 8) i za 86 % u odnosu na poslovni plan kojim je inače dosta pesimistično planiran broj noćenja,
  - **Broj ostvarenih noćenja inostranih gostiju** koji je u 2020. godini iznosio 40.675 manji je za 393.995 noćenja, odnosno za 91 % (tabela 10.). Ovaj podatak ukazuje da je još više bila otežana situacija, ako se zna da je učešće broja noćenja inostranih gostiju u ukupnom broju noćenja u 2019. godini iznosio 95% i
  - **Broj ostvarenih noćenja u periodu od 2011. do 2020. godine**, koji je prikazan u tabeli i grafikonu na strani 11, se od 2011. godine do 2019. godine kretao u rasponu od 373.492 do 487.357 noćenja, da bi u 2020. godini pao na minornih 63.997, što na najubedljiviji moći ukazuje na svu pogubnost uticaja pandemije na poslovne rezultate Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ u 2020. godini
- Sasvim je logično da su tako urušeni fizički pokazatelji poslovanja konsekventno uticali na devastiranje finansijskih pokazatelja poslovanja, a prije svega na ukupan prihod i poslovni rezultat Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ pa onda i na sve druge finansijske pokazatelje (Ebitda, rentabilnost, ekonomičnost i dr.). Posledece i obim te devastacije su sledeće :
  - **Ukupni prihod** koji je u 2020. godini iznosio 3.105.391 € bio je za 86 %, odnosno za 18.980.111 € manji u odnosu na ukupan prihod ostvaren u 2019. godini ,
  - **Prihodi od osnovne djelatnosti (aranžmana i vanpansiona)**, koji direktno zavise od broja gostiju i broja ostvarenih noćenja, najznačajniji su sa stanovišta uspešnosti poslovanja jer čine 93 % od ostvarenih poslovnih prihoda, iznosili su u 2020. godini svega 2.521.046 €. To predstavlja pad od 87 % tj. ostvareno je čak 17.285.519 € manje u odnosu na 2019. godinu u kojoj su prihodi od osnovne djelatnosti iznosili 19.806.565 € (tabela 17),
  - **Poslovni prihodi iz bilansa uspjeha** prikazani u tabeli i grafikonu na strani 13 i 14 za period 2009. do 2019. godine, pokazuju skoro konstantan trend rasta u periodu do 2019. godine (od 11.518.948 € u 2009. godini do 21.556.932 € u 2019. godini), a onda u 2020. godini dolazi do strmoglavnog pada na svega 2.856.621 €. Upravo taj pad poslovnih prihoda od 18.700.310 € u toku samo jedne godine poslovanja, najbolje ilustruje koliki je obim destrukcije izazvan pandemijom,

- 
- **Troškovi poslovanja** u 2020. godini bili su manji za 41 %, odnosno za 8.516.763 € i za razliku od prethodnih godina, zbog smanjenja poslovne aktivnosti uslijed pandemije, nijesu faktor koji je odlučujuće uticao na ostvarivanje poslovnog rezultata, odnosno gubitka. Naime, koliko god da su troškovi poslovanja bili smanjeni, to nije moglo da nadoknadi tako veliki gubitak prihoda od 18.980.111 €,
  - **Neto dobit, odnosno neto gubitak** (NOL - „Net Operating Loss“) na kraju 2020. godine iznosio je 9.154.029 €. U odnosu na 2019. godinu, neto rezultat poslovanja je manji za 10.293.512 € (tabela 12). Napominjemo da je prvi put od 2003. godine, zbog vanrednih okolnosti izazvanih pandemijom, Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ ostvarila neto poslovni gubitak,
  - **Poslovni rezultat**, iskazan kao bruto operativna dobit tj. **gubitak** (GOL – „Gross Operating Loss“) iznosio je 8.685.186 € što je prevashodno posledica prethodno prezentovanog drastičnog pada prihoda od osnovne djelatnosti odnosno pada poslovnih prihoda. U odnosu na 2019. godinu kada je Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ ostvarila bruto dobit (GOP – „Gross Operating Profit“) od 2.148.676 € napravljena je razlika u iznosu od -10.833.861 €, odnosno poslovni rezultat je u 2020. godini smanjen za čak 504 % (tabela 13.),
  - Sledstveno navedenim podacima, svi **finansijski pokazatelji** su enormno lošiji u 2020. godini u odnosu na 2019. godinu. Tako je Ebitda manja za 248% (tabela 15), pokazatelji rentabilnost – Stopa poslovnog dobitka -3.150%, ROA je manja za 511%, ROE za 903%, ROI za 960 %, ekonomičnost je manja za 77% (strana 16), Revpar je manji za 84% (tabela 20) i tako dalje,
  - U ovoj i ovakvoj situaciji, obeshrabruje činjenica da bilo koje mјere i aktivnosti menadžmenta u oblasti planiranja, upravljanja, marketinga, politike cijena, podizanja nivoa i kvaliteta usluga itd. ne mogu eliminisati uticaj pandemije kao više sile na urušavanje navedenih fizičkih i finansijskih pokazatelja poslovanja, pa srazmjerno tome ni poslovanje Hoteske grupe „Budvanska rivijera“ u cjelini. To naravno ne znači odsustvo bilo kakvih aktivnosti menadžmenta, nego naprotiv, još veće angažovanje u svim segmentima koji nisu pod direktnim uticajem pandemije, a sve u cilju očuvanja poslovne sposobnosti Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ za vrijeme koje će doći poslije globalne krize. Jedna od oblasti djelovanja u kojoj je teoretski i praktično moguće postići određena poboljšanja jeste svakako smanjenje rashoda i to kako troškova rada (angažovanjem optimanog broja radnika primjereno obimu posla), tako i varijabilnih i fiksnih troškova (planiranje samo neophodnih radova na investicionom održavanju poslovnih objekata) gdje god je to moguće i u mjeri u kojoj je to moguće, vodeći pri tome računa da se ne ugrozi poslovni potencijal Hotelske grupe „Budvanska rivijera“.
- 
- U sklopu razmatranja finansijskih rashoda i stanja novčanih sredstava može se konstatovati sledeće :
    - Da je Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ i u ovoj situaciji globalne krize izazvane pandemijom, sve svoje obaveze prema državi, kominentima i radnicima izmirivala redovno, danom dospijeća obaveza,
    - Da je likvidnost Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ u 2020. godini zbog velikog smanjenja priliva novca (priliv gotovine je bio manji za 20.347.436,69 € kao što je to prikazano u tabeli 35) izazvanog navedenim urušavanjem fizičkih pokazatelja poslovanja (broja gostiju i ostvarenih noćenja) znatno smanjena u odnosu na 2019. godinu što potvrđuju svi pokazatelji likvidnosti : L3 – tekući racio likvidnosti je manji za 74 %, L2 -ubrzani racio likvidnosti je manji

za 80%, dok je L1 – racio trenutne likvidnosti bio manji za 81% u odnosu na 2019. godinu. Međutim, i pored ovolikog smanjenja pokazatelja likvidnosti na 31.12.2020. godine, Hotelska grupa je uspjela da odži likvidnost poslovanja tokom cijele 2020. godine. Mora se napomenuti da je likvidnost očuvana prije svega zbog značajnog iznosa novčanih sredstva (gotovine na računima kod poslovnih banaka i oročenih depozita) akumuliranih iz ranije godine tako da nije bilo potrebe za kreditnim zaduženjem tokom 2020. godine. Naravno, subvencije dobijene od strane Vlade Crne Gore su takođe značajno doprinijele da se zadrži potreban nivo likvidnosti,

- Da je i u ovim, vanrednim, okolnostima održana solventnost Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ koja je praktično ostala na istom nivou kao i u 2019. godini. To se očituje kroz pokazatеле solventnosti (koeficijent zaduženosti od 9,51 %, je ostao na niskom nivou kao i u 2019. godini, dok je koeficijent sopsvenog finansiranja ostao visok, preko 90%) koji su ostali skoro identični u 2019. i 2020. godini,
- Očuvanje likvidnosti i solventnosti u najvećoj mjeri je doprinelo finansiranje Hotelske grupe iz sopstvenih sredstava, a visok koeficijent sopsvenog finansiranja od preko 90 % ukazuje na činjenicu da je Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ visoko solventna kompanija sa značajnom finansijskom sigurnošću što je svakako ohrabrujuća činjenica. Međutim, očuvanje tekuće likvidnosti u prvoj polovini 2021. godine neće biti moguće bez zaduženja kod poslovnih banaka.
- Uticaj pandemije se odrazio i na **aktivu i pasivu** bilansa stanja na 31.12.2020. godine. Na strani aktive (sredstava) došlo je do smanjenja za 2.151.752 € stalne imovine zbog redovnog godišnjeg otpisa vrijednosti osnovnih sredstava – amortizacije, dok su zbog uticaja pada poslovne aktivnosti uslijed vanrednih okolnosti, obrtna sredstva umanjena za 7.670.617 €. Na strani pasive (izvora sredstava), ukupan kapital je zbog ostvarenog negativnog poslovnog rezultata smanjen za 9.386.083 €. (tabela 36).

Na kraju, predlažemo Skupštini akcionara da usvoji prezentiranu analizu poslovanja za 2020. godinu. Obzirom da je članom 25. Zakonona o porezu na dobit omogućen prenos gubitaka u naredni period manji od 5 godina sa stanovišta plaćanja poreza na dobit, a da Zakonom o računovodstvu nije precizirano kada se gubitak mora pokriti, predlažemo da se ostvareni gubitak od 9.154.028,60 € nadoknadi na sledeći način :

- dio ostvarenog gubitka u iznosu od **4.933.515,57 €** nadoknaditi iz neraspoređene dobiti nastale kao rezultat knjigovodstvenog ukidanja revalorizacionih rezervi prilikom iskњižavanja hotela „Sveti Stefan i Miločer“ u 2019. godini ,
- ostatak gubitka u iznosu od **4.220.513,03 €** ostaje na poziciji gubitak u bilansu stanja.

Finansijski direktor  
Milašević Dejan

Izvršna direktorica  
Kažanegra Katarina

# **PETA TAČKA DNEVNOG REDA**

Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD

**Skupština akcionara**

Broj: 03-

Budva, \_\_\_\_\_ 2021. godine

Na osnovu člana 133 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020), člana 25 Zakona o porezu na dobit pravnih lica ("Službeni list Republike Crne Gore", broj 065/01, 012/02, 080/04, „Službeni list Crne Gore" broj 040/08, 086/09, 040/11, 014/12, 061/13, 055/16) i člana 34 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, Skupština akcionara na **19.** redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ donosi

**ODLUKU**

**o pokriću gubitka Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva u poslovnoj 2020. godini**

1. Gubitak Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva (Društvo) u poslovnoj 2020. godini iznosi 9.154.028,60€.
2. U Bilansu stanja Društva na dan 31.12.2020. godine neraspoređena dobit Društva iznosi 4.933.515,57€.
3. Dio gubitka iz tačke 1 ove Odluke Društvo pokriva iz neraspoređene dobiti iz tačke 2 ove Odluke.
4. Ostatak gubitka Društva u iznosu od 4.220.513,03€ ostaje na poziciji gubitak u bilansu stanja.
5. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA**

Katarina Kažanegra

# **ŠESTA TAČKA DNEVNOG REDA**

# **HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA**

**Finansijski iskazi za 2020. godinu  
u skladu sa računovodstvenim propisima  
Crne Gore**

**i**

**Izvještaj nezavisnog revizora**

**SADRŽAJ**

	<b>Strana</b>
<b>IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA</b>	<b>1 - 4</b>
<b>FINANSIJSKI ISKAZI</b>	
Iskaz o ukupnom rezultatu (Bilans uspjeha)	5 - 6
Iskaz o finansijskoj poziciji (Bilans stanja)	7 - 8
Iskaz o promjenama na kapitalu	9
Iskaz o novčanim tokovima	10
Napomene uz finansijske iskaze	11 - 39
<b>IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA</b>	

## IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA

Aкционарима Hotelske grupe “Budvanska rivijera” AD, Budva

### Izvještaj revizora o finansijskim iskazima

#### Mišljenje

Izvršili smo reviziju priloženih finansijskih iskaza Hotelske grupe “Budvanska rivijera” AD, Budva (u daljem tekstu “Društvo”), koji obuhvataju iskaz o finansijskoj poziciji (Bilans stanja) na dan 31. decembra 2020. godine i odgovarajući iskaz o ukupnom rezultatu (Bilans uspjeha), iskaz o novčanim tokovima i iskaz o promjenama na kapitalu za godinu koja se završava na taj dan, kao i napomene uz finansijske iskaze koje uključuju sumarni pregled značajnih računovodstvenih politika.

Prema našem mišljenju, priloženi finansijski iskazi prikazuju istinito i objektivno, po svim materijalno značajnim pitanjima, finansijsku poziciju Društva na dan 31. decembra 2020. godine, kao i rezultate njegovog poslovanja i novčane tokove za godinu koja se završava na taj dan, u skladu sa računovodstvenim propisima važećim u Crnoj Gori i računovodstvenim politikama objelodanjenim u Napomeni 2. uz finansijske iskaze.

#### Osnova za mišljenje

Reviziju smo izvršili u skladu sa Zakonom o reviziji (“Službeni list Crne Gore”, br. 01/2017) i Međunarodnim standardima revizije (MSR). Naše odgovornosti u skladu sa tim standardima detaljnije su opisane u odjeljku našeg izvještaja *Odgovornosti revizora za reviziju finansijskih iskaza*. Mi smo nezavisni u odnosu na Društvo u skladu sa *Etičkim kodeksom za profesionalne računovođe* Odbora za međunarodne etičke standarde za računovođe (“IESBA Kodeks”) i etičkim zahtjevima koji su relevantni za našu reviziju finansijskih iskaza u Crnoj Gori, i ispunili smo naše druge etičke odgovornosti u skladu sa ovim zahtjevima i IESBA Kodeksom. Smatramo da su revizijski dokazi koje smo pribavili dovoljni i odgovarajući da nam pruže osnovu za izražavanje našeg mišljenja.

#### Ključna pitanja revizije

Ključna pitanja revizije su ona pitanja koja su, po našem profesionalnom prosuđivanju, bila od najvećeg značaja u našoj reviziji pojedinačnih finansijskih iskaza tekućeg perioda. Ova pitanja su obrađena u kontekstu revizije pojedinačnih finansijskih iskaza u cjelini, kao i u formiraju našeg mišljenja o njima i mi ne izražavamo posebno mišljenje o ovim pitanjima.

## IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA

Aкционарима Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD, Budva (Nastavak)

### Izvještaj revizora o finansijskim iskazima (Nastavak)

#### Ključna pitanja revizije (Nastavak)

Utvrđili smo da su sledeća ključna pitanja revizije za saopštavanje u našem Izveštaju:

Ključna pitanja revizije	Primjenjene revizorske procedure
<b>1. Priznavanje prihoda (tačnost evidentiranja prihoda), Napomena 5. uz finansijske iskaze</b> Postoji inherentni rizik u vezi sa tačnošću priznatih prihoda od prodaje usluga koji proizilaze iz procedura prodaje i cjenovnika Društva. Prihodi od prodaje usluga Društva se najvećim dijelom odnose na pružanje hotelskih usluga korisnicima koje podrazumjevaju usluge smještaja i hrane.  Računovodstvene politike Društva koje se odnose na priznavanje prihoda su objelodanjene u Napomeni 2.4.	Obezbijedili smo razumijevanje procesa vezanih za priznavanje prihoda. Sprovedli smo testove kontrola povezanih sa prihodima od usluga kroz provjeru dizajna i efikasnosti relevantnih kontrola vezanih za prihode od usluga.  Takođe, sprovedli smo suštinske analitičke procedure vezane za značajne vrste prihoda, kao i specifične procedure kako bismo se uvjerili u tačnost i kompletност priznatih prihoda.
<b>2. Obezvredenje dugoročnih finansijskih plasmana, Napomena 16. uz finansijske iskaze</b> Navedeno ključno pitanje revizije je izabrano zbog toga što obuhvata značajne procjene rukovodstva Društva prilikom obezvredenja dugoročnih finansijskih plasmana.  Računovodstvene politike Društva koje se odnose na priznavanje Ispravke vrijednosti dugoročnih finansijskih plasmana su objelodanjene u Napomeni 2.13.	Testirali smo Ispravku vrijednosti dugoročnih finansijskih plasmana Društva evidentiranu kroz umanjenje prethodno formiranih revalorizacionih rezervi, koje su nastale usled procjene vrijednosti imovine Društva dana 31. decembra 2017. godine.

### Odgovornosti rukovodstva i lica ovlašćenih za upravljanje za finansijske iskaze

Rukovodstvo je odgovorno za sastavljanje i istinito prikazivanje ovih finansijskih iskaza u skladu sa računovodstvenim propisima važećim u Crnoj Gori, zasnovanim na Zakonu o računovodstvu ("Službeni list Crne Gore", br. 52/2016), kao i za one interne kontrole za koje odredi da su potrebne za pripremu finansijskih iskaza koji ne sadrže materijalno značajne pogrešne iskaze, nastale usled kriminalne radnje ili greške.

Pri sastavljanju finansijskih iskaza, rukovodstvo je odgovorno za procjenu sposobnosti Društva da nastavi sa poslovanjem u skladu sa načelom stalnosti, objelodanjujući, po potrebi, pitanja koja se odnose na nastavak poslovanja i primjenu načela stalnosti poslovanja kao računovodstvene osnove, osim ako rukovodstvo namjerava da likvidira Društvo ili da obustavi poslovanje, ili nema drugu realnu mogućnost osim da to uradi.

Lica ovlašćena za upravljanje su odgovorna za nadzor nad procesom finansijskog izvještavanja Društva.

## IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA

Aкционарима Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD, Budva (Nastavak)

### Izvještaj revizora o finansijskim iskazima (Nastavak)

#### Odgovornosti revizora za reviziju finansijskih iskaza

Naš cilj je sticanje uvjeravanja u razumnoj mjeri o tome da finansijski iskazi, uzeti u cjelini, ne sadrže materijalno značajne pogrešne iskaze, nastale usled kriminalne radnje ili greške, i izdavanje izvještaja revizora koji sadrži naše mišljenje. Uvjeravanje u razumnoj mjeri označava visok nivo uvjeravanja, ali ne predstavlja garanciju da će revizija sprovedena u skladu sa Međunarodnim standardima revizije uvijek otkriti materijalno značajan pogrešan iskaz ako takav iskaz postoji. Pogrešni iskazi mogu da nastanu usled kriminalne radnje ili greške i smatraju se materijalno značajnim ako razumno očekivati da će oni, pojedinačno ili zbirno, uticati na ekonomski odluke korisnika donijete na osnovu ovih finansijskih iskaza.

Kao dio revizije u skladu sa Međunarodnim standardima revizije mi primjenjujemo profesionalno prosuđivanje i zadržavamo profesionalni skepticizam tokom obavljanja revizije. Mi takođe:

- Identifikujemo i procjenjujemo rizike od materijalno značajnih pogrešnih iskaza u finansijskim iskazima, nastalih usled kriminalne radnje ili greške, osmišljavamo i obavljamo revizijske postupke koji su prikladni za te rizike, i pribavljamo dovoljno adekvatnih revizijskih dokaza da obezbijede osnovu za mišljenje revizora. Rizik da neće biti identifikovani materijalno značajni pogrešni iskazi koji su rezultat kriminalne radnje je veći nego za pogrešne iskaze nastale usled greške, zato što kriminalna radnja može da uključi udruživanje, falsifikovanje, namjerne propuste, lažno predstavljanje ili zaobilaznje interne kontrole.
- Stičemo razumjevanje o internim kontrolama koje su relevantne za reviziju radi osmišljavanja revizijskih postupaka koji su prikladni u datim okolnostima, ali ne u cilju izražavanja mišljenja o efikasnosti internih kontrol Društva.
- Vršimo procjenu adekvatnosti primijenjenih računovodstvenih politika i u kojoj mjeri su razumne računovodstvene procjene i povezana objelodanjivanja koje je izvršilo rukovodstvo.
- Donosimo zaključak o prikladnosti primjene načela stalnosti kao računovodstvene osnove od strane rukovodstva i da li, na osnovu prikupljenih revizijskih dokaza, postoji materijalna neizvesnost u vezi sa događajima ili uslovima koji mogu da izazovu značajnu sumnju u pogledu sposobnosti Društva da nastavi sa poslovanjem u skladu sa načelom stalnosti. Ako zaključimo da postoji materijalna neizvjesnost, dužni smo da u našem izvještaju revizora skrenemo pažnju na odgovarajuća objelodanjivanja u finansijskim iskazima ili, ako takva objelodanjivanja nisu adekvatna, da modifikujemo naše mišljenje. Naši zaključci se zasnivaju na revizijskim dokazima pribavljenim do datuma izvještaja revizora. Međutim, budući događaji ili uslovi mogu za posledicu da imaju da Društvo prestane da posluje u skladu sa načelom stalnosti.
- Vršimo ocjenu ukupne prezentacije, strukture i sadržaja finansijskih iskaza, uključujući i objelodanjivanja, kao i da li su u finansijskim iskazima prikazane osnovne poslovne promjene i događaji na takav način da se postigne fer prezentacija.

Saopštavamo licima ovlašćenim za upravljanje, između ostalog, planirani obim i vrijeme revizije i značajne revizijske nalaze, uključujući i značajne nedostatke u internim kontrolama koje smo identifikovali tokom naše revizije.

## IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA

Aкционарима Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD, Budva (Nastavak)

Izvještaj revizora o finansijskim iskazima (Nastavak)

Odgovornosti revizora za reviziju finansijskih iskaza (Nastavak)

Takođe, dostavljamo licima ovlašćenim za upravljanje izjavu da smo usklađeni sa relevantnim etičkim zahtjevima u pogledu nezavisnosti i da ćemo ih obavijestiti o svim odnosima i ostalim pitanjima za koja može razumno da se prepostavi da utiču na našu nezavisnost, i, gdje je to moguće, o povezanim mjerama zaštite.

Od pitanja koja su saopštена licima ovlašćenim za upravljanje, mi određujemo koja pitanja su bila od najveće važnosti u reviziji finansijskih iskaza za tekući period i stoga su ključna revizijska pitanja. Mi opisujemo ova pitanja u našem izvještaju revizora, osim ako zakon ili regulativa isključuje javno objelodanjivanje o tom pitanju ili kada, u izuzetno rijetkim okolnostima, utvrđimo da pitanje ne treba da bude uključeno u izvještaj revizora, zato što je razumno očekivati da negativne posledice budu veće nego koristi od takve komunikacije.

Izvještaj o drugim zakonskim i regulatornim zahtjevima

Rukovodstvo Društva je odgovorno za sastavljanje i tačnost priloženog godišnjeg Izvještaja menadžmenta u skladu sa zahtjevima Zakona o računovodstvu. U skladu sa Zakonom o reviziji, naša odgovornost je da izrazimo mišljenje o usklađenosti godišnjeg Izvještaja menadžmenta Društva za 2020. godinu sa finansijskim iskazima za tu poslovnu godinu koji su bili predmet revizije. Naši postupci u tom pogledu su bili ograničeni samo na ocjenu usaglašenosti finansijskih informacija sadržanih u godišnjem Izvještaju menadžmenta sa revidiranim finansijskim iskazima.

Po našem mišljenju, finansijske informacije objelodanjene u godišnjem Izvještaju menadžmenta Društva za 2020. godinu usklađene su, po svim materijalno značajnim pitanjima, sa finansijskim iskazima Društva za 2020. godinu koji su bili predmet revizije i sastavljen je u skladu sa Zakonom o računovodstvu.

Partner u angažovanju na reviziji na osnovu kog je sastavljen ovaj izveštaj nezavisnog revizora je Milovan Popović.

Podgorica, 26. mart 2021. godine



Milovan Popović  
Ovlašćeni revizor



Društvo za reviziju  
**BDO**  
d.o.o.  
Podgorica

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU (BILANS USPJEHA)**  
 U periodu od 1. januara do 31. decembra 2020. godine  
 U EUR

	Napomena	2020.	2019.
<b>PRIHODI OD PRODAJE - NETO PRIHODI</b>	5	<b>2,521,046</b>	<b>19,806,565</b>
<b>OSTALI POSLOVNI PRIHODI</b>	6	<b>410,886</b>	<b>2,118,631</b>
Ostali prihodi iz redovnog poslovanja		335,575	1,750,367
Ostali prihodi iz poslovanja		75,311	368,264
<b>TROŠKOVI POSLOVANJA</b>		<b>(6,748,014)</b>	<b>(12,119,101)</b>
Nabavna vrijed. pordate robe i troškovi materijala	7	(1,176,638)	(4,329,548)
Ostali troškovi poslovanja (amortizacija, rezervisanja i ostali poslovni rashodi)	8	(5,571,376)	(7,789,553)
<b>TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARAD I LIČNI RASHODI</b>	9	<b>(4,793,793)</b>	<b>(7,289,154)</b>
Neto troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi		(3,426,527)	(4,834,779)
Troškovi poreza i doprinosa		(1,367,266)	(2,454,375)
Troškovi poreza		(290,187)	(541,690)
Troškovi doprinosa za penzije		(660,971)	(1,150,796)
Troškovi doprinosa		(416,108)	(761,889)
<b>RASHODI PO OSNOVU VRJEDNOSNOG USKLAĐIVANJA IMOVINE (osim finansijske)</b>	10	<b>(321,481)</b>	<b>(456,024)</b>
Rashodi po osnovu usklađivanja stalne imovine		(32,074)	(91,476)
Rashodi po osnovu usklađivanja obrtne imovine		(289,407)	(364,548)
<b>OSTALI RASHODI IZ POSLOVANJA</b>	11	<b>(132,612)</b>	<b>(65,215)</b>
<b>POSLOVNI REZULTAT</b>		<b>(9,063,968)</b>	<b>1,995,702</b>
<b>PRIHODI PO OSNOVU UČEŠĆA U KAPITALU</b>		<b>18,000</b>	<b>-</b>
Prihodi po osnovu učešća u kapitalu nepovezanih pravnih lica		18,000	-
<b>PRIHODI OD OSTALIH FINANSIJSKIH ULAGANJA I ZAJMOVA (kamate, kursne razlike i efekti ugovorene zaštite)</b>		<b>13,629</b>	<b>32,313</b>
Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od nepovezanih pravnih lica		13,629	32,313

## HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU (BILANS USPJEHA) - (Nastavak)  
 U periodu od 1. januara do 31. decembra 2020. godine  
 U EUR

	Napomena	2020.	2019.
<b>VRIJEDNOSNO USKLADIVANJE</b>			
<b>KRATKOROČNIH FINANSIJSKIH</b>			
<b>SREDSTAVA I FINANSIJSKIH ULAGANJA</b>			
<b>KOJI SU DIO OBRTNE IMOVINE</b>	12	(236,502)	(804,513)
Rashodi po osnovu vrijednosnog uskladivanja kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine		(236,502)	(804,513)
<b>RASHODI PO OSNOVU KAMATA, KURSNIH RAZLIKA I DRUGIH EFEKATA UGOVORENE ZAŠTITE</b>		(27,018)	(42,176)
Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa nepovezanim licima		(27,018)	(42,176)
<b>FINANSIJSKI REZULTAT</b>		(231,891)	(814,376)
<b>REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA</b>		(9,295,859)	1,181,326
<b>REZULTAT PRIJE OPOREZIVANJA</b>		(9,295,859)	1,181,326
<b>PORESKI RASHOD PERIODA</b>		141,830	(41,842)
Tekući porez na dobit		-	(169,835)
Odloženi poreski prihodi ili rashodi	13	141,830	127,993
<b>NETO SVEOBUVHATNI REZULTAT</b>		(9,154,029)	1,139,484

Napomene na stranama od 11 do 39  
 čine sastavni dio ovih finansijskih iskaza

Priloženi finansijski iskazi su odobreni za izdavanje od strane Izvršnog direktora Društva na dan 26. marta 2021. godine i potpisani su u ime rukovodstva Društva od strane:

Lice odgovorno za sastavljanje  
 Finansijskih iskaza

Milašević Dejan

Izvršni direktor

Kažanegra Katarina



HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI (BILANS STANJA)**  
**Na dan 31. decembra 2020. godine**  
**U EUR**

	Napomena	31.12.2020.	31.12.2019.
<b>AKTIVA</b>			
<b>STALNA IMOVINA</b>		<b>138,969,654</b>	<b>141,121,406</b>
<b>NEMATERIJALNA ULAGANJA</b>	14	<b>69,071</b>	<b>63,606</b>
Koncesije, patenti, licence i slična prava i ostala nematerijalna ulaganja		25,254	47,089
Avansi za nematerijalna ulaganja i nematerijalna ulaganja u pripremi		43,817	16,517
<b>NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA</b>	15	<b>137,138,518</b>	<b>139,411,860</b>
Zemljište i objekti		129,423,695	130,988,176
Postojanja i oprema		7,150,387	8,011,602
Ostala ugrađena oprema, alati i oprema		322,012	321,875
Avansi za nekretnine, postrojenja i opremu		242,424	90,207
<b>DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI I POTRAŽIVANJA</b>	16	<b>1,762,065</b>	<b>1,645,940</b>
Učešće u kapitalu kod pravnih lica (sem zavisnih pravnih lica)		251,452	485,200
Dugoročna finansijska ulaganja (dati krediti i hartije od vrijednosti)		950,000	600,000
Ostali dugoročni finansijski plasmani i potraživanja		560,613	560,740
<b>OBRTNA SREDSTVA</b>		<b>2,015,636</b>	<b>9,624,110</b>
<b>ZALIHE</b>	17	<b>453,414</b>	<b>1,362,158</b>
Zalihe materijala		430,692	802,780
Dati avansi		22,722	559,378
<b>KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA</b>	18	<b>558,163</b>	<b>641,379</b>
Potraživanja od kupaca		185,559	547,906
Ostala potraživanja		372,604	93,473
Potraživanja po osnovu poreza na dodatu vrijednost		293,898	-
Ostala nepomenuta potraživanja		78,706	93,473
<b>KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI</b>	19	<b>-</b>	<b>2,150,577</b>
Ostali kratkoročni finansijski plasmani		-	2,150,577
<b>GOTOVINA NA RAČUNIMA I U BLAGAJNI</b>	20	<b>1,004,059</b>	<b>5,469,996</b>
<b>AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>		<b>44,482</b>	<b>106,624</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>		<b>141,029,772</b>	<b>150,852,140</b>

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI (BILANS STANJA) - (Nastavak)  
Na dan 31. decembra 2020. godine  
U EUR

	Napomena	31.12.2020.	31.12.2019.
<b>PASIVA</b>			
<b>KAPITAL</b>		<b>127,600,644</b>	<b>136,986,727</b>
Osnovni kapital	21	55,042,146	55,042,146
<b>Rezerve</b>	22	<b>76,779,011</b>	<b>75,880,516</b>
Statutarne rezerve		3,490,508	2,351,024
Revalorizacione rezerve		73,288,503	73,529,492
<b>Neraspoređeni dobitak ili gubitak</b>		<b>(4,220,513)</b>	<b>6,064,065</b>
Neraspoređeni dobitak ranijih godina		4,924,581	73,074
Neraspoređeni dobitak tekuće godine		8,935	5,990,991
Gubitak tekuće godine		(9,154,029)	-
<b>DUGOROČNA REZERVISANJA</b>	23	<b>5,352,995</b>	<b>5,228,464</b>
Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih		267,447	258,606
Ostala dugoročna rezervisanja		5,085,548	4,969,859
<b>DUGOROČNE OBAVEZE</b>	24	<b>268,571</b>	<b>552,143</b>
Dugoročni krediti		268,571	552,143
<b>ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE</b>	25	<b>5,056,975</b>	<b>5,198,804</b>
<b>KRATKOROČNE OBAVEZE</b>		<b>2,718,664</b>	<b>2,726,285</b>
Obaveze po osnovu kredita	26	283,571	283,571
Primljeni avansi, depoziti i kaucije	27	264,248	101,256
Obaveze prema dobavljačima	27	105,683	311,855
Ostale obaveze iz poslovanja	27	1,499,415	1,476,177
<b>Ostale obaveze iz poslovanja i ostale kratkoročne obaveze</b>		<b>565,747</b>	<b>553,426</b>
Ostale kratkoročne obaveze	28	530,040	370,727
Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrijednost i ostalih javnih prihoda	29	35,707	12,864
Obaveze po osnovu poreza na dobit	30	-	169,835
<b>PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>		<b>31,923</b>	<b>159,716</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>		<b>141,029,772</b>	<b>150,852,140</b>

Napomene na stranama od 11 do 39  
čine sastavni dio ovih finansijskih iskaza

## ISKAZ O PROMJENAMA NA KAPITALU

U periodu od 1. januara do 31. decembra 2020. godine  
U EUR

---

Opis	Osnovni kapital	Rezerve	Rev.rezerve	Neraspoređena dobit	Gubitak	Ukupno
<b>Stanje na dan</b> <b>1. januar 2019. godine</b>	<b>80,897,156</b>	<b>3,596,913</b>	<b>105,456,172</b>	<b>2,674,881</b>	<b>(2,546,792)</b>	<b>190,078,330</b>
Neto promjene u 2019. godini	(25,855,010)	(1,245,889)	(31,926,680)	3,389,184	2,546,792	(53,091,603)
<b>Stanje na dan</b> <b>31. decembar 2019. godine</b>	<b>55,042,146</b>	<b>2,351,024</b>	<b>73,529,492</b>	<b>6,064,065</b>	-	<b>136,986,727</b>
<b>Stanje na dan</b> <b>1. januar 2020. godine</b>	<b>55,042,146</b>	<b>2,351,024</b>	<b>73,529,492</b>	<b>6,064,065</b>	-	<b>136,986,727</b>
Neto promjene u 2020. godini	-	1,139,484	(240,989)	(1,130,549)	(9,154,029)	(9,386,083)
<b>Stanje na dan</b> <b>31. decembar 2020. godine</b>	<b>55,042,146</b>	<b>3,490,508</b>	<b>73,288,503</b>	<b>4,933,516</b>	<b>(9,154,029)</b>	<b>127,600,644</b>

Napomene na stranama od 11 do 39  
čine sastavni dio ovih finansijskih iskaza

## ISKAZ O NOVČANIM TOKOVIMA

U periodu od 1. januara do 31. decembra 2020. godine  
U EUR

	2020.	2019.
<b>TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>		
Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	<u>3,456,408</u>	<u>23,830,618</u>
Prodaja i primljeni avansi	3,150,797	21,860,919
Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	305,611	1,969,699
 <b>Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>		
Isplate dobavljačima i dati avansi	(3,824,204)	(11,079,866)
Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	(4,467,260)	(7,418,567)
Plaćene kamate	(25,350)	(40,755)
Porez na dobitak	(159,646)	(227,339)
Plaćanja po osnovu ostalih javnih prihoda	(535,753)	(1,525,014)
 <b>Neto tok gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>	<u>(5,555,805)</u>	<u>3,539,077</u>
 <b>TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA</b>		
Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja	<u>125,577</u>	<u>284,747</u>
Prodaja akcija i udjela (neto prilivi)	12,902	-
Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme	3,400	206,970
Ostali finansijski plasmani (neto prilivi)	60,417	53,923
Primljene kamate iz aktivnosti investiranja	11,322	23,854
Primljene dividende	37,536	
 <b>Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja</b>	<u>(905,984)</u>	<u>(1,936,147)</u>
Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme	(905,984)	(1,336,147)
Ostali finansijski plasmani (neto odlivi)	-	(600,000)
 <b>Neto tok gotovine iz aktivnosti investiranja</b>	<u>(780,407)</u>	<u>(1,651,400)</u>
 <b>TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA</b>		
Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja	<u>2,153,845</u>	<u>1,150,000</u>
Povlačenje položenih depozita	2,153,845	1,150,000
 <b>Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja</b>	<u>(283,570)</u>	<u>(1,755,031)</u>
Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi)	(283,570)	(572,239)
Isplaćene dividende	-	(1,182,792)
 <b>Neto tok gotovine iz aktivnosti finansiranja</b>	<u>1,870,275</u>	<u>(605,031)</u>
 <b>NETO TOK GOTOVINE</b>	<u>(4,465,937)</u>	<u>1,282,646</u>
 <b>GOTOVINA NA POČETKU IZVJEŠTAJNOG PERIODA</b>	<u>5,469,996</u>	<u>4,187,350</u>
 <b>GOTOVINA NA KRAJU IZVJEŠTAJNOG PERIODA</b>	<u>1,004,059</u>	<u>5,469,996</u>

Napomene na stranama od 11 do 39  
čine sastavni dio ovih finansijskih iskaza

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

**Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine**

**Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno**

---

**1. OSNIVANJE I DJELATNOST**

Hotelsko-turističko preduzeće „Budvanska rivijera“ AD, Budva osnovano je 25.12.1997. godine. U skladu sa Zakonom o privrednim društvima, HTP „Budvanska rivijera“ AD, Budva je upisano 13.08.2002. godine u Centralni registar Privrednog suda u Podgorici pod regalarskim brojem 4-0004651/001 i preregistrovano 13.08.2009. godine pod brojem 4-0004651/018. Društvo u 2009. godini mijenja naziv u Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ AD, Budva.

Organji upravljanja Društvom su:

- Skupština kao organ vlasnika (akcionara),
- Odbor direktora kao organ upravljanja i rukovođenja, koji broji 5 članova,
- Izvršni direktor kao poslovodni organ Društva, kojeg bira i razrješava Odbor direktora Društva i
- Sekretar Društva.

Broj stalno zaposlenih radnika na dan 31. decembar 2020. godine iznosio je 211 (na dan 31. decembar 2019. godine: 199).

Društvo je registrovano za obavljanje sledećih djelatnosti: pružanje usluga smještaja u hotelima, motelima i kampovima, pružanje ugotiteljskih, turističkih i agencijskih usluga. U okviru sporednih djelatnosti Društvo se bavi trgovinom na veliko i malo i ostalim djelatnostima iz akta o osnivanju.

Osnovni kapital Društva na dan 31. decembar 2020. godine iznosi EUR 55,042,146 (na dan 31. decembar 2019. godine EUR 55,042,146). Društvo je restrukturiranjem u toku 2019. godine prenijelo dio osnivačkog kapitala na novoosnovano pravno lice Sveti Stefan hoteli ad, Budva, kome su pripali hoteli „Sveti Stefan“ i „Miločer“.

Na dan 31.12.2020. godine HG „Budvanska rivijera“ ad, raspolaže sa:

- Vilama, „Castellastva“, „Aleksandar“, „Palas“ i „Mogren“,
- Turističkim naseljem „Slovenska plaža“.

Osnovnu djelatnost Društvo obavlja u svom sjedištu u Budvi, Trg Slobode br.2.

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA**

**2.1. Osnova za sastavljanje finansijskih izvještaja**

Priloženi finansijski iskazi su sastavljeni u skladu sa važećim propisima u Crnoj Gori zasnovanim na Zakonu o računovodstvu („Službeni list CG“, br. 52/2016), odnosno u skladu sa relevantnim odlukama koje se odnose na primjenu MRS, odnosno MSFI u Crnoj Gori („Službeni list CG“, br. 69/2002). Shodno tome, MRS, odnosno MSFI su prvi put primjenjeni kao osnov za sastavljanje finansijskih izvještaja u Crnoj Gori počev od 1. januara 2003. godine.

U skladu sa Zakonom o računovodstvu Crne Gore, Međunarodni računovodstveni standardi („MRS“) i Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja („MSFI“) objavljeni od strane Odbora za međunarodne računovodstvene standarde, moraju biti usvojeni i objavljeni od strane odgovarajućeg nadležnog organa Crne Gore koji je od odgovarajućeg organa Međunarodne federacije računovođa (IFAC) dobio pravo na prevod i objavljivanje. Dakle, samo MSFI i MRS zvanično usvojeni i objavljeni od strane odgovarajućeg nadležnog organa Crne Gore mogu biti u primjeni.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.1. Osnova za sastavljanje finansijskih izvještaja (Nastavak)**

Posljednji MSFI i MRS koji su zvanično prevedeni su iz 2009. godine (osim MSFI 7), kao i novodonijeti MSFI 10, 11, 12 i 13 koji se primjenjuju od 2013. godine. Imajući u vidu efekte koje navedena odstupanja računovodstvenih propisa Crne Gore od MSFI i MRS mogu imati na prezentaciju finansijskih iskaza Fonda, priloženi finansijski iskazi se u tom dijelu razlikuju i odstupaju od MSFI i MRS i ne mogu se tretirati kao finansijski iskazi sastavljeni u saglasnosti sa MSFI i MRS.

Iznosi u priloženim finansijskim izvještajima Društva iskazani su u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno. Zvanična valuta u Crnoj Gori i izvještajna valuta Društva je euro (EUR).

Društvo je u sastavljanju priloženih finansijskih izvještaja primijenilo računovodstvene politike objelodanjene u daljem tekstu Napomene 2.

**2.2. Nastavak poslovanja**

Društvo je u periodu od 1. januara do 31. decembra 2020. godine ostvarilo neto gubitak u iznosu od EUR 9,154,029 (u periodu 1. januara do 31. decembra 2019. godine je ostvarilo neto dobitak u iznosu od EUR 1,139,484). Na dan 31. decembar 2020. godine kratkoročne obaveze Društva su veće od njegove obrtne imovine za EUR 703,028 (na dan 31. decembar 2019. godine obrtna imovina Društva je bila veća od kratkoročnih obaveza za iznos od EUR 7,004,449).

Finansijski iskazi Društva su sastavljeni u skladu sa načelom stalnosti poslovanja, koje podrazumijeva da će Društvo nastaviti sa poslovanjem u doglednoj budućnosti, koja obuhvata period od najmanje dvanaest mjeseci od datuma finansijskih iskaza.

**Efekti globalne krize uzrokovane pandemijom virusa Kovid-19**

Globalni izazov u 2020. godini predstavljalo je izbijanje epidemije korona virusa (Kovid-19), čija ekspanzija širom svijeta je imala negativan uticaj na svjetsku ekonomiju. Crna Gora je preduzela niz mjera za prevenciju širenja virusa (kao što su ograničenja putovanja, mjere karantina, sanitарne mere), kao i za ublažavanje negativnog uticaja na privrednu u pogledu ponude i tražnje putem raznih fiskalnih mjera i državne pomoći.

Rukovodstvo Društva je preduzelo sve neophodne mjere na osnovu preporuka i uredbi Ministarstva zdravlja i Vlade Crne Gore i kontinuirano pratilo i prati i dalje sve aktivnosti i mjere nadležnih državnih organa. Tokom trajanja vanrednog stanja od 15. marta do 1. oktobra 2020. godine Društvo je organizovalo obavljanje poslovnih aktivnosti zaposlenih van prostorija Društva (rad od kuće), kao i rad u smjenama za vrijeme trajanja vanrednog stanja na teritoriji Crne Gore. Nakon toga, rad se obavljao u prostorijama Društva u skraćenom radnom vremenu.

U 2020. godini Društvo je kontinuirano pratilo efekte pandemije na poslovanje Društva i ostvarivanje odobrenog Finansijskog plana za 2020. godinu. Ostvarenje Finansijskog plana je bilo predmet mjesечne analize rukovodstva, kao i kvartalne analize na sjednicama Upravnog odbora Društva. Društvo je, zbog uticaja krize izazvane vanrednim okolnostima koje su bile na snazi u toku cijele 2020. godini, ostvarilo gubitak u poslovanju. Takođe, zbog prethodno navedenog, Društvo nije uspjelo da ostvari planirani prihod za 2020. godinu (prihodi su manji za 85% u odnosu na planirane) i pored toga što je ostvarilo značajne uštede u troškovima (troškovi su manji za 39% u odnosu na planirane).

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.2. Nastavak poslovanja (Nastavak)**

**Efekti globalne krize uzrokovane pandemijom virusa Kovid-19 (Nastavak)**

Rukovodstvo Društva očekuje negativan uticaj pandemije i na poslovanje u 2021. godini, ali ne u tolikoj mjeri i obimu kao tokom 2020. godine. Poslovnim planom predviđeno je da broj noćenja poraste za 320% (cca. 210,000 noćenja više nego u 2020. godini), ostvarivanje prihoda za cca. EUR 10,000,000 većim od 2020. godine i ostvarivanje dobiti od cca. EUR 210,000. U tom cilju Društvo je predvidjelo mjeru za smanjenje troškova, u prvom redu, zarada na način što će svim zaposlenim u prvom kvartalu 2021. godine plate biti smanjene za 20%. Takođe, mjerama interne ekonomije svi varijabilni troškovi će biti smanjeni na minimum, do početka otvaranja hotela odnosno početka turističke sezone.

U cilju obezbeđenja likvidnosti krajem 2020. godine sa NLB bankom je zaključen ugovor o dugoročnom kreditu u iznosu od EUR 2,500,000 na period od 60 mjeseci sa grace periodom od 12 mjeseci. Sredstva nisu povučena zaključno sa 31. decembrom 2020. godine. Na ovaj način, 2021. godina će biti relaksirana od vraćanja anuiteta, a očekivanim povoljnijim rezultatima poslovanja u narednoj i narednim godinama će se bez problema obezbijediti ostvarivanje prihoda dovoljnih za redovno izmirenje kredita i svih ostalih obaveza.

**Upravljanje gotovinom**

Za ublažavanje negativnih efekata pandemije i prevazilaženje potencijalnih problema sa likvidnošću, Društvo je preduzelo konkretnе mјere umanjivanja troškova, posebno u prvih 5 mjeseci 2021. godine kada se ne očekuje značajni priliv novčanih sredstava od turističkih agencija. U prvom redu su donesene mјere za uštedu na troškovima zarada zaposlenih na način što će zarade svih zaposlenih biti smanjene za 20% u prvih 5 mjeseci 2021. godine. Takođe, svim zaposlenim koji su iskoristili godišnje odmore, a nisu radno angažovani, zarade će biti umanjene 30%. Po tom osnovu očekuje se ušteda cca. EUR 160,000.

U domenu poslova nabavke, preduzete su mјere za nabavku samo najneophodnijih sredstava i materijala. Takođe, planirani su samo neophodni radovi, onoliko koliko je minimalno potrebno da se objekti otvore za sezonu. Samom činjenicom da su hoteli zatvoreni, mjesečno će se uštedjeti cca EUR 30,000 na troškovima komunalija i telefonskih komunikacija.

Za potrebe održavanja likvidnosti, odobren je dugoročni kredit od strane NLB Banke A.D. Podgorica u iznosu od EUR 2,500,000. Kredit je odobren sa grece periodom od 12 mjeseci što ukazuje na činjenicu da neće doći do dodatnog opterećenja likvidnosti Društva zbog vraćanja kredita. Rukovodstvo smatra da će kreditna sredstva biti dovoljna da se održi potreban nivo likvidnosti do početka značajnijeg priliva sredstava od turističke sezone. Očekuje se da neće biti potrebe za povlačenjem cijelog iznosa kredita ukoliko se ostvare ili premaže predviđanje da će turistička sezona 2021. godine biti na nivou uspješnosti sezone 2019. godine od 50-60%, koliko je predviđeno poslovnim budžetom Društva i koliko su projekcije Ministarstva ekonomije za sezonu 2021. godine. Ubrzavanjem vakcinacije u regionu i zemljama iz kojih dolazi najveći dio turista, očekuje se da će se ostvariti prihodi od turističke sezone, dovoljni za održavanje likvidnosti Društva u 2021. godini. Ukoliko ne dođe do negativnih okolnosti vezanih za pandemiju koje niko ne može da predviđi, Društvo ne planira da se dotatno kreditno zadužuje.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.3. Uporedni podaci**

Uporedne podatke čine finansijski iskazi Društva za 2019. godinu sastavljeni u skladu sa Zakonom o računovodstvu ("Službeni list CG", br. 52/2016), odnosno u skladu sa relevantnim odlukama koje se odnose na primjenu MRS, odnosno MSFI u Crnoj Gori ("Službeni list CG", br. 69/2002), a koji su bili predmet revizije.

**2.4. Priznavanje i odmjeravanje prihoda**

Prihodi od prodaje iskazani su po fakturnoj vrijednosti umanjenoj za date popuste i porez na dodatu vrijednost, u trenutku kada je usluga realizovana u skladu sa ugovorenim uslovima prodaje

Društvo priznaje prihod kada se iznos prihoda može pouzdano izmjeriti, kada je vjerovatno da će u budućnosti Društvo imati ekonomske koristi i kada su ispunjeni posebni kriterijumi za svaku od aktivnosti Društva kao što je u daljem tekstu opisano. Iznos prihoda se ne smatra pouzdano mjerljivim sve dok se ne riješe sve potencijalne obaveze koje mogu nastati u vezi sa prodajom.

Prihodi od prodaje se uglavnom odnose na prihode od hotelskih usluga, a ostali poslovni prihodi se uglavnom odnose na prihode od zakupa.

**2.5. Troškovi tekućeg održavanja i opravki**

Troškovi tekućeg održavanja i opravki nekretnina, postrojenja i opreme iskazani su u iskazu o ukupnom rezultatu u stvarno nastalom iznosu. Troškovi tekućeg održavanja najvećim dijelom se odnose na održavanje građevinskih objekata i opreme.

**2.6. Rashodi kamata i drugi troškovi pozajmljivanja**

Troškovi pozajmljivanja tretiraju se kao rashod perioda u momentu njihovog nastanka.

**2.7. Preračunavanje stranih valuta**

Transakcije u stranoj valuti se preračunavaju u funkcionalnu valutu primjenom deviznih kurseva važećih na dan transakcije. Pozitivne i negativne kursne razlike nastale iz izmirenja takvih transakcija i iz preračuna monetarnih sredstava i obaveza izraženih u stranim valutama na kraju godine, priznaju se u bilansu uspjeha.

**2.8. Građevinski objekti i oprema**

Kao nekretnine, postrojenja i oprema priznaju se sredstva čiji je očekivani korisni vijek upotrebe duži od jedne godine. Ista se priznaju po trošku nabavke, pod uslovom da se mogu pouzdano izmjeriti.

Nekretnine, postrojenja i oprema iskazuju se po procijenjenoj vrijednosti izvršenoj od strane nezavisnih ovlašćenih procjenjivača. Procjena je izvršena metodom amortizovanog troška zamjene nekretnina, postrojenja i opreme. Negativni efekti procjene vrijednosti knjiže se na teret revalorizacionih rezervi do iznosa revalorizacionih rezervi utvrđenih prethodnom procjenom, a razlika iznad iznosa ranijih revalorizacionih rezervi evidentira se na teret rashoda perioda. Pozitivni efekti procjene vrijednosti nekretnina, postrojenja i opreme iskazani su kao revalorizaciona rezerva.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

**Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine**

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.8. Građevinski objekti i oprema (Nastavak)**

Učestalost revalorizacije zavisi od kretanja fer vrijednosti nekretnina, postrojenja i opreme i vrši se u slučajevima kada njihova neto sadašnja vrijednost materijalno značajno odstupa od fer vrijednosti sredstva na dan bilansa stanja.

Prilikom prodaje ili rashodovanja revalorizovanih nekretnina, postrojenja i opreme pozitivan efekat revalorizacije koji ostaje kao revalorizaciona rezerva datog sredstva se prenosi direktno na neraspoređenu dobit odnosno akumulirani gubitak. Prenos sa revalorizacionih rezervi vrši se i u slučaju kada se sredstvo rashoduje.

Nekretnine, postrojenja i oprema nabavljeni nakon procjene iskazane su po nabavnoj vrijednosti umanjenoj za ispravku vrijednosti. Nabavnu vrijednost čini fakturna vrijednost sredstava, uvećana za sve troškove nastale do njihovog stavljanja u upotrebu.

Naknadni troškovi, troškovi zamjene djelova postrojenja i opreme (ugradnja novih rezervnih djelova), troškovi značajnih adaptacija, remonta i generalnih popravki priznaju se kao povećanje sadašnje vrijednosti postrojenja i opreme ako je vjerovatno da će po tom osnovu doći do priliva budućih ekonomskih koristi i ako se ti troškovi mogu pouzdano izmjeriti. Troškovi nastali po osnovu tekućeg održavanja nekretnina, postrojenja i opreme: zamjena i ugradnja sitnih rezervnih djelova i potrošnog materijala, kao i troškovi svakodnevnih popravki opreme i postrojenja, smatraju se rashodom perioda u kome su nastali.

Pozitivna razlika nastala prilikom prodaje nekretnina, postrojenja i opreme knjiži se u korist ostalih prihoda. Neotpisana vrijednost otuđenih i rashodovanih osnovnih sredstava se naknađuje na teret ostalih rashoda.

Poslednja procjena nekretnina, postrojenja i opreme je izvršena na dan 30. septembra 2017. godine uz ažuriranje vrijednosti na dan 31. decembar 2017. godine. Procjena je izvršena od strane nezavisnog procenitelja i metoda koja je koriscena u procjeni je amortizovana troškovna metoda.

**2.9. Amortizacija**

Amortizacija nekretnina, postrojenja i opreme obračunava se na nabavnu, odnosno procijenjenu vrijednost umanjenu za procijenjeni iznos rezidualne vrijednosti, proporcionalnim metodom, primjenom stopa koje se utvrđuju na osnovu procijenjenog korisnog vijeka upotrebe sredstava.

Amortizacija se obračunava počevši od narednog mjeseca za novonabavljenе nekretnine, postrojenja i opremu, odnosno obračunom na vrijednost nekretnina, postrojenja i opreme, utvrđenu krajem prethodne godine, za ostale nekretnine i opremu.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE****Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine****Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno**

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)****2.9. Amortizacija (Nastavak)**

Stope amortizacije koje su u primjeni su:

Grupa osnovnih sredstava	Stopa amortizacije	Stopa koja se priznaje u
		poreskom bilansu
	%	%
Gradevinski objekti	1,01 - 14,29	5
Instalacije	10,00 - 20,00	20
Vozila	11,11 - 50,00	15
Namještaj	10,66 - 100,00	25
Računarska oprema	19,01 - 100,00	30
Ostala oprema	16,66 - 100,00	20-25
Nematerijalna imovina - Programi	33,33	20

**2.10. Investicione nekretnine**

Investicione nekretnine se početno priznaju po nabavnoj vrednosti, odnosno cijeni koštanja. Troškovi transakcije se uključuju u početno priznatu vrednost. Naknadni izdaci se kapitalizuju samo kada je vjerovatno da će buduće ekonomske koristi povezane sa tim izdacima pripasti Društvu i da izdaci mogu pouzdano da se izmere. Svi ostali troškovi tekućeg održavanja terete troškove perioda u kome nastanu.

Nakon početnog priznavanja, investicione nekretnine se iskazuju po fer vrijednosti. Efekti promjene u procjeni vrijednosti investicionih nekretnina se evidentiraju kroz bilans uspjeha.

**2.11. Obezvrijedenje nefinansijske imovine**

Sredstva sa neograničenim korisnim vijekom upotrebe ne podliježu amortizaciji i testiraju se na umanjenje vrijednosti jednom godišnje. Za objekte i opremu, testiranje na umanjenje njihove vrijednosti vrši se kada događaji ili izmijenjene okolnosti ukažu da knjigovodstvena vrijednost možda neće biti nadoknadiva. Gubitak zbog umanjenja vrijednosti se priznaje u visini iznosa za koji je knjigovodstvena vrijednost sredstva veća od njegove nadoknadive vrijednosti. Nadoknadiva vrijednost je veća vrijednost između neto prodajne vrijednosti i vrijednosti sredstava u upotrebi. Za svrhu procjene umanjenja vrijednosti, sredstva se grupišu na najnižim nivoima na kojima mogu da se utvrde odvojeni prepoznatljivi novčani tokovi (jedinice koje generišu gotovinu), kao što su benzinske stanice pojedinačno i instalacije. Knjigovodstvena vrijednost se svodi na nadoknadivu vrijednost, a razlika se priznaje kao trošak (gubitak zbog umanjenja vrijednosti) u bilansu uspjeha. Gubitak zbog umanjenja vrijednosti utvrđen prethodnih godina se stornira ukoliko su se okolnosti koje su uticale na umanjenje vrijednosti promijenile.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE****Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine****Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno**

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)****2.12. Zalihe**

Zalihe obuhvataju zalihe materijala, alata, sitnog inventara i robe.

Zalihe se mjeru po nabavnoj vrijednosti, odnosno po neto prodajnoj vrijednosti, ako je niža. Nabavnu vrijednost čine svi troškovi nabavke, troškovi konverzije i drugi nastali troškovi neophodni za dovođenje zaliha na njihovo sadašnje mjesto i stanje. Procjene neto prodajne vrijednosti zasnovane su na najpouzdanim raspoloživim dokazima u trenutku davanja procjene, i Društvo će bilansirati zalihe po neto prodajnoj vrijednosti samo ukoliko je neto prodajna vrijednost niža od nabavne vrijednosti.

Smanjenje vrijednosti zaliha vrši se i u slučaju djelimičnog gubljenja kvalitativnih svojstava zaliha i na bazi predloga komisije koja je izvršila popis i konstatovala činjenično stanje.

Nabavna vrijednost zaliha se utvrđuje metodom prosječne ponderisane cijene.

**2.13. Finansijski instrumenti***Klasifikacija*

Društvo klasificira svoja finansijska sredstva u sljedeće kategorije: finansijska sredstva po fer vrijednosti čiji se efekti promjena u fer vrijednostima iskazuju u bilansu uspjeha, krediti i potraživanja, finansijska sredstva raspoloživa za prodaju i sredstva koja se drže do roka dospijeća. Klasifikacija zavisi od svrhe za koju su finansijska sredstva pribavljeni. Rukovodstvo vrši klasifikaciju svojih finansijskih plasmana u momentu inicijalnog priznavanja.

**2.13.1. Finansijska sredstva**

Finansijska sredstva po fer vrijednosti čiji se efekti promjena u fer vrijednosti iskazuju u bilansu uspjeha su finansijska sredstva koja se drže radi trgovanja. Finansijsko sredstvo se klasificira u ovu kategoriju ukoliko je pribavljeno prvenstveno radi prodaje u kratkom roku. Derivati se takođe klasificiraju kao sredstva koja se drže radi trgovanja, osim ako su određeni kao instrument zaštite od rizika. Sredstva u ovoj kategoriji su klasifikovana kao tekuća sredstva.

**(a) Potraživanja iz poslovnih odnosa**

Potraživanja predstavljaju nederivatna finansijska sredstva sa fiksnim ili utvrditim rokovima plaćanja, koja se ne kotiraju ni na jednom aktivnom tržištu. Uključuju se u tekuća sredstva, osim ukoliko su im rokovi dospijeća duži od 12 mjeseci nakon datuma bilansa stanja. U tom slučaju se klasificiraju kao dugoročna sredstva.

Potraživanja od kupaca obuhvataju potraživanja od kupaca u zemlji i inostranstvu i mjeru se po vrijednosti iz originalne fakture. Potraživanja od kupaca nastaju iz poslovnih aktivnosti Društva, i odnose se na potraživanja za pružene hotelske usluge.

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.13. Finansijski instrumenti (Nastavak)**

**2.13.1. Finansijska sredstva (Nastavak)**

**(b) Finansijska sredstva raspoloživa za prodaju**

Finansijska sredstva raspoloživa za prodaju su nederivatna finansijska sredstva koja su naznačena kao raspoloživa za prodaju i nisu klasifikovana kao krediti i potraživanja, finansijska sredstva koje se drže do dospijeća ili finansijska sredstva po fer vrijednosti čiji se efekti promjena u fer vrijednosti iskazuju u bilansu uspjeha. Finansijska sredstva raspoložive za prodaju su plasmani za koje postoji namjera držanja u neodređenom vremenskom periodu, koji mogu biti prodate zbog potrebe za likvidnošću ili uslijed promjene kamatnih stopa, deviznih kurseva ili tržišnih cijena. Ukoliko za finansijska sredstva raspoloživa za prodaju ne postoji aktivno tržište, ukoliko su sa fiksnim rokom dospijeća, finansijska sredstva raspoloživa za prodaju se vrednuju po amortizovanoj vrijednosti primjenom metoda efektivne kamatne stope.

**(c) Finansijska sredstva koja se drže do dospijeća**

Finansijska sredstva koja se drže do dospijeća su nederivatna finansijska sredstva sa fiksnim ili utvrdivim rokovima plaćanja i fiksnim rokovima dospijeća, koja rukovodstvo ima namjeru i mogućnost da drži do dospijeća. U slučaju da Društvo odluči da proda značajan dio finansijskih sredstava koja se drže do dospijeća, cijela kategorija će biti reklasifikovana kao raspoloživa za prodaju. Finansijska sredstva koja se drže do dospijeća klasifikuju se kao dugoročna sredstva, osim ako su rokovi dospijeća kraći od 12 mjeseci od datuma bilansa stanja, kada se klasifikuju kao kratkoročna sredstva.

**2.13.2. Priznavanje finansijskih sredstava**

Kupovina ili prodaja finansijskog sredstva se evidentira korišćenjem računovodstvenog obuhvatanja na datum saldiranja transakcije.

**2.13.3. Vrednovanje finansijskih sredstava**

Finansijski instrumenti inicijalno se vrednuju po tržišnoj vrijednosti koja uključuje transakcione troškove kod svih finansijskih sredstava ili obaveza osim onih koja se vrednuju po fer vrijednosti kroz bilans uspjeha. Finansijska sredstva koja se vode po fer vrijednosti čiji se efekti promjena u fer vrijednosti iskazuju u bilansu uspjeha inicijalno se priznaju po fer vrijednosti, a transakcioni troškovi terete troškove poslovanja u bilansu uspjeha.

Finansijska sredstva raspoloživa za prodaju i finansijska sredstva po fer vrijednosti čiji se efekti promjena u fer vrijednosti iskazuju u bilansu uspjeha se nakon inicijalnog priznavanja, iskazuju po fer vrijednosti.

Krediti i potraživanja, kao i finansijska sredstva koje se drže do dospijeća, vrednuju se po amortizovanoj vrijednosti korišćenjem metoda efektivne kamatne stope.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.13. Finansijski instrumenti (Nastavak)**

**2.13.3. Vrednovanje finansijskih sredstava (Nastavak)**

**(a) Prestanak priznavanja finansijskih sredstava**

Društvo vrši isknjiženje finansijskog sredstva kada prava na prлив gotovine po osnovu tog sredstva isteknu ili kada ta prava prenese na drugoga. Svako pravo po prenijetoj finansijskoj aktivi, kreirano ili zadržano od strane Društva, priznaje se kao posebno sredstvo ili obaveza.

**(b) Vrednovanje po amortizovanim vrijednostima**

Amortizovana vrijednost finansijskog sredstva je iznos po kome se sredstva inicijalno vrednuju, umanjen za otplate glavnice, a uvećan ili umanjen za akumuliranu amortizaciju korišćenjem metoda efektivne kamatne stope.

**(c) Vrednovanje po fer vrijednostima**

Fer vrijednost finansijskih instrumenata je iznos za koji sredstvo može biti razmijenjeno, ili obaveza izmirena, između obaviještenih, voljnih strana u okviru nezavisne transakcije. Fer vrijednost se određuje primjenom dostupnih tržišnih informacija na dan izvještavanja i ostalih modela vrednovanja koje Društvo koristi.

Fer vrijednost pojedinih finansijskih instrumenata iskazanih po nominalnoj vrijednosti je približno jednaka njihovoj knjigovodstvenoj vrijednosti. Ovi instrumenti obuhvataju gotovinu, kao i potraživanja i obaveze koje nemaju ugovorenog dospijeće, ni ugovorenu fiksnu kamatnu stopu.

Potraživanja i obaveze se svode na sadašnju vrijednost diskontovanjem budućih novčanih tokova uz korišćenje tekućih kamatnih stopa. Rukovodstvo je mišljenja da uslijed prirode poslovanja Društva i njegovih opštih politika, nema značajnih razlika između knjigovodstvene i fer vrijednosti finansijskih sredstava i obaveza.

**(d) Obezvređenje finansijskih sredstava**

Ispravka vrijednosti se iskazuje kada postoji objektivan dokaz da Društvo neće moći da naplati sve iznose koje potražuje na osnovu prвobitnih uslova potraživanja. Značajne finansijske teškoće kupca, vjerovatnoća da će kupac otići u stečaj ili finansijsku reorganizaciju, propust ili kašnjenje u plaćanju duže od dana dospijeća, smatraju se indikatorima da je umanjena vrijednost potraživanja. Društvo ima politiku da formira ispravku potraživanja od kupaca u iznosu od 5% salda potraživanja od kupaca i zakupaca na datum sastavljanja finansijskih iskaza.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.13. Finansijski instrumenti (Nastavak)**

**2.13.4. Finansijske obaveze**

Finansijske obaveze se inicijalno priznaju u visini nabavne vrijednosti koja predstavlja poštenu vrijednost primljene nadoknade. Nakon inicijalnog priznavanja, finansijske obaveze se iskazuju po amortizovanoj vrijednosti korišćenjem metoda efektivne kamatne stope, osim finansijskih obaveza po fer vrijednosti kroz bilans uspjeha. Amortizovana vrijednost finansijske obaveze je iznos po kome se obaveze inicijalno vrednuju, umanjen za otplate glavnice, a uvećan ili umanjen za akumuliranu amortizaciju korišćenjem metoda efektivne kamatne stope.

**2.13.5. Dugoročne obaveze**

Dugoročne obaveze predstavljaju obaveze po osnovu uzetih dugoročni kredita u zemlji i inostranstvu i odloženi porez.

**2.13.6. Kratkoročne obaveze**

Kratkoročnim obavezama smatraju se obaveze koje dospijevaju u roku do godinu dana, od dana činidbe, odnosno od dana godišnjeg bilansa.

Kratkoročne obaveze predstavljaju obaveze prema dobavljačima u zemlji i inostranstvu, obaveze za tekući dio dugoročnih kredita, obaveze za kamate po osnovu uzetih kredita, obaveze za poreze i doprinose, obaveze za zarade i naknade zarada i ostale kratkoročne obaveze.

Finansijske obaveze uključuju obaveze po osnovu kredita odobrenih od banaka. Obaveza je tekuća ukoliko se očekuje da bude izmirena u redovnom toku poslovnog ciklusa Društva odnosno koja dospijeva u periodu do 12 mjeseci nakon datuma bilansa stanja. Sve ostale obaveze se klasificiraju kao dugoročne.

Društvo vrši isknjiženje obaveze kada je obaveza izmirena, ukinuta ili kada je prenijeta na drugoga.

**2.13.7. Gotovinski ekvivalenti**

U bilansu tokova gotovine pod gotovinom i gotovinskim ekvivalentima se podrazumijevaju gotovina u blagajni, sredstva na računima kod poslovnih banaka i ostala visoko likvidna finansijska aktiva sa dospijećem do 3 mjeseca.

**2.14. Rezervisanja**

Rezervisanja se priznaju kada Društvo ima zakonsku ili ugovorenou obavezu koja je rezultat prošlih događaja i kada je vjerovatno da će doći do odliva sredstava kako bi se izmirila obaveza i kada se iznos ovih obaveza može pouzdano procijeniti.

Dugoročna rezervisanja se sastoje od rezervisanja za sudske sporove, kao i za otpremnine pri odlasku u penziju i jubilarne nagrade.

Društvo procjenjuje mogući nepovoljni razvoj događaja kao rezultat zbivanja u prošlosti i ukoliko je vjerovatnoča da će sudski spor biti izgubljen, društvo vrši rezervisanje kojim se u cijelosti obezbjeđuje iznos potencijalne obaveze po osnovu negativnog razrješenja sudskog spora. Potencijalne obaveze i potencijalna sredstva se ne priznaju u finansijskim izvještajima.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.15. Naknade zaposlenima**

**(a) Doprinosi kojima se obezbjeđuje socijalna sigurnost zaposlenih**

U skladu sa propisima koji se primjenjuju u Crnoj Gori, Društvo je u obavezi da plaća doprinose državnim fondovima kojima se obezbjeđuje socijalna sigurnost zaposlenih.

Ove obaveze uključuju doprinose za zaposlene na teret poslodavca u iznosima obračunatim po stopama propisanim relevantnim zakonskim propisima. Društvo je, takođe, obavezno da od bruto plata zaposlenih obustavi doprinose i da ih, u ime zaposlenih, uplati tim fondovima.

Doprinosi na teret poslodavca i doprinosi na teret zaposlenog se evidentiraju na teret rashoda perioda na koji se odnose.

**(b) Obaveze po osnovu otpremnina i jubilarnih nagrada**

Društvo je u obavezi da isplati otpremnine u skladu sa Granskim kolektivnim ugovorom za energetiku.

Pored toga, Društvo može da isplati i jubilarne nagrade za 10, 20, 30 i 40 godina rada u skladu sa Granskim kolektivnim ugovorom za energetiku.

Troškovi vezani za naknade prilikom odlaska u penziju utvrđuju se korišćenjem metoda projektovanih jedinica kreditiranja, sa aktuarskim odmjeravanjem koje se vrši na dan izvještaja o finansijskoj poziciji.

Obračun i iskazivanje dugoročnih obaveza, odnosno rezervisanja po osnovu otpremnina i jubilarnih nagrada izvršeni su korišćenjem metoda sadašnje vrijednosti budućih očekivanih isplate, na osnovu izvještaja nezavisnog ovlašćenog aktuara. Prepostavke korišćene prilikom obračuna rezervisanja objelodanjene su u Napomeni 23. uz finansijske izvještaje.

**2.16. Porezi i doprinosi**

**(a) Porez na dobit**

*Tekući porez*

Porez na dobit se obračunava i plaća u skladu sa Zakonom o porezu na dobit pravnih lica ("Službeni list CG", br. 65/01, 12/02, 80/04, 40/08, 86/09, 40/11, 14/12, 61/13 i 55/16). Stopa poreza na dobit je proporcionalna i iznosi 9% od poreske osnovice.

Oporeziva dobit se utvrđuje na osnovu dobiti Društva iskazane u izvještaju o ukupnom rezultatu uz usklađivanje prihoda i rashoda u skladu sa odredbama Zakona o porezu na dobit pravnih lica (članovi 8. i 9. za usklađivanje prihoda i članovi 10. do 20. za usklađivanje rashoda).

Poreski propisi Crne Gore ne predviđaju da se poreski gubici iz tekućeg perioda mogu koristiti kao osnova za povraćaj poreza plaćenog u prethodnim periodima. Međutim, gubici iz tekućeg perioda iskazani u poreskom bilansu mogu se koristiti za umanjenje poreske osnovice budućih obračunskih perioda, ali ne duže od pet godina.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**2. PREGLED ZNAČAJNIH RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA (Nastavak)**

**2.16. Porezi i doprinosi (Nastavak)**

**(a) Porez na dobit (Nastavak)**

*Odloženi porez*

Odloženi porez na dobit se obračunava za privremene razlike proizašle iz razlike između poreske osnove sredstava i obaveza i njihove knjigovodstvene vrijednosti. Važeće poreske stope na datum izvještaja o finansijskoj poziciji se koriste za utvrđivanje iznosa odloženog poreza na dobit.

Odložene poreske obaveze se priznaju za sve oporezive privremene razlike. Odložena poreska sredstva se priznaju za sve odbitne privremene razlike i poreske gubitke i kredite, koji se mogu prenositi u naredne fiskalne periode, do stepena do kojeg će vjerovatno postojati oporeziva dobit od koje se odložena poreska sredstva mogu iskoristiti.

Odložena poreska sredstva koja nisu priznata procjenjuju se na svaki izvještajni datum i priznaju do mjere u kojoj je postalo vjerovatno da će budući oporezivi dobitak dozvoliti povraćaj odloženog poreskog sredstva.

Tekući i odloženi porezi priznaju se kao prihodi i rashodi i uključeni su u neto dobit/(gubitak) izvještajnog perioda.

**(b) Porezi, doprinosi i druge dažbine koje ne zavise od rezultata poslovanja**

Porezi, doprinosi i druge dažbine koji ne zavise od rezultata poslovanja uključuju poreze na imovinu i druge poreze, naknade i doprinose koji se plaćaju prema raznim republičkim i lokalnim poreskim propisima. Ovi porezi i doprinosi su prikazani u okviru ostalih troškova poslovanja (Napomena 8).

**3. UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZICIMA**

Društvo je u svom redovnom poslovanju u različitom obimu izloženo određenim finansijskim rizicima i to: tržišni rizik (koji obuhvata rizik od promjene kursa stranih valuta i rizik od promjene kamatnih stopa), rizik likvidnosti i kreditni rizik.

Upravljanje rizicima u Društvu je usmjereni ka minimiziranju potencijalnih negativnih uticaja na finansijsku poziciju i poslovanje Društva u situaciji nepredvidivosti finansijskih tržišta.

Upravljanje rizicima definisano je računovodstvenim politikama, finansijskim politikama i Statutom Društva, usvojenim od strane Osnivača.

Tokom 2020. godine nije bilo promjena u politikama upravljanja rizicima.

**3.1. Tržišni rizik**

**(a) Rizik od promjene kursa stranih valuta**

Rukovodstvo Društva smatra da Društvo nije značajno izloženo riziku od promjene kursa stranih valuta prilikom poslovanja u zemlji i inostranstvu, jer najveći dio poslovnih transakcija obavlja u lokalnoj valuti EUR.

### 3. UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZICIMA (Nastavak)

#### 3.1. Tržišni rizik (Nastavak)

##### (b) *Rizik od promjene kamatnih stopa*

Društvo je izloženo raznim rizicima i kroz efekte promjena visine tržišnih kamatnih stopa koje djeluju na njegov finansijski položaj i tokove gotovine. Krediti povućeni 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 postoje obaveze i sa fiksnom i sa varijabilnom kamatnom stopom. Za sada se efekat varijabilne kamatne stope ostvariva samo u pozitivnom smjeru jer je EURIBOR od datuma zaduženja u 2015. godini bio u stalnom padu. Kod fiksne kamate je takođe u dužem period primjetan pad tržišnih kamatnih stopa što je Društvo iskoristilo i refinansirale inicialno ugovorene kamate sa NLB bankom i time ostvarilo benefite dobrog finansijskog menadžmenta u kompaniji.

#### 3.2. Rizik likvidnosti

Upravljanje likvidnošću je centralizovano na nivou Društva. Društvo svojom imovinom i obavezama upravlja na način koji mu obezbeđuje da u svakom trenutku ispunjava sve svoje obaveze.

Rukovodstvo Društva je odgovorno za upravljanje kratkoročnim, srednjoročnim i dugoročnim finansiranjem i zahtjevima upravljanja rizikom likvidnosti.

U cilju upravljanja rizikom likvidnosti, rukovodstvo Društva održava adekvatan iznos rezervi gotovine stalnom kontrolom projekcija i aktualnih tokova gotovine i utvrđivanjem skala dospijeća finansijskih sredstava i obaveza.

#### 3.3. Kreditni rizik

Kreditni rizik je rizik nastanka finansijskih gubitaka Društva kao rezultat kašnjenja klijenata ili druge ugovorne strane u izmirivanju ugovornih obaveza. Kreditni rizik se prvenstveno vezuje za izloženost Društva po osnovu gotovine i gotovinskih ekvivalenta, depozita u bankama i finansijskim institucijama, investiranja u hartije od vrijednosti, potraživanja od pravnih i fizičkih lica i preuzetih obaveza. Društvo posluje sa kreditno sposobnim partnerima i nema koncentrisanu izloženost riziku prema jednom kupcu već ima razgranato poslovanje po svim sektorima djelatnosti. Sektori prodaje i finansija su odgovorni za praćenje kreditnog rizika partnera.

#### 3.4. Upravljanje rizikom kapitala

Društvo se opredijelilo za finansijski koncept kapitala i njegovo očuvanje prema kome je kapital definisan na osnovu nominalnih novčanih jedinica.

Cilj upravljanja kapitalom je da Društvo zadrži sposobnost da nastavi sa svojim poslovanjem u neograničenom periodu u predvidljivoj budućnosti, kako bi očuvalo optimalnu strukturu kapitala sa ciljem da smanji troškove kapitala, a vlasnicima obezbijedilo dividende.

Društvo prati kapital na osnovu koeficijenta zaduženosti, koji se izračunava kao odnos neto dugovanja Društva i njegovog ukupnog kapitala.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE****Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine****Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno****3. UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZICIMA (Nastavak)****3.4. Upravljanje rizikom kapitala (Nastavak)**

Na dan 31. decembra 2020. i 2019. godine, koeficijent zaduženosti Društva bio je kao što slijedi:

	<b>2020.</b>	<b>2019.</b>
Obaveze po osnovu kredita - ukupno	268,571	552,143
Minus: Gotovinski ekvivalenti i gotovina	(1,004,059)	(5,469,996)
Neto dugovanje	(735,488)	(4,917,853)
Sopstveni kapital	<u>55,042,146</u>	<u>55,042,146</u>
 Koeficijent zaduženosti	 <u>0.005</u>	 <u>0.01</u>

**4. KLJUČNE RAČUNOVODSTVENE PROCJENE I PROSUDIVANJA**

U primjeni računovodstvenih politika Društva, od rukovodstva se očekuje da donese zaključke, napravi procjene i koristi pretpostavke o knjigovodstvenim vrijednostima sredstava i obaveza koji se ne mogu utvrditi na osnovu drugih izvora. Procjene, i sa njima povezane pretpostavke, zasnovane su na ranijem iskustvu i ostalim faktorima koji se smatraju važnim. Stvarni rezultati mogu odstupati od ovih procjena. Procjene i prosudivanja su predmet stalnih provjera. Promjene računovodstvenih procjena se priznaju u periodu kada je došlo do izmjene, ako se izmjena odnosi samo na taj period odnosno, ako se izmjena odnosi na tekuće i buduće periode, priznaju se i u tom periodu i u budućim periodima. U daljem tekstu su navedene ključne pretpostavke o budućim događajima, i ostali ključni izvori neizvjesnosti sadržanih u procjenama na datum iskaza o finansijskoj poziciji koji bi mogli prouzrokovati materijalne korekcije knjigovodstvenih vrijednosti sredstava i obaveza u toku narednog izvještajnog perioda.

**4.1. Korisni vijek trajanja građevinskih objekata i opreme**

Određivanje korisnog vijeka trajanja građevinskih objekata i opreme se zasniva na prethodnom iskustvu sa sličnim sredstvima, kao i na anticipiranom tehničkom razvoju i promjenama na koje utiče veliki broj ekonomskih ili industrijskih faktora. Adekvatnost određenog korisnog vijeka trajanja se preispituje na godišnjem nivou ili kada god postoji indikacija da je došlo do značajne promjene faktora koji su predstavljali osnov za određivanje korisnog vijeka trajanja.

**4.2. Obezvrijedenje nefinansijskih sredstava**

Na izvještajni dan, rukovodstvo Društva analizira vrijednosti nefinansijskih sredstava (građevinskih objekata i opreme) prikazane u finansijskim iskazima. Ukoliko postoji indikacija da za neko sredstvo postoji obezvrijedenje, nadoknadivi iznos tog sredstva se procjenjuje kako bi se utvrdio iznos obezvrijedenja. Ukoliko je nadoknadivi iznos nekog sredstva procijenjen kao niži od vrijednosti iskazane u finansijskim iskazima, vrijednost sredstva iskazanog u finansijskim iskazima se smanjuje do svoje nadoknade vrijednosti. Razmatranje obezvrijedenja zahtjeva od rukovodstva subjektivno prosudivanje u pogledu tokova gotovine, stopa rasta i diskontnih stopa za jedinice koje generišu tokove gotovine, a koje su predmet razmatranja.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

**Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine**

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**4. KLJUČNE RAČUNOVODSTVENE PROCJENE I PROSUĐIVANJA (Nastavak)**

**4.2. Obezvrijedjenje nefinansijskih sredstava (Nastavak)**

Poslednja procjena vrijednosti imovine je urađena sa stanjem na dan 31. decembar 2017. godine sa primjenom od 1. januara 2018. godine. Procjenu vrijednosti imovine je uradila revizorska kuća PwC iz Beograda shodno elaboratu "Procjena tržišne vrijednosti imovine, obaveza i kapitala na dan 30. septembar 2017. godine i ažurirane vrijednosti na dan 31. decembar 2017. godine" koristeći sledeće metode (pristupe):

- Prinosni pristup - metod direktnе kapitalizacije i metod diskontovanih novčanih tokova za građevinske objekte;
- Tržišni pristup - metod direktognog poređenja za urbanizovano i neurbanizovano zemljište;
- Troškovni pristup - metod troškova zamjene za postojenja i opremu.

Teško je procjeniti koliko je izbijanje epidemije korona virusa (Kovid-19) tokom 2020. godine imalo uticaja na promjene parametara korišćenih prilikom procjene vrijednosti imovine, niti na koji način je to moglo uticati na vrijednost stalne imovine. S obzirom na činjenicu da je procjena vrijednosti rađena metodom diskontovanih novčanih tokova za period od 20 godina i da očekujemo da će se situacija na tržištu u narednim godinama stabilizovati, Rukovodstvo Društva smatra da nije moglo doći do značajnijeg odstupanja vrijednosti nepokretnosti (hotela i zemljišta). Naglašavamo da se svi hoteli u vlasništvu Društva nalaze na izuzetno atraktivnim lokacijama, te da su svi hoteli renovirani i moderno opremljeni, što nam daje za pravo da smatramo da je vrijednost nepokretnosti Društva u knjigama realno prikazana.

**4.3. Obezvrijedjenje potraživanja od kupaca i ostalih potraživanja**

Društvo obračunava obezvrijedjenje sumnjivih potraživanja na osnovu procijenjenih gubitaka koji nastaju, jer dužnici nisu u mogućnosti da izvrše tražena plaćanja. U procjeni odgovarajućeg iznosa gubitka od obezvrijedjenja za sumnjuva potraživanja, Društvo se oslanja na starost potraživanja, ranije iskustvo sa otpisom, bonitet kupaca i promjene u uslovima plaćanja. Ovo zahtijeva procjene vezane za buduće ponašanje kupaca i time izazvane buduće naplate u gotovini. Rukovodstvo vjeruje da nije potrebna dodatna ispravka vrijednosti potraživanja, iznad ispravke izvršene u ovim finansijskim iskazima.

***Rezervisanje po osnovu sudske sporove***

Kao što je objelodanjeno u Napomeni br. 23, Društvo je uključeno u više sudske sporove u kojima nije moguće procijeniti krajnji ishod. Društvo formira nivo rezervisanja za sudske sporove u skladu sa sugestijama internog i eksternog pravnog savjetnika.

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**5. PRIHODI OD PRODAJE**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Prihodi od polupansiona	570,943	8,712,836
Prihod od "All inclusive " aranžmana	146,740	4,469,811
Prihodi od noćenja sa doručkom	49,842	2,431,070
Prihodi od pansiona	877,125	1,749,427
Prihodi od pica	537,908	1,362,936
Prihodi od hrane u vanpansionu	143,002	624,975
Prihodi od hrane i kafe u šanku	74,004	152,658
Ostali prihodi u animaciji - bazeni, teretana, wellnesa, internet	41,609	161,455
Prihodi od ostalih usluga recepcije	17,795	45,931
Prihodi od prodaje raznih ulaznica	18,884	45,033
Prihodi od ostalih naplata po osnovu izvršenih usluga	1,103	30,545
Ostali prihodi od prodaja	42,091	19,888
<b>Ukupno</b>	<b>2,521,046</b>	<b>19,806,565</b>

**6. OSTALI POSLOVNI PRIHODI**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Prihodi od zakupa	198,687	1,506,383
Prihodi od subvencija i dotacija	30,303	124,212
Prihodi po osnovu usklađenja stambenih kredita	60,341	53,559
Prihodi od refundacija	46,244	49,405
Prihodi od naplate šteta od osiguranja	-	12,281
Ostali	-	4,527
<b>Ostali prihodi iz redovnog poslovanja</b>	<b>335,575</b>	<b>1,750,367</b>
Ostali prihodi iz poslovanja	75,311	368,264
<b>Ukupno</b>	<b>410,886</b>	<b>2,118,631</b>

**7. NABAVNA VRIJEDNSOT PRODATE ROBE I  
TROŠKOVI MATERIJALA**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Troškovi hrane	457,157	2,288,960
Troškovi pića	129,352	554,849
Troškovi električne energije	272,115	585,868
Troškovi goriva	67,993	144,939
Troškovi potrošnog materijala	136,712	508,105
Troškovi ostalog materijala	113,309	246,827
<b>Ukupno</b>	<b>1,176,638</b>	<b>4,329,548</b>

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

**Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine**

**Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno**

---

**8. OSTALI TROŠKOVI POSLOVANJA**

**(AMORTIZACIJA, REZERVISANJA I OSTALI POSLOVNI RASHODI)**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Amortizacija nematerijalne imovine	28,302	26,209
Amortizacija materijalne imovine	<u>2,941,819</u>	<u>2,646,778</u>
<b>Ukupno troškovi amortizacije</b>	<b><u>2,970,121</u></b>	<b><u>2,672,987</u></b>
Troškovi rezervisanja - restitucija	-	-
Troškovi rezervisanja za sudske sporove	115,689	-
Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih	-	242,925
Rezervisanja za otpremnine i jubilarne nagrade radnika	<u>8,842</u>	<u>24,154</u>
<b>Ukupno troškovi rezervisanja</b>	<b><u>124,531</u></b>	<b><u>267,079</u></b>
Troškovi održavanja sredstava	598,802	877,561
Troškovi PTT-a i transportnih usluga	13,864	16,804
Troškovi reklame i propagande	105,674	198,331
Troškovi reprezentacije	26,560	47,363
Troškovi platnog prometa i ostalih bankarskih usluga	8,498	33,499
Troškovi premije osiguranja	124,911	119,917
Troškovi odvoza smeća	46,686	146,431
Troškovi vode	158,468	455,773
Troškovi poreza na nepokretnost	518,095	787,093
Porezi, takse i doprinosi koji ne zavise od rezultata	64,255	110,410
Troškovi zakupa	33,812	234,750
Troškovi pranja veša	62,388	408,581
Troškovi sponzorstva, stipendija i pomoći	91,905	88,276
Troškovi muzike	138,065	400,695
Troškovi advokatskih usluga	137,346	125,834
Troškovi provizija agencijama	17,421	193,756
Troškovi kablovske TV	43,636	61,472
Troškovi ugostiteljskih usluga u drugim hotelima	577	2,251
Troškovi obezbeđenja objekata	118,673	108,004
Ostali troškovi poslovanja	<u>167,088</u>	<u>432,686</u>
<b>Ukupno ostali poslovni rashodi</b>	<b><u>2,476,724</u></b>	<b><u>4,849,487</u></b>
<b>Ukupno</b>	<b><u>5,571,376</u></b>	<b><u>7,789,553</u></b>

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**9. TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Troškovi neto zarada i naknada zarada	2,162,356	3,749,729
Troškovi poreza na zarade	290,187	541,690
Troškovi doprinosa na zarade na teret zaposlenog	773,826	1,345,298
Troškovi prireza i doprinosa na zarade na teret poslodavca	303,253	514,669
Troškovi prevoza radnika	140,863	326,912
Troškovi regresa	183,780	107,595
Troškovi zimnice	317,995	177,746
Troškovi Odbora direktora	42,714	52,785
Troškovi privremenih i povremenih poslova	11,073	93,038
Troškovi dnevničica	4,324	9,815
Troškovi prevoza i smještaja na službenom putu	8,215	29,705
Troškovi poklona i nagrada zaposlenima	23,525	59,776
Troškovi otpremnina radnika	464,229	26,646
Pomoć zaposlenom i porodici	700	720
Ostali lični rashodi	66,753	253,030
 <b>Ukupno</b>	<b>4,793,793</b>	<b>7,289,154</b>

**10. RASHODI PO OSNOVU**

**VRIJEDNOSNOG USKLAĐIVANJA IMOVINE (osim finansijske)**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Rashodi sredstava - opreme	32,008	91,476
Ostali rashodi	66	-
<b>Rashodi po osnovu usklađivanja stalne imovine</b>	<b>32,074</b>	<b>91,476</b>
 Otpis inventara u upotrebi	275,791	311,061
Rashodi inventara na zalihamama	13,616	53,487
<b>Rashodi po osnovu usklađivanja obrtne imovine</b>	<b>289,407</b>	<b>364,548</b>
 <b>Ukupno</b>	<b>321,481</b>	<b>456,024</b>

**11. OSTALI RASHODI IZ POSLOVANJA**

	<b>01.01- 31.12.2020.</b>	<b>01.01- 31.12.2019.</b>
Gubici po osnovu prodaje osnovnih sredstava	74,703	-
Naknadno utvrđeni troškovi iz ranijih godina	34,058	29,496
Rashodi po osnovu usklađenja kartica	10,171	20,380
Ostali rashodi iz poslovanja	13,680	15,339
 <b>Ukupno</b>	<b>132,612</b>	<b>65,215</b>

## NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

**12. VRIJEDNOSNO USKLAĐIVANJE KRATKOROČNIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA I FINANSIJSKIH ULAGANJA KOJI SU DIO OBRTNE IMOVINE**

	<u>01.01- 31.12.2020.</u>	<u>01.01- 31.12.2019.</u>
Indirektni otpis spornih potraživanja od kupaca	162,614	1,682
Otpis potraživanja od kupaca	73,888	3,869
Indirektni otpis depozita	-	798,962
<b>Ukupno</b>	<b>236,502</b>	<b>804,513</b>

**13. POREZ NA DOBIT****Poreski rashod perioda**

	<u>01.01- 31.12.2020.</u>	<u>01.01- 31.12.2019.</u>
Dobitak/Gubitak poslovne godine	(9,295,859)	1,181,326
Kapitalni dobici		
<i>Usklađivanja rashoda</i>		
Troškovi amortizacije iskazani u bilansu uspjeha	(2,970,121)	(2,672,987)
Troškovi amortizacije koji se priznaju u poreske svrhe	(2,520,495)	(2,659,792)
Novčane kazne i penali		(1,911)
Troškovi koji nisu nastali u svrhu obavljanja poslovne djelatnosti		
Otpisana sumnjiva potraživanja koja se ne priznaju u poreske svrhe		
Troškovi zarada koji nisu isplaćeni u poreskom periodu	(242,925)	(242,925)
Rashodi po osnovu obezvređenja imovine koji se ne priznaju u poreske svrhe		
Oporeziva dobit	-	1,838,028
Kapitalni dobici i gubici	71,303	49,033
<b>Poreska osnovica</b>	<b>-</b>	<b>1,887,061</b>
Stopa poreza na dobit	9%	9%
<b>Tekući porez</b>	<b>-</b>	<b>169,835</b>

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**14. NEMATERIJALNA ULAGANJA**

	Software	Nematerijalna imovina u pripremi	Ukupno
<b>Nabavna vrijednost</b>			
Saldo 1. januara 2020. godine	<b>150,896</b>	<b>16,517</b>	<b>167,413</b>
Prodaja/rashod	6,467	27,300	33,767
Saldo 31. decembra 2020. godine	<b>157,363</b>	<b>43,817</b>	<b>201,180</b>
<b>Ispravka vrijednosti</b>			
Saldo 1. januara 2020. godine	<b>(103,807)</b>	-	<b>(103,807)</b>
Amortizacija 2020. godine	(28,302)	-	(28,302)
Saldo 31. decembra 2020. godine	<b>(132,109)</b>	-	<b>(132,109)</b>
<b>Sadašnja vrijednost na dan 31. decembar 2020. godine</b>	<b>25,254</b>	<b>43,817</b>	<b>69,071</b>
<b>Sadašnja vrijednost na dan 31. decembar 2019. godine</b>	<b>47,089</b>	<b>16,517</b>	<b>63,606</b>

## NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE

Za godinu završenu 31. decembra 2020. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

## 15. NEKRETNINE, POSTROJENJA I OPREMA

	Zemljište	Građevinski objekti	Sredstva - instalacije	Vozila	Oprema	Investicije u toku	Ukupno
<b>Nabavna vrijednost</b>							
1. januar 2020. godine	58,944,404	75,272,554	3,915,582	240,165	5,962,924	90,206	144,425,835
Povećanja	-	304,484	8,875	-	386,650	330,337	1,030,346
Prodaja/Rashod/Prenos	-	(157,815)	-	-	(56,990)	(178,121)	(392,926)
31. decembar 2020. godine	<b>58,944,404</b>	<b>75,419,223</b>	<b>3,924,457</b>	<b>240,165</b>	<b>6,292,584</b>	<b>242,422</b>	<b>145,063,255</b>
<b>Ispравka vrijednosti</b>							
1. januar 2020. godine	-	3,228,780	(439,931)	(47,001)	(1,298,263)	-	5,013,975
Amortizacija perioda	-	(1,717,463)	(230,092)	(32,138)	(962,125)	-	(2,941,818)
Smanjenja	-	6,312	-	-	24,743	-	31,055
31. decembar 2020. godine	-	(4,939,931)	(670,023)	(79,139)	(2,235,645)	-	(7,924,738)
<b>Sadašnja vrijednost na dan 31. decembar 2020. godine</b>							
Sadašnja vrijednost na dan 31. decembar 2019. godine	<b>58,944,404</b>	<b>70,479,292</b>	<b>3,254,434</b>	<b>161,026</b>	<b>4,056,939</b>	<b>242,422</b>	<b>137,138,517</b>

Kao što je objelodanjeno u Napomeni 24, sredstva obezbjeđenja za dugoročne kredite, između ostalog su :

1. Hipoteka - nepokretnosti evidentirane u LN 2059 KO Budva. parcela broj 1271/16 ukupne površine 17.137 m<sup>2</sup> i to kamenjar površine 14.561 m<sup>2</sup> i zgrada broj 1, Hotel površine 1.991 m<sup>2</sup> (spratnost P2), zgrada broj 2, Hotel površine 585 m<sup>2</sup> (spratnost P2).

## NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE

Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

## 16. DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI

	01.01- 31.12.2020.	01.01- 31.12.2019.
Učešće u kapitalu - Hipotekarna banka	-	-
Učešće u kapitalu - Swiss osiguranje	-	1,694
Učešće u kapitalu - Montenegroairlines	1,075	1,075
Učešće u kapitalu - Montenegrroturist	483,506	483,506
Učešće u kapitalu - Montenegrobanka Budva	-	-
Hartije od vrijednosti (Obveznice)	600,000	600,000
Dugoročne pozajmice u zemlji	350,000	-
Stambeni krediti radnika za nove stanove	1,506,498	1,566,897
Stambeni krediti radnika - Villa Gardašević	1,346	1,345
Ispravka vrijednosti učešća u kapitalu ost.prav.lica	(1,075)	(1,075)
Ispravka vrijednosti učešća u kapitalu "Montenegrroturist"	(232,054)	-
Ispravka vrijednosti ost. dug.plasmana - stambeni kr.	(466,222)	(526,493)
Ispravka vrijednosti po osnovu nenaplativosti	<u>(481,009)</u>	<u>(481,009)</u>
<b>Ukupno</b>	<b>1,762,065</b>	<b>1,645,940</b>

Dugoročni finansijski plasmani na dan 31. decembar 2020. godine iznose EUR 1,762,065 (na dan 31. decembar 2019. godine EUR 1,645,940) i navećim dijelom se odnose na učešća u kapitalu pravnog lica Montenegrroturist A.D. Budva, ulaganja u državne obveznice, stambene kredite date zaposlenim i dugoročne pozajmice u zemlji.

Dugoročne pozajmice u zemlji na dan 31. decembar 2020. godine u iznosu EUR 350,000 EUR odnose se na pozajmicu odobrenu privrednom društvu Euromix-trade d.o.o. Podgorica dana 16. oktobra 2018. godine sa rokom dospijeća od 24 mjeseca. Sredstva su dobrena u cilju završetka spoljnog bazena u okviru kompleksa Crystal Riviera (objekti A i B) u Petrovcu i ista su uplaćena direktno izvođaču radova na bazenskim površinama. Po osnovu pozajmice, Društvo će biti omogućeno besplatno korišćenje spoljnog bazena i Wellnes centra u periodu od 6 godina. Pored navedenog, Društvo je 16. juna 2020. godine zaključilo Ugovor br. 04/1- 1832 kojim je Euromix-trade d.o.o. Podgorica besplatno predalo na korišćenje Društvu plato ispred objekta A na period od pet godina, na kome se trenutno nalazi Gradska kafana koja posluje u sastavu Društva. Ukupna površina iznosi 446 m<sup>2</sup> i čine ga parcele 861/1 i 861/2 KO Petrovac.

## 17. ZALIHE

	01.01- 31.12.2020.	01.01- 31.12.2019.
Alat i inventar	1,876,437	1,931,094
Ispravka vrijednosti alata i inventara	(1,639,453)	(1,456,626)
Ostale zalihe (hrana, piće i dr.)	193,709	328,312
Dati avansi	<u>22,722</u>	<u>559,378</u>
<b>Ukupno</b>	<b>453,414</b>	<b>1,362,158</b>

HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

**18. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA**

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
<b>Potraživanja od kupaca:</b>		
- kupci u zemlji	197,167	576,775
- sporna potraživanja	<u>3,319,260</u>	<u>3,158,205</u>
<b>Bruto potraživanja od kupaca</b>	<u><u>3,516,427</u></u>	<u><u>3,734,980</u></u>
<i>Minus: Obezvrijedenje potraživanja od kupaca</i>	<u>(3,330,868)</u>	<u>(3,187,074)</u>
	<u><u>185,559</u></u>	<u><u>547,906</u></u>
<b>Ostala potraživanja:</b>		
- potraživanja po osnovu poreza na dodatu vrijednost	293,898	-
- ostala nepomenuta potraživanja	<u>78,706</u>	<u>93,473</u>
	<u><u>372,604</u></u>	<u><u>93,473</u></u>
<b>Stanje na dan</b>	<u><u>558,163</u></u>	<u><u>641,379</u></u>

**19. KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI**

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Depoziti kod banaka		
Ostali kratkoročni fin.plasmani	-	2,150,577
<b>Stanje na dan</b>	<u><u>-</u></u>	<u><u>2,150,577</u></u>

U EUR	Datum oročenja	Rok	Kamatna stopa	2020
Atlas banka AD Podgorica	27/06/2017	27/06/2019	2%	300,000
Atlas banka AD Podgorica	21/06/2018	21/06/2019	1,30%	498,962
NLB Montenegrubanka AD Podgorica	22/06/2017	06/07/2020	0,75%	-
Komercijalna banka AD Budva	02/09/2016	16/09//2020	1,50%	-
Hipotekarnabanka AD Podgorica	06/07/2016	29/08/2020	0,8%	-
Zirat banka AD Podgorica	03/08/2018	07/04/2020	0,7%	-
<b>Ukupno</b>				<b>798.962</b>
Ispravka vrijednsoti plasmana				<u><u>(798,962)</u></u>
<b>Ukupno kratkoročni finansijski plasmani</b>				<u><u>-</u></u>

Društvo ima oročene depozite kod Atlas banke a.d Podgorica u ukupnom iznosu od EUR 798,962. Nad bankom je tokom 2019. godine pokrenut stečajni postupak zbog čega je Društvo ukupan iznos pomenutih depozita iskazalo kroz ispravku vrijednosti kratkoročnih finansijskih plasmana. Rukovodstvo Društva će u skladu sa svojim mogućnostima nastojati da pomenuti depoziti budu naplaćeni.

Društvo je u toku 2020. godine povuklo sve oročene depozite iz poslovnih banaka po isteku perioda oročenja. Na dan 31. decembar 2020. godine iznos oročenih depozita iznosi EUR 0.

# HOTELSKA GRUPA BUDVANSKA RIVIJERA AD, BUDVA

## NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE

Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

---

## 20. GOTOVINSKI EKVIVALENTI I GOTOVINA

U iskazu o tokovima gotovine, gotovinske ekvivalente i gotovinu čine:

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Žiro računi	840,657	3,472,891
Devizni račun	123,532	1,915,706
Blagajna i gotovinski pazari sa maloprodajnih objekata	36,678	75,101
Biznis kartice	3,192	6,298
 Stanje na dan	<u>1,004,059</u>	<u>5,469,996</u>

## 21. OSNOVNI KAPITAL

Prema izvodu CDA osnovni kapital HG "Budvanska rivijera" AD na dan 31. decembra 2020. godine iznosi EUR 55,042,146 (31. decembar 2019. godine EUR 55,042,146), odnosno 8,110,763 običnih akcija čija nominalna vrijednost iznosi 6.786309 EUR po akciji. Promjene na kapitalu prikazane su u Iskazu o promjenama na kapitalu. Vlasnička struktura kapitala na dan 31. decembar 2020. godine prikazana je sledećom tabelom:

Vlasnici	Stanje jedinstvenog spiska akcionara		
	Vrijednost EUR	Broj akcija	% učešća
Vlada CG	22,916,952	3,376,939	41.64%
AIK banka	8,384,709	1,235,533	15.23%
Fond PIO	7,058,393	1,040,093	12.82%
Stratex development	5,173,047	762,277	9.40%
Fizička lica	4,739,626	698,410	8.62%
Stratex Hospitality	3,211,662	473,256	5.83%
Zavod za zapošljavanje	2,352,800	346,698	4.27%
Ostali	1,204,957	177,557	2.19%
 Ukupno:	<u>55,042,146</u>	<u>8,110,763</u>	<u>100.00%</u>

## 22. REZERVE

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Statutarne rezerve	<u>3,490,508</u>	<u>2,351,024</u>
 Stanje na dan	<u>3,490,508</u>	<u>2,351,024</u>

Društvo je na redovnoj godišnjoj Skupštini akcionara održanoj 29. aprila 2020. godine donijelo Odluku br. 03-900/3 o raspodjeli dobiti, kojom se dobit iz poslovanja za 2019. godinu u iznosu od EUR 1,139,484 ulaze u Fond rezervi Društva.

## NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE

Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

## 23. DUGOROČNA REZERVISANJA

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Rezervisanja po osnovu sudskih sporova	3,912,698	3,797,009
Rezervisanja - restitucija	1,172,850	1,172,850
Rezervisanja za otpremnine i jubilarne nagrade	267,447	258,606
 Stanje na dan	<u>5,352,995</u>	<u>5,228,465</u>

## 24. DUGOROČNE OBAVEZE

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Dugoročni krediti	268,571	552,143
 Stanje na dan	<u>268,571</u>	<u>552,143</u>

Pregled dugoročnih kredita je prikazan u sljedećoj tabeli :

Zajmodavac	<u>31/12/2020</u>	<u>Datum ugovora</u>	<u>Iznos odobrenog kredita</u>	<u>Kamatna stopa</u>	<u>Rok - mjeseci</u>	<u>Datum dospijeća</u>	<u>Kolateral/ Napomena</u>
NLB							
Montenegrobank a.d. Podgorica	552,143	6/8/2015	2,000,000	3.49% 6M Euribor	87	24/09/2022	1
<b>Ukupno krediti na dan</b>	<b>552,143</b>	<b>6/8/2015</b>	<b>2.000.000</b>	<b>3.49% 6M</b>	<b>87</b>	<b>24/09/2022</b>	
<b>Kratkoročni dio dugoročnih kredita</b>							
(Napomena 26)	<b>283,571</b>						

1. Hipoteka - nepokretnosti evidentirane u LN 2059 KO Budva, parcela broj 1271/16 ukupne površine 17.137 m<sup>2</sup> i to kamenjar površine 14.561 m<sup>2</sup> i zgrada broj 1, Hotel površine 1.991 m<sup>2</sup> (spratnost P2), zgrada broj 2, Hotel površine 585 m<sup>2</sup> (spratnost P2). Mjenica i mjenično ovlašćenje, ovlašćenje za naplatu.

## 25. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE

Odložene poreske obaveze sa stanjem na dan 31.decembar 2020. godine iznose EUR 5,056,975 (31. decembar 2019. godine 5,198,804) i odnose se na obaveze koje su nastale po osnovu privremene razlike između knjigovodstvenih vrijednosti imovine i obaveza u finansijskim iskazima i vrijednosti za poreske svrhe.

## NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE

Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine

Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno

**26. KRATKOROČNE FINANSIJSKE OBAVEZE**

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Kratkoročni krediti	283,571	283,571
<b>Stanje na dan</b>	<b>283,571</b>	<b>283,571</b>

Kratkoročne finansijske obaveze se odnose na tekući dio dugoročnih kredita (Napomena 24).

**27. OBAVEZE IZ POSLOVANJA**

	<u>01.01- 31.12.2020.</u>	<u>01.01- 31.12.2019.</u>
Obaveze za primljene avanse	264,247	101,256
Obaveze prema dobavljačima	105,683	311,855
Ostale obaveze iz poslovanja	1,499,415	1,476,177
Obaveze iz ranijih godina	1,453,295	1,453,295
Ostale obaveze za sportske klubove	8,700	8,700
Obaveze za sudske sporove	7,015	8,177
Ostale obaveze	30,405	6,005
<b>Ukupno</b>	<b>1,869,345</b>	<b>1,889,288</b>

**28. OSTALE KRATKOROČNE OBAVEZE**

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Obaveze za neto zarade	131,175	147,096
Obaveze za poreze, prikeze i doprinose na zarade	207,022	92,417
Obaveze za zimnicu	103,800	108,600
Ostale obaveze	88,043	22,614
<b>Stanje na dan</b>	<b>530,040</b>	<b>370,727</b>

**29. OBAVEZE PO OSNOVU POREZA NA DODATU VRIJEDNOST  
I OSTALIH JAVNIH PRIHODA**

	<u>31.12.2020.</u>	<u>31.12.2019.</u>
Obaveza za boravišnu taksu	-	940,00
Ostale obaveze	35,707	11,924
<b>Stanje na dan</b>	<b>35,707</b>	<b>12,864</b>

### 30. OBAVEZE PO OSNOVU POREZA NA DOBIT

Obaveze po osnovu poreza na dobit sa stanjem na dan 31. decembar 2020. godine iznose EUR 0 (31. decembar 2019. godine EUR 169,835). Društvo je u 2020. godini poslovalo sa gubitkom i ne iskazuje obavezu po osnovu poreza na dobit.

### 31. POTENCIJALNE OBAVEZE

(a) **Potencijalne obaveze po osnovu pristupanja dugu privrednog društva Euromix-trade d.o.o. Podgorica**

Društvo je 20. maja 2011. godine zaključilo Ugovor o zajedničkom ulaganju (zajedničkom građenju) sa privrednim društvom Euromix-trade d.o.o. Podgorica po osnovu zajedničke izgradnje kompleksa Crystal Rivijera u Petrovcu (objekti A1, A2 i B), po osnovu kojeg Društvo dobija objekat A1 obezbijedenjem zemljišta za dati objekat.

U cilju završetka izgradnje navedenog kompleksa, privredno društvo Euromix-trade d.o.o. Podgorica 12. decembra 2017. godine zaključuje kreditni aranžman br. 05-13011-7581/1 u iznosu EUR 4,000,000 sa Investiciono razvojnim fondom Crne Gore AD Podgorica (Fond), gdje se Društvo pojavljuje kao jemac po predmetnom aranžmanu - za cijeli period otplate kredita, kroz zaključenje Ugovora o pristupanju dugu br. 05-13013-7583/1 od 12. decembra 2017.godine.

Društvo je u toku februara 2021. godine pozvano od strane Fonda da ispunji svoju obavezu iz Ugovora o pristupanju dugu i po tom osnovu uplati Fondu iznos od EUR 253,590. S tim u vezi, Društvo je izmirilo sve dospjele obaveze prema Fondu do datuma sastavljanja ovih finansijskih izvještaja i u skladu sa Aneksom 1 Ugovora o zajedničkom ulaganju odnosno Protokola o poslovnoj saradnji zaključenim sa Fondom i Euromix-trade d.o.o. Podgorica, Društvo ima pravo da prenese u svoje vlasništvo cijelokupan objekat A uz obavezu da preuzme dalje vraćenje kredita prema Fondu.

Pored navedenog, Protokol predviđa da, ukoliko Društvo u cijelosti preuzme vraćanje preostalog iznosa kredita Fondu, Društvo ima pravo da bez nadoknade prethodno uloženih sredstva u objekat A, isti preuzme u svojinu. U skladu sa navedenim, Društvo zahtjeva od Euromix-trade d.o.o. Podgorica, da:

- vrati ukupan iznos od EUR 253,590 EUR i nastavi da redovno izmiruje svoje kreditne obaveze prema Fondu;
- ako nije u mogućnosti da vrati navedeni iznos, da prenese u imovinu Društva objekat A2 u slučaju da Društvo preuzima cijelokupno vraćanje preostalog iznosa kredita u iznosu od EUR 3,894,443 koliko iznosi stanje duga na dan 28. februar 2021. godine. Naglašavamo da je objekat A1 već u vlasništvu Društva.

Procjena vrijednosti objekta A2 je izvršena na dan 19. maj 2017. godine od strane ovlaštenog procjenjivača. Procjenjena vrijednost iznosi je EUR 4,900,000 i izvršena je u trenutku kada je objekat bio još u tzv. „sivoj“ zoni radova i pola godine prije nego je Fond odobrio gore navedeni kreditni aranžman Euromix-trade d.o.o. Podgorica. Važno je napomenuti da je u navedeni objekat uložen kompletan iznos kredita dobijenog od Fonda, tako da je sadašnja vrijednost objekta višestruko veća što će se utvrditi procjenom vrijednosti nakon prenosa vlasništva objekta A2 u vlasništvo Društva. Na taj način cijelokupna obaveza proistekla iz vraćanja kredita za koji je Društvo bilo jemac će biti nadoknađena.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

**Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine**

**Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno**

---

**31. POTENCIJALNE OBAVEZE (Nastavak)**

**(b) Sudski sporovi**

Na dan 31. decembar 2020. godine, Društvo vodi veći broj sudskih sporova u kojima se javlja kao tužilac i kao tužena strana. Društvo je izvršilo rezervisanja za potencijalne gubitke po osnovu negativnih ishoda sudskih sporova koji se vode protiv Društva u iznosu od EUR 3,912,698 (Napomena 23).

**(c) Poreski rizici**

Crna Gora trenutno ima više zakona koji regulišu razne poreze uvedene od strane nadležnih organa. Porezi koji se plaćaju uključuju porez na dodatu vrijednost, porez na dobitak i poreze na zarade (socijalne poreze), zajedno sa drugim porezima koji ne zavise od rezultata poslovanja. Često postoje razlike u mišljenju među državnim ministarstvima i organizacijama u vezi sa pravnom interpretacijom zakonskih odredaba, što može dovesti do neizvjesnosti i sukoba interesa.

Poreske prijave, zajedno sa drugim oblastima zakonskog regulisanja (na primjer, pitanja carina i devizne kontrole) su predmet pregleda i kontrola od više ovlašćenih organa kojima je zakonom omogućeno propisivanje jako strogih kazni i zateznih kamata. Poreske vlasti, shodno pozitivnim propisima, imaju diskreciono pravo određivanja poreskog tretmana poslovnih aktivnosti i transakcija bilo kog poreskog obveznika, te u tom smislu poslovne promjene Društva mogu biti drugačije tumačene od strane poreskih organa.

Kao rezultat iznijetog, transakcije mogu biti osporene od strane poreskih vlasti i Društvu može biti određen značajan dodatni iznos poreza, kazni i kamata. U skladu sa Zakonom o poreskoj administraciji Crne Gore, period zastarjelosti poreske obaveze je 5 godina. To praktično znači da poreske vlasti imaju prava da odrede plaćanje neizmirenih obaveza u roku od 5 godina od trenutka kada je obaveza nastala. Ove činjenice utiču na to da poreski rizik u Crnoj Gori bude značajniji. Društvo procjenjuje da je na dan 31. decembra 2020. godine izmirilo sve poreske obaveze.

**32. DOGAĐAJI NAKON DATUMA IZVJEŠTAJNOG PERIODA**

U cilju obezbeđenja likvidnosti Društvo je 26. januara 2021. godine zaključilo ugovor o dugoročnom kreditu sa NLB Bankom A.D. Podgorica u iznosu od EUR 2,500,000 na period od 60 mjeseci sa grace periodom od 12 mjeseci. Ugovoren je povlačenje kredita po tranšama, po dostavljenim zahtjevima, u toku trajanja grace perioda.

Po osnovu opomene za izmirenje duga od strane Fonda, a shodno Ugovoru o pristupu duga broj 05-13013-7583/1 od 12. decembra 2017. godine (objelodanjeno u Napomeni 31. - Potencijalne obaveze), Društvo je uplatilo u februaru 2021. godine dospjeli dug pravnog lica Euromix-trade d.o.o. Podgorica u iznosu od EUR 253,590. Uplatom ovog iznosa, Društvo je, shodno ugovoru, pristupilo vraćanju kredita u iznosu od EUR 4,000,000 koji je pravno lice Euromix-trade d.o.o. Podgorica dobilo od Fonda. Samim plaćanjem dospjelih anuiteta, Društvo je pokrenulo proceduru upisa i pristupa imovini objekta A2 neto kvadrature od 3,454 m<sup>2</sup> (25 superior i delux apartmana). Upisom objekta A2 u vlasništvo Društva, dobiće se kompletan hotel luksuzne kategorije koji će sa objektom A1, koji je već u vlasništvu Društva, činiti funkcionalnu cjelinu. Na taj način Društvo će dobiti u vlasništvo imovinu koja će biti značajno vrijednija od iznosa kredita koje će vraćati. Po osnovu obaveze vraćanja kredita Fondu, Društvo neće pretrpjeti bilo kakvu štetu s obzirom na činjenicu da će uvećati aktivu značajnom likvidnom imovinom.

**NAPOMENE UZ FINANSIJSKE ISKAZE**

**Za godinu završenu 31. decembra 2019. godine**

**Iznosi su iskazani u EUR, osim ukoliko nije drugačije naznačeno**

---

**32. DOGAĐAJI NAKON DATUMA IZVJEŠTAJNOG PERIODA (Nastavak)**

Likvidnost Društva u 2021. godini neće biti ugrožena obzirom da zbog postojećeg kreditnog rejting i značajne aktive kojom Društvo raspolaže, neće biti problema da se izvrši reprogram kredita kod poslovnih banaka sa minimalnim grace periodom od 12 mjeseci - znači do očekivane stabilizacije turističkog tržišta i kompletne poslovne aktivnosti.

Osim navedenog, nije bilo značajnih događaja koji bi zahtijevali korekcije ili objelodanjivanje u napomenama uz priložene finansijske izvještaje Društva.

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



Resort Slovenska plaža · Hotel Aleksandar · Hotel Mogren · Hotel Castellasva · 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

◦ ***Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu*** ◦

**Izvještaj 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, uskladjenih 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 **Izvještaja menadžmenta** kao nefinansijskog izvještaja u skladu sa zahtjevima koji su propisani Direktivama 2013/34/EU i 2014/95/EU. Izvještaj je rađen i struktuiran 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 Izvještaj menadžmenta su materijalnost, razumljivost, fer izvještavanje, kontinuitet objave informacija na liniji od prošlosti ka budućnosti, konzistentnost i koherenthnost 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 kompletну turističku privredu Crne Gore objedinjavalo je preduzeće Montenegroutrist, 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

◦ ***Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu .***

službene pošte. Društvo je registrovano sa brojem PIB-a 02005328 i PDV brojem 20/31-00016-8. Web adresa je [www.hgbudvanskarivijera.com](http://www.hgbudvanskarivijera.com) dok je zvanična mail adresa [kabinet@budvanskarivijera.co.me](mailto: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 m<sup>2</sup> 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 m<sup>2</sup>, 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, Duštvu 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 integrirani sistem upravljanja. Cijeli proces sertifikacije iziskivao je velika finansijska sredstva ali je ključ integriranog 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**

## ◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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 turooperatora, 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 hoteljerstvu 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.

◦ *Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu* ◦



*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:

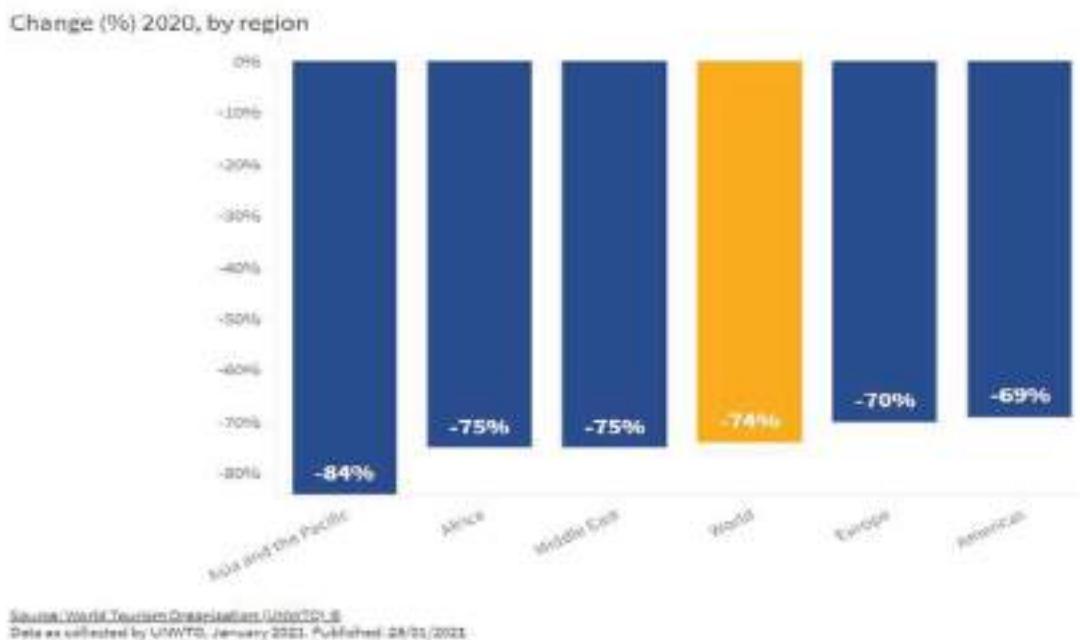
- Očuvanje zdravlja zaposlenih u Društvu ;
- Ponuda shodno jasno definisanim standardima bezbjednosti putovanja i smještaja gostiju;
- Poboljšanje finansijskih pokazatelja i dostizanje nivoa rezultata iz 2019.godine ;
- Povećanje popunjenoštiti kapaciteta u pred i post sezoni ;
- Povećanje broja individualnih 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 mjerena 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:*

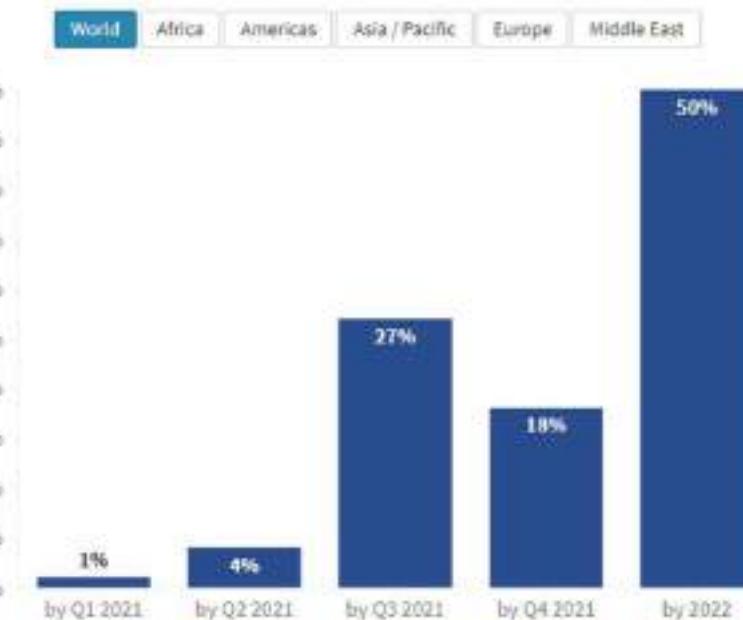


Svi regioni svijeta su zabilježili pad turističkih dolazaka u rasponu od 69-84% za 2020. godinu, od čega je najveći zabilježen pad nastupio na prostoru Azije i Pacifika što je i razumljivo jer je virus potekao sa tog područja. Nakon tog regiona slijede Afrika i Srednji istok sa padom od 75% a najmanji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

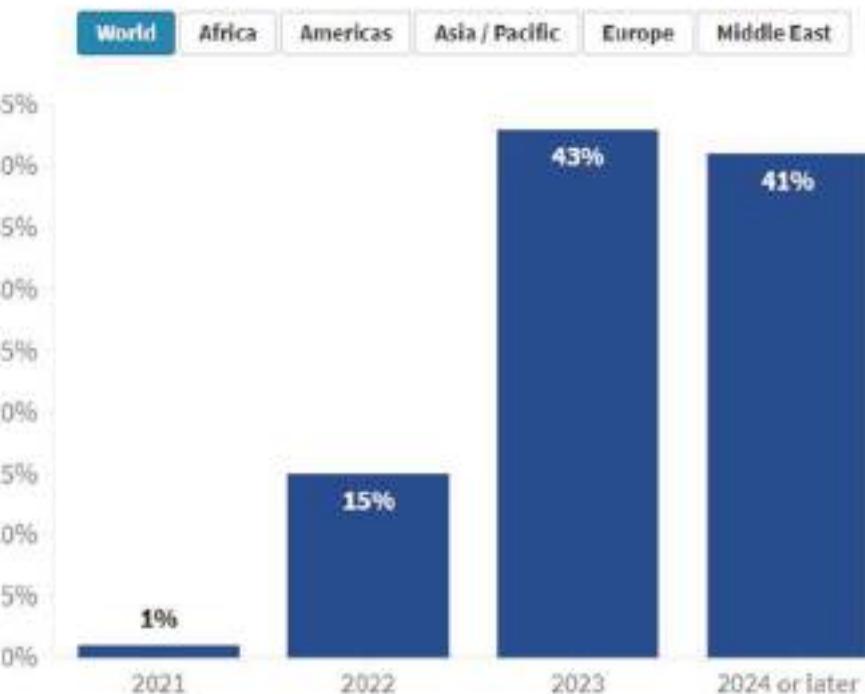
Za nastupajuću 2021. godinu očekivanja predstavnika turističke struke, na nedavno organizovanom istraživanju , koji su pripremili u UNWTO-u, govore da 45% eksperata očekuje nešto bolje rezultate u turizmu za 2021.godinu u odnosu na proteku godinu dok 25% ispitanika očekuje slične rezultate. Preostalih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

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

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.

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

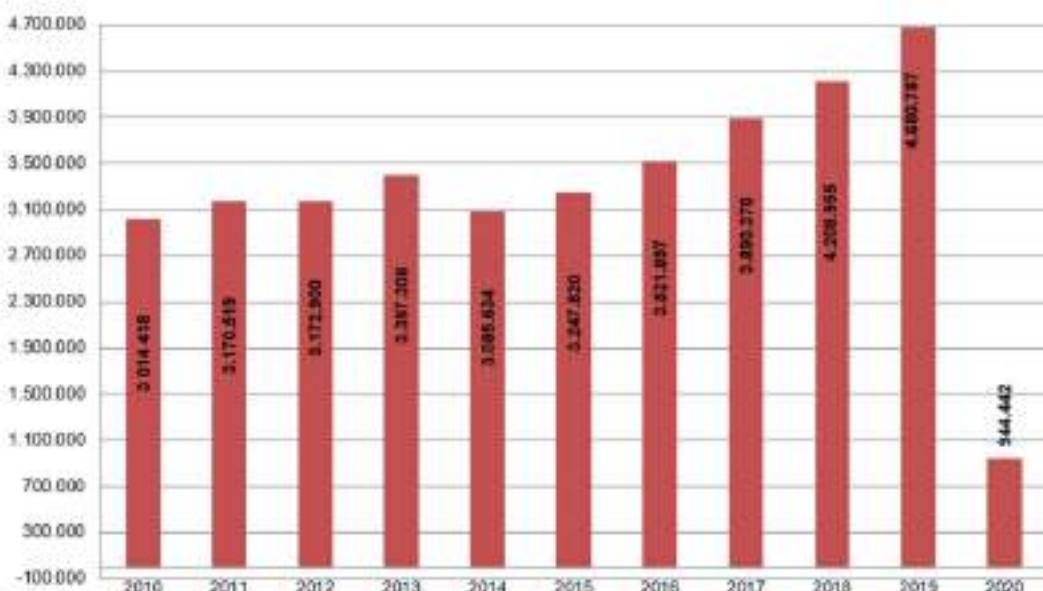
Iz prikaza možemo vidjeti da pozitivne pomake možemo očekivati tokom trećeg kvartala 2021.godine dok pravi oporavak nastupa tek u 2022.godini. Kada su u pitanju procjene povratka na nivo turističkog proizvoda iz 2019.godine ispitanici ne očekuju da će do tog nivoa doći prije 2023.godine.

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 ljetne sezone. U tom smislu Društvo sa svojih 1.656 smještajnih jedinica, kao i podignutim nivoom kvaliteta zauzima izuzetno dobru konkurenčku poziciju u okviru crnogorskog turističkog proizvoda. Dobar omjer "cijena-kvalitet" koju dobije gost naših hotela ne ostaje neprimjećen na tržištu.

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



**Detalj sobe hotela Castellastva**



**Detalj apartmana hotela Aleksandar**

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 turiste koji posjećuje Budvu. Podaci dobijeni iz istraživanja kažu da polovina gostiju ima mjesecnu zaradu od 500 EUR, dok mjesecna 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.

Protekla godina je bila veoma teška za poslovanje u turizmu. Odlukama Vlade Crne Gore dobar dio sezone je protekao uz zatvorene granice. 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 popunjenošću za sve hotele Društva u odnosu na isti period 2019. godine. Međutim, situacija vezana za širenje corona virusa i otkazivanje svih značajnijih turističkih sajmova (posebno najvećeg ITB Berlin, kasnije MITT Moscow ...) alarmirala je na detaljnu analizu stanja bookinga i donošenje hitnih mjera za prevazilaženje nastale situacije.

**◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

Uzveši 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 nalozima 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 dnevнog 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 koji 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.

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



**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 cijelogodišnjeg 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 posebno dizajniranoj oznaci, koji funkcioniše u uslovima zdravstvene krize Covid 19 a koja putnicima omogućava da prepoznačaju 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.

◦ **Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

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 mesta 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 *sponzorisano* 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.

## ◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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 nastavljajući sa aktivnostima koje bi dovele do što bolje popunjenošću 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 organizovani virtuelno (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 najznačajnim turooperatorima 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
<b>Hotel Aleksandar</b>	<b>9</b>	<b>4,5</b>
<b>Hotel Palas</b>	<b>8,9</b>	<b>4</b>
<b>Hotel Castellastva</b>	<b>8,7</b>	<b>4</b>
<b>Hotel Mogren</b>	<b>8,4</b>	<b>4</b>
<b>TN Slovenska plaža 4*</b>	<b>7,7</b>	<b>3,5</b>
<b>TN Slovenska plaža 3+*</b>	<b>7,7</b>	<b>3,5</b>

\*raspon ocjena je za Booking.com od 1-10 (pričakuje ocjene u pretkle dvije godine) dok je kod Tripadvisor.com od 1-5 (pričakuje 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 tripadvisor-u ostvario prosječnu ocjenu 4,5 za ukupni period – čime se takođe ističe kao hotel Društva sa najvišom ocjenom na ovoj online platformi.

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

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 dopunjeno 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
<b>Ukupni prihodi</b>	<b>15.781.270</b>	<b>15.224.749</b>	<b>15.789.674</b>	<b>18.167.751</b>	<b>23.459.994</b>	<b>17.469.691</b>	<b>19.015.572</b>	<b>21.058.027</b>	<b>22.136.384</b>	<b>22.085.502</b>	<b>190.188.614</b>

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 rezort "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 turooperatorima;

**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 Beaty Award 2018" koju dodjeljuje Nacionalna Turistička Organizacija za doprinos kvalitetu i razvoju turističke ponude Crne Gore za implementaciju standarda u hotelijerstvu.

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



◦ Izvještaj 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 prioritetnih 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	Streatex Development d.o.o.	762.277	9,3983%	5.173.047,46
5	Streatex Hospitality d.o.o. Beograd	473.256	5,8349%	3.211.661,57
6	Zavod za zaposljavanje	346.698	4,2745%	2.352.799,84
7	Fizička lica	698.410	8,6109%	4.739.626,24
	<b>Ukupno</b>	<b>7.933.206</b>	<b>97,81%</b>	<b>53.837.189,26</b>
8	Ostali akcionari	177.557	2,19%	1.204.956,71
<b>UKUPNO</b>		<b>8.110.763</b>	<b>100,00%</b>	<b>55.042.145,97</b>

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.

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

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 mesta 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 cijelosti 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).

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

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 izmedju 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 za stalno, 139 na određeno i po jednog sezonskog radnika na rezidencijalnoj i nerezidencijalnoj osnovi.

Društvo njeguje korporativnu kulturu koju karakteriše orijentacija ka zadovoljnju 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.

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

## 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 stalni porast fizičkih pokazatelja, tokom 2020. godine smo bili svjedoci pandemije virusa COVID 19 koji je desetak vao turističku granu u Crnoj Gori. Nivo poslovanja u Društvu je na liniji poslovanja cijelokupne 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.		
		TEKUĆA GODINA			Prethodna godina	Agencije					
		13	14	15		16					
<i>Slovenska plaža 3+</i>	1044	180.218	5.817	8.119	13.936		8	116	11,51		
<i>Slovenska plaža 4+</i>	941	84.388	4.197	3.074	7.271		9	116	6,66		
<b>"SLOVENSKA PLAŽA"</b>	<b>1.985</b>	<b>264.606</b>	<b>10.014</b>	<b>11.193</b>	<b>21.207</b>		<b>8</b>	<b>116</b>	<b>9,21</b>		
<b>"ALEKSANDAR"</b>	<b>454</b>	<b>67.612</b>	<b>4.916</b>	<b>1.866</b>	<b>6.782</b>		<b>10</b>	<b>114</b>	<b>13,10</b>		
<i>Palas</i>	342	66.087	11.145	22.168	33.313		50	215	45,31		
<i>Palas lux</i>	96	0	906	1.170	2.076	#DIV/0!	43		50,29		
<b>"PALAS"</b>	<b>438</b>	<b>66.087</b>	<b>12.051</b>	<b>23.338</b>	<b>35.389</b>		<b>54</b>	<b>215</b>	<b>37,58</b>		
<b>"CASTELLASTVA"</b>	<b>370</b>	<b>48.636</b>	<b>533</b>	<b>84</b>	<b>617</b>		<b>1</b>	<b>5</b>	<b>33,35</b>		
<b>"MOGREN"</b>	<b>106</b>	<b>10.878</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0,94</b>		
<b>UKUPNO HG</b>	<b>3.353</b>	<b>457.819</b>	<b>27.514</b>	<b>36.483</b>	<b>63.997</b>		<b>14</b>	<b>227</b>	<b>8,41</b>		

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 udjela 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.

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

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

Red. br.	Država	UKUPNO			
		2019	2020	Razlika	Index
				20-19	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 turooperatorima globalno i regionalno prisutnim. Kod najvećih kupaca preovladavaju 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	
<b>Slovenska plaža</b>	183	116	-67
<b>Aleksandar</b>	218	113	-105
<b>Palas</b>	337	215	-122
<b>Castellastva</b>	190	5	-185
<b>Mogren</b>	300	2	-298

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

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

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
Prihodi od aranžmana	17.363.144	1.644.650	9	-15.718.494
Prih. od polupans.	8.712.836	570.943	7	-8.141.893
Prih.od noć.sa dor.	2.431.070	49.842	2	-2.381.228
Prihodi od pansiona	1.749.427	877.125	50	-872.302
All inclusive	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

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

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 dospijeća obaveza, usklađenošću dugova i sopstvenih izvora finansiranja. Može se konstatovati da analiza likvidnosti kompanije predstavlja najznačajniji dio finansijske analize. Osnovni pokazatelji likvidnosti su Opšti racio likvidnosti (L3-tekući racio), Racio reducirane likvidnosti (L2-ubrzani racio) i Racio trenutne likvidnosti (L1-trenutni racio). 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 povjeriocu prednost daju visokoj vrijednosti koeficijenta L3 jer su time više sigurni u sposobnost kompanije da može kratkoročno servisirati svoje obaveze.

L3= Obrtna sredstva    L2= Obrtna sredstva - zalihe    L1= Obrtna sredstva - zalihe - potraživanja  
Krat.obaveze                  Krat. obaveze                  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

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

Proteklu godinu je obilježila pandemija koja je napravila veliki udar na cijelokupan 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.

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

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

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

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

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

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 cijelokupne 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.

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

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 popunjenoć soba (Occupancy).

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

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

$$\text{Prosječna popunjenoć soba} = \frac{\text{Broj popuni.soba}}{\text{Broj rasp.soba}}$$

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

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

Pokazatelj	ARR			REVPAR			Occupancy		
	Hotel	2019	2020	Index	2019	2020	Index	2019	2020
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 konkurenca.

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 Gori 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 prepostavke 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.

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

*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	Prirez 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 zaposljavanje 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	Boravinska taksa	TOB	38.058 €
15	Boravinska taksa	NTO	9.514 €
16	Članski doprinos	SO Budva	7.020 €
17	Porez na promet nepokretnosti	Poreska uprava CG	- €
<b>UKUPNO</b>			<b>2.558.360 €</b>

Vjerujemo da podatak o iznosu uplaćenih poreskih i drugih davanja od 2,56 miliona, u najlošijoj turističkoj godini od kada se vrše mjerena, 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, konkurenca 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

## ◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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 "cvjetni" 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 procedurama.

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 moralno 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 tourooperatorima 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 osviješćene kompanije, ogleda se i u smanjenju operativnih troškova na duži period. Nakon

◦ ***Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu .***

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 sistema menadžmenta 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 spoveden 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 implementacije zahtjeva norme za

◦ **Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu .**

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 antikliznoj 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

◦ **Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

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 umanjenja 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 toplohom 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 iscripi iz bunara izmedju 100-150m<sup>3</sup> 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 m<sup>2</sup>, 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.

## ◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦

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 aluminijumska bravarija.

U smještajnim objektima se posebno vodi pažnja da se vodni i elektro-enegretski 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 kontrolisu 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% energetskom 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.

◦ ***Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu*** ◦



***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 cijelokupna 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 cijelogodišnjom 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.

◦ *Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦*



*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*

◦ ***Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu*** ◦

U dijelu održavanja, ističemo radove na sanaciji fasadnih površina (cca 25.000m<sup>2</sup>). 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*

◦ ***Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu .***

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 uslijed 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.

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



**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 korisćenju bez naknade ustupljen Upravi za imovinu Crne Gore za potrebe sprovodenja mjera karantina odnosno za smjestaj crnogorskih gradjana 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 boksere 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 ;

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

- 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.

◦ *Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu.* ◦

*Projektovani bilans uspjeha za 2021.godinu:*

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

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.

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

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 poslednjem 5-godišnjem periodu popravila na bolje. Naime značajan broj starijih kolega je uz sporazumno 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 zapošljavanja 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 državljanе. 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 izvesnije da će problem u budućem periodu 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 zapošljjenja 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.

**◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

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 mjestra Društva čime su organizacija i poslovne funkcije kompanije uskladene 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 umanjuju za sve zaposlene. Tako je u periodu april, maj, jun zarada bila umanjena za 10% dok je za mjesec oktobar, novembar i decembar umanjenje 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 sposobljenosti za određeno radno mjesto kao i rukovanje i servisiranje atestih 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.

◦ *Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu.* ◦



*Prikaz obuke iz protivpožarne zaštite na radu*

U novembru mjesecu 2019. godine po prvi put je urađen Plan zaštite obavezno štićenog 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 obezbjedenje, 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.

Vezano 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 otklanjavaju 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 sprovodenje 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 segmenta 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.

**◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

U odnosima sa lokalnom upravom i kao partner u poslovnom ambijentu Društvo, zavisno od djelatnosti, sarađuje 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 prikezi (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. Prevashodno se saradnja ostvaruje kroz angažovanje učenika i studenata u obavljanju praktične nastavljene na sezonskim poslovima. Shodno navedenom Društvo je u prošlim par godina sarađivalo sa:

- Visokom hotelijerskom školu 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 dake 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 školu 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.

Sindikat 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 ovlašćenjima, 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 humanitarni 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

**◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦**

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 mesta, čime se obezbijeđuje više novca za plate, penzije, obrazovanje, zdravstvo, kulturu, sport i brigu o onima kojima je potrebna. Na pomenuti način Društvo se dodatno profilše 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. Menaždment 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 za propisanim zdravstvenim standardima, je obezbjedila svu neophodnu logistiku za boravak lica u karantinu.

U saradnji sa Nacionalnim koordinacionom tijelom za zarazne bolesti i Institutom za javno zdravlje, kompanija je obezbijedila 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 mjeru i ostanu u svojim domovima.

◦ *Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu* ◦



*Jedan od bilborda HG Budvanska rivijera*

## **6. Informacije o otkupu sopstvenih akcija, odnosno udjela**

U proteklom periodu Društvo nije radio 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 raspolaze sa ukupno 5 hotela koji su geografski rasporedjeno duž cijekupne budvanske rivijere od Petrovca do budvanskog Starog grada.

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

U narednom grafiku je dat prikaz prostornog rasporeda hotela Društva na budvanskoj rivijeri:



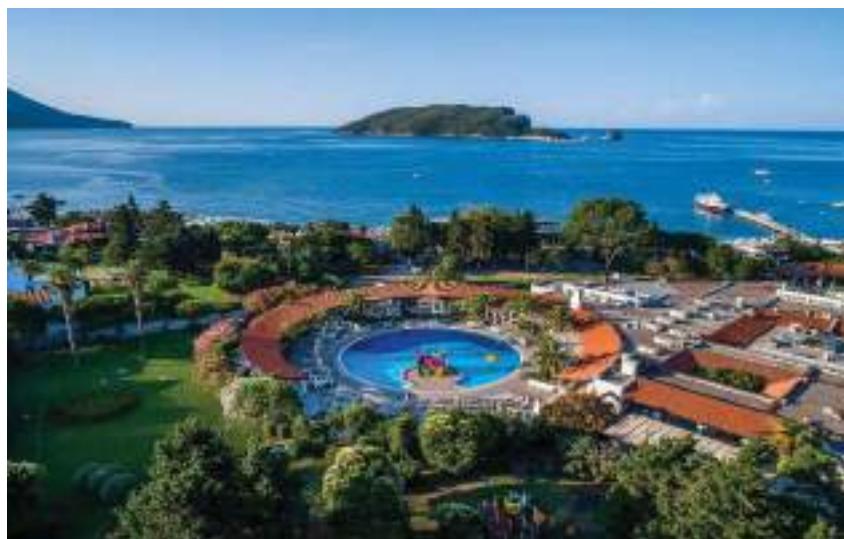
Disprezija hotela na prostoru cijelokupne budvanske rivijere daje na atraktivnosti ponude Društva i daje lijepu perspektivu daljnog kvalitativnog razvitka kompanije. U okviru svoje ponude smještaja Društvo raspolaže i sa velikim brojem pratećih sadržaja (barovi, restorani, poslastičarnice, gradske kafane, 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	MOĞREN	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 <sup>2</sup> - 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 mesta	400	80	50	-	30	-	560
Udaljenost od plaže (metara)	50	50	30	30	100	30	

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

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 rizort-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 integrисани sistem menadžmenta međunarodnih standarda ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 i ISO standard 22000 za bezbjednost hrane i pića.



*TN Slovenska plaža*

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 integrисани sistem menadžmenta ISO standard kao i licencu TRAVELLIFE GOLD.

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



*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 cijelokupnog smještajnog dijela ali je aktuelna pandemija COVID 19 zaustavila planove. Projektom je predvidjena rekonstrukcija smještajnog 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

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

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..

◦ *Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu ◦*



*Bazen hotela Castelastva u Petrovcu*

**8. Podaci o finansijskim instrumentima koji se koriste ako su od značaja za procjenu finansijskog položaja i uspježnosti 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 :*

Emитент	Симбол	Број	Номинална 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 prodaji 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. "hadging" 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 najavljenе 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 neizvjesnostima 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 dalnjem 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 usmjereni 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 ekonomска kriza prosječan turista se teže odlučuje da svoj novac troši na putovanja. U takvim uslovima dolazi do ukupnog pada potražnje za hotelskim uslugama uslijed *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 nesistemski 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 cijelokupnu privrodu 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, akcenat se stavlja na mjere zaštite zaposlenih od zaraze a na sledećem nivou i svih gostiju. Mišljenja smo da donošenjem procedura i mјera za postupanje u tim situacijama i njihovom striktnom primjenom se može dosta pomoći kompaniji. Naime ako se bude reagovalo promptno na pojавu i strogo se budu primjenjivali mјere 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 mјere 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.

Cijelokupna 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 ljetne turističke sezone i period od 01.05.-01.10. tokom godine . Prethodne tri-četiri godine ulažu se značajni napor 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, dočake, državne praznike i sl. kojima produžava rad hotela. Tokom zimske sezone 2020. godine ova praksa se nije nastavila jer su na snazi mјere zaštite od corona virusa pa nije bilo ekonomске 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 popunjenošć. Sa namjerom da se smanji rizik potrebno je da sa agencijama ažurno pratimo stanje bukinga i zavisno od toga preduzimati mјere kao što su dodatne reklame korekcije cijena, nova tržišta i dr. Za sezonu 2020. dobar dio ugovora je imao stavku sa fiksним 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 ostvariva 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 dospijeću. Upravljanje rizikom likvidnosti ima za cilj da se uvijek obezbijedi adekvatna likvidnost za izmirenje obaveza po dospijeću, 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 obezbijeđuje 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 komitenata a tim je mogućnost procjene rizika svih partnera otežan. Društvo koristi i sljedeće mehanizmi naplate: reprogramiranje duga, kompenzacije sa pravnim licima, utuženja, vansudska poravnjanja 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 mјere 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 mјera koji bi definisao mјere shodno danima kašnjenja pojedinih kupaca što je sugerisano i od strane eksterne revizije.

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

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

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 reviziji, 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 funkcionalno 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.

- Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2020.godinu -

### 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 stimulisanje prodaje u namjeri prevaziđenja 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 prioritetsno 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 dolazeći 2021. godina biti godina povratka na dobre rezultate koje smo postizali u kontinuitetu. Za takav status su nam potrebne sledeće prepostavke. 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 konkurenčije. Epidemiološka situacija će ponovo biti odlučujući faktor u postizanju dobrog rezultata.

Vjerujemo da su podaci koje smo prezentovali u *Izvještaju 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 direktorka Hotelske grupe Budvanska rivijera AD



## **BDO d.o.o. Podgorica**

Bulevar Svetog Petra Cetinjskog 149

81000 Podgorica

Montenegro

Tel: +382 20 228 449

Fax: +382 20 228 449

[www.bdo.co.me](http://www.bdo.co.me)

BDO d.o.o. Podgorica, privredno društvo osnovano u Crnoj Gori, je članica BDO International Limited, kompanije sa ograničenom odgovornotju sa sjedištem u Velikoj Britaniji i dio je međunarodne BDO mreže firmi članica.

BDO je brand ime za BDO mrežu i za svaku BDO firmu članicu.

BDO d.o.o. Podgorica, a limited liability company incorporated in Montenegro, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO member firms.

# **SEDMA TAČKA DNEVNOG REDA**

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ AD Budva

**Skupština akcionara**

Broj: 03 - \_\_\_\_\_

Budva, \_\_\_\_\_ 2021.godine

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 4 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020) i člana 34 Statuta Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva, Skupština akcionara Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva, na **19.** redovnoj sjednici od \_\_\_\_\_ godine, donosi

**ODLUKU  
o razrješenju članova  
Odbora direktora Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva**

1. Razrješavaju se dužnosti članova Odbora direktora Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva, u sastavu:

- Saša Radović
- Petar Ivković
- Ratko Vukotić
- Vladimir Sekulić
- Milena Spahić

2. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**Obrazloženje**

Zakonom o privrednim društvima u članu 159 propisano je da mandat članovima Odbora direktora ističe na prvoj redovnoj godišnjoj sjednici skupštine društva, dok je u članu 133 propisano da Skupština akcionara razrješava članove odbora direktora.

Iz izloženog, odlučeno je kao u izreci Odluke.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA  
Katarina Kažanegra**

# **OSMA TAČKA DNEVNOG REDA**

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ AD Budva

**Skupština akcionara**

Broj: 03 - \_\_\_\_\_

Budva, \_\_\_\_\_ 2021.godine

Na osnovu člana 133 stav 1 tačka 3 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020) i člana 34 Statuta Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva, Skupština akcionara Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva, na **19.** redovnoj sjednici od \_\_\_\_\_, donosi

**ODLUKU  
o izboru članova  
Odbora direktora Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva**

1. Za članove Odbora direktora Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva biraju se:
  - \_\_\_\_\_, član
  - \_\_\_\_\_, član
  - \_\_\_\_\_, član
  - \_\_\_\_\_, član.
  - \_\_\_\_\_, član.
2. Članovima Odbora direktora mandat ističe na prvoj redovnoj godišnjoj sjednici Skupštine akcionara. Broj mandata nije ograničen.
3. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**Obrazloženje**

Na osnovu predloga akcionara koji posjeduju najmanje 5% akcionarskog kapitala u Društvu i odredbi Zakona o privrednim društvima, Skupština akcionara donjela je Odluku o izboru članova Odbora direktora za naredni mandatni period.

Iz izloženog, odlučeno je kao u izreci Odluke.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA  
Katarina Kažanegra**

# **DEVETA TAČKA DNEVNOG REDA**

Hotelska grupa "Budvanska rivijera" AD

**Skupština akcionara**

Broj: 03-

Budva, \_\_\_\_\_ 2021. godine

Na osnovu člana 133 i 197 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Crne Gore" broj 65/2020), člana 34 i 58 Statuta Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva, Skupština akcionara na **19.** redovnoj sjednici održanoj \_\_\_\_\_ donosi

**ODLUKU**

**o imenovanju revizora**

**Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva  
za 2021.godinu**

1. Za revizora Hotelske grupe „Budvanska rivijera“ AD Budva za 2021.godinu imenuje se:

---

2. Revizor iz tačke 1 ove Odluke imenuje se na period od jedne godine.

3. Odluka stupa na snagu danom donošenja.

**PREDSJEDAVAJUĆA SKUPŠTINE AKCIONARA**

**Katarina Kažanegra**

Broj : 04/0-1988

Datum : 26.05.2021

Hotelska grupa „Budvanska rivijera“ AD

Revizorski odbor

Budva, .05.2021.godine

**ODBOR DIREKTORA / SKUPŠTINA AKCIONARA  
HOTELSKE GRUPE „BUDVANSKA RIVIJERA“ AD**

**Predmet: Preporuka za imenovanje Revizora za 2021.godinu**

Zakon o reviziji, član 29., obavezuje „pravno lice koje emituju hartije od vrijednosti i druge finansijske instrumente a kojima se trguje na organizovanom tržištu“ da obavljaju reviziju finansijskih iskaza za godinu koja se završava. Istovremeno shodno ovlašćenjima koji su mu dati Zakonom o reviziji, član 31, Revizorski odbor daje preporuku za odabir eksternog revizora.

Za potrebe izbora eksternog revizora za 2021.godinu Društvo je je poslalo zahtjeve za dostavljanje ponuda na adrese dvije renomirane revizorske kuće:

- Ernst & Young Montenegro nije dostavio ponudu;
- Dobijena je ponuda od društva za reviziju BDO d.o.o. koji je dostavio ponudu na iznos od EUR 15,000.00 uključujući PDV.

Preostalim društva za reviziju iz tzv „Velike petorke“ nisu poslati zahtjevi iz sledećih razloga:

- KPMG je nedavno je zatvorio lokalnu kancelariju u Crnoj Gori;
- PWC je vršio procjenu imovine Društva pa time ulazi u zonu konflikta interesa;
- Deloitte je eksterni revizor našeg najvećeg manjinskog akcionara što takođe navodi na mogući konflikt interesa.

HG Budvanska rivijera AD Budva je za reviziju finansijskih izvještaja za prethodne tri godine angažovala revizorsku kuću BDO d.o.o. koja je direktni član BDO mreže.

Imajući u vidu gore navedeno predlazemo da se imenuje kompanija BDO d.o.o. ,po datoј ponudi od 19.04.2021.godine, kao revizor Društva za 2021.godinu. Ovim odabirom nije dostignuto zakonsko ograničenje koje kaže da reviziju ne može obavljati revizorsko društvo koje je to vršilo najviše sedam uzastopnih godina.

**Predsjednica Revizorskog odbora  
Danijela Jović**

