

HG Budvanska rivijera

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021.



Hotel Slovenska Plaža | Hotel Aleksandar | Hotel Mogren | Hotel Castellastva | Hotel Palas



kabinet@budvanskarijera.co.me
www.hgbudvanskarijera.com

Trg Slobode 1, 85310 Budva
Tel: +382 33 451 640

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.18.
- Informacije o ulaganjima u cilju zaštite životne sredine str.27.
- 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.47.
- Podaci o finansijskim instrumentima koji se koriste ako su od značaja za procjenu finansijskog položaja i uspježnosti poslovanja str.51.
- Upravljanje finansijskim rizikom str.51.
- Zaključak str.56.

Uvod

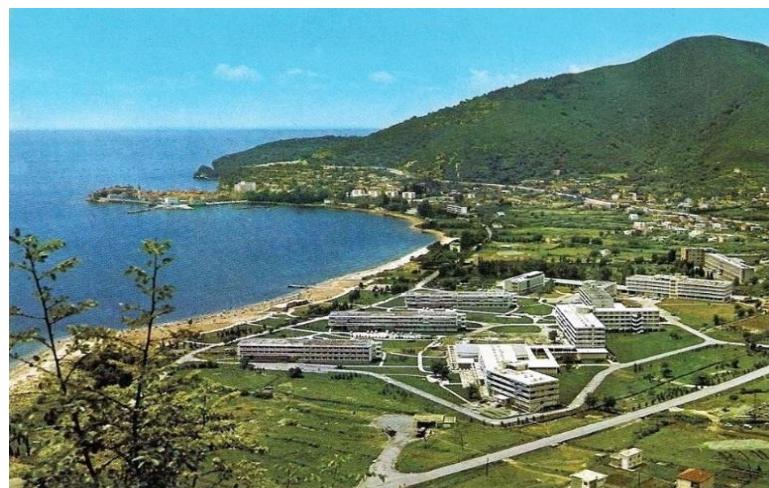
Izvieštaj menadžmenta kojeg prezentujemo javnosti ima svrhu da predstavi Hotelsku grupu Budvanska rivijera AD Budva (nadalje Društvo) svim zainteresovanim subjektima i informiše ih putem kvalitetnih, relevantnih, korisnih, uskladjenih i uporedivih informacija o Društvu. Iste će pomoći da se poboljša 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 “Službeni list Crne Gore”, broj 145/2021, član 11, 12, 14 i 15) 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 strukturiran u skladu sa “Smjernicama za izvještavanje o nefinansijskim informacijama” objavljenim u Službenom listu Evropske unije 2017/C 215/01 od 05.07.2017.godine. Principi na kojima je zasnovan Izvieštaj menadžmenta su materijalnost, razumljivost, fer izvještavanje, kontinuitet objave informacija na liniji od prošlosti ka budućnosti, konzistentnost i koherentnost podataka. Posebno se obratila pažnja na materijalnu ispravnost objavljenih informacija da bi 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 Montenegroturist, 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 2021.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 dok je zvanična mail adresa 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 3.247 ležaja, i to: Hotel „Palas“ sa depadansom koji se vodi pod imenom "Palas lux"(oba imaju kategoriju 4*) Petrovac, Hotel „Castellastva“ (4*) Petrovac, Turističko naselje „Slovenska plaža“ (3*, 4*) Budva, Hotel „Aleksandar“ (4*) Budva, Hotel „Mogren“ (3*).

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

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



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

Istovremeno sa podizanjem "fizičkog" kvaliteta ponude koje se dešava u poslednjih 10-tak godina, 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 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.

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

Poslovna misija Društva

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

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

Vizija Društva

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

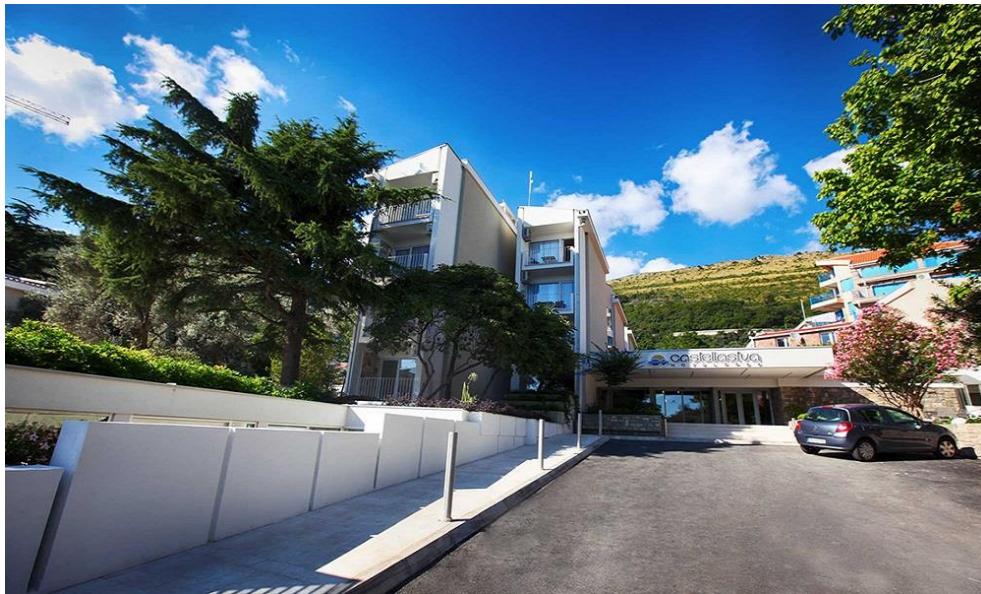
Takođe, vizija kompanije je da i ubuduće ostane vodeći hotelski lanac u Crnoj Gori, prepoznatljiv brend na turističkom tržištu Evrope i regiona.

Poslovni model i ciljevi Društva

Društvo predstavlja jednu od vodećih kompanija u oblasti turističke industrije Crne Gore. To je prepoznatljiv brend još od 80-tih godina prošlog vijeka, predstavljen u katalozima najznačajnijih svjetskih 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 kraja 2021.godine, preko 50 miliona EUR sredstava, tako da su hoteli dovedeni na nivo kategorije od 3* do 4 *. Investiranje se nastavlja i u 2022.godini pa je tako u planu značajna adaptacija dva bloka TN Slovenske plaže u vrijednosti od cc 5.000.000 EUR.

Kompanija je dobar primjer kako se angažovanjem kadra sa domaćeg tržišta rada, mogu postizati iz godine u godinu dobri 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.



Hotel Castellastva u Petrovcu

Naš status potvrđuje ne samo stručna javnost nego i broj gostiju i turooperatora 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 a sličan je efekat i na prihode ostvarene po osnovu vanpansionskog pripremanja hrane i pića. Tokom 2021.godine došlo je do djelimičnog popravka turističkog prometa ali ne u punom nivou aktivnosti koji garantuje stabilno poslovanje.

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:

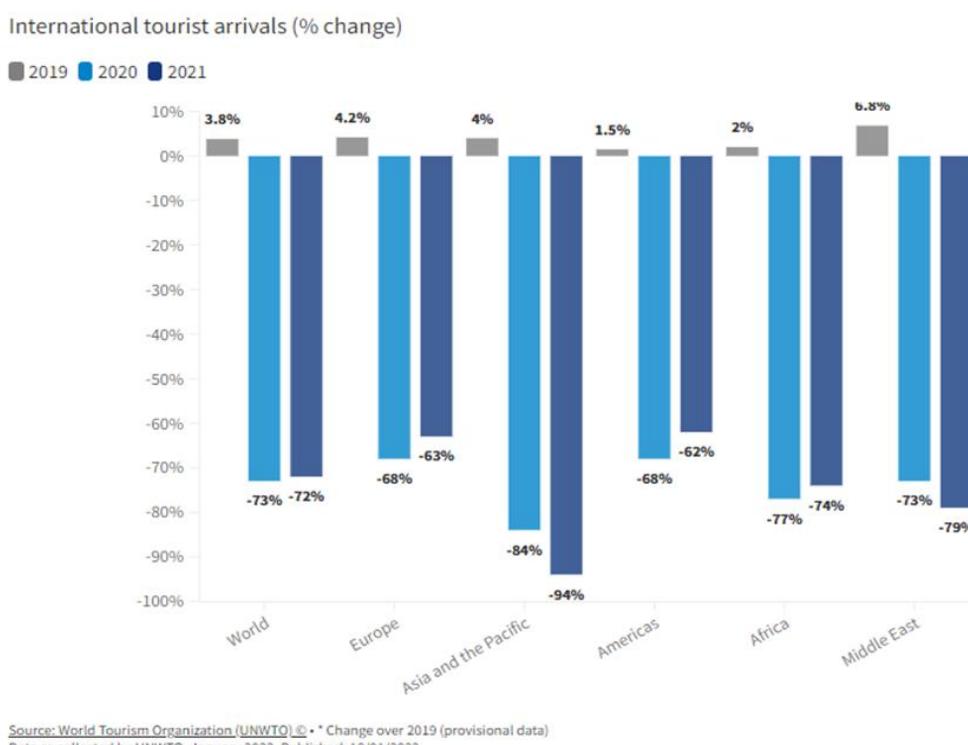
- Očuvanje zdravlja zaposlenih u Društvu ;
- Ponuda shodno jasno definisanim standardima bezbjednosti putovanja i smještaja gostiju;
- Poboljšanje finansijskih pokazatelja i dostizanje nivoa rezultata iz 2019.godine ;
- Povećanje popunjenoštiti kapaciteta u pred i post sezoni ;
- Povećanje broja individualnih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

Podaci predstavljeni u Svjetskom turističkom barometru, iz januara 2022.godine, koji objavljuje podatke Svjetske turističke organizacije (UNWTO), pokazuju da je svjetski turizam porastao 4% u 2021.godini kada ga uporedimo sa 2020.godinom (415 mil međunarodnih dolazaka u 2021 u usporedbi sa 400 mil u 2020). Međutim taj rezultat je i dalje miljama dalek od bazične 2019.godine, gdje ako uporedimo broj međunarodnih dolazaka (računaju se gosti koji su imali barem jedno noćenje na destinaciji) 2021.godina je 72% niža nego referentna 2019.godina. Djelimični oporavak je nastupio prevashodno kao rezultat porasta broja vakcinisanih kao i popuštanja režima ulaska u države. Bolji rezultati se svakako više odnose na drugi dio poslovne 2021.godine.

Trend promjena turističkih kretanja tokom 2019-2020-2021.godine, ukupno i po regionima:



Kada pogledamo regione, Evropa i Amerika su ostvarile jače stope oporavka pa tako bilježe 19% i 17% bolje rezultate u odnosu na 2020.godinu. Podregion Kariba ima nabolje performanse pa tako ima porast 63% u odnosu na 2020 ali i dalje je 37% ispod 2019.godine. Podregion Južne-Mediteranske Evrope pokazuje porast 57% kao i Centralna Amerika 54 % kada uporedimo sa 2020.godinom ali je i dalje značajno ispod rezultata iz 2019.godine i to 54% i 56%. Sjeverna Amerika i Centralno-istočna Evropa su na 17% i 18% višem nivou od 2020.godine.

Lošije stoji Afrika sa porastom dolazaka od 12% kada stavimo u odnos 2021 i 2020.godinu a nalazi se na 74% manje nego u statistički važnoj 2019.godini. Najlošije stoje Srednji Istok i region Azije i Pacifika koji zahvaljujući restriktivnim mjerama protiv COVID 19 doživljavaju dalji pad tokom 2021.godine.

Doprinos turizma tokom 2021.godine (mјeren u tzv. turističkom GDP-u) se procjenjuje na 1,9 triliona USD i veći je od ostvarenih 1,6 triliona tokom 2020.godine a opet značajno niži od 3,5 triliona USD u vremenu prije pandemije corona virusa. Prosječan račun po jednom dolasku se procjenjuje da će biti oko 1.500 USD tokom protekle godine u odnosu na 1.300 USD u toku prošle godine. Razlozi za porast se nalaze u većoj zadržanoj

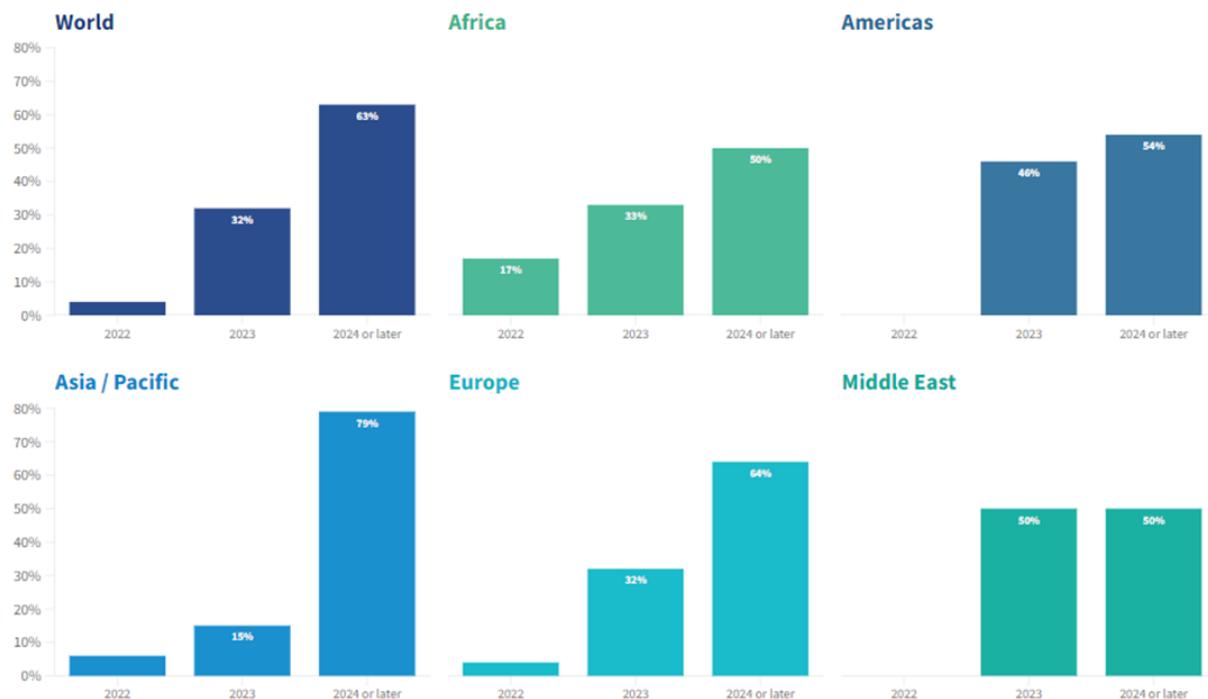
◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu.

štednji stanovništva kao i dužem periodu boravka u toku putovanja. Važan razlog je i opšti porast cijena u toku protekle godine koji podrazumijeva veće cijene transporta i smještaja.

Za nastupajuću 2022. godinu očekivanja predstavnika turističke struke, na nedavno organizovanom istraživanju, koji su pripremili u UNWTO-u, govore da 61% eksperata očekuje nešto bolje rezultate u turizmu za 2022.godinu. Po istom istraživanju 58% ispitanika očekuje jači skok turizma tokom trećeg kvartala a 42% tek u 2023.godini. Značajna većina ispitanih (64%) sada očekuje puni oporavak turizma i povratak na nivou iz 2019.godine tek u 2024.godini.

Pregled očekivanja oporavka turizma na nivo iz 2019. Godine -svijet i regioni :

When do you expect international tourism to return to pre-pandemic 2019 levels in your country?



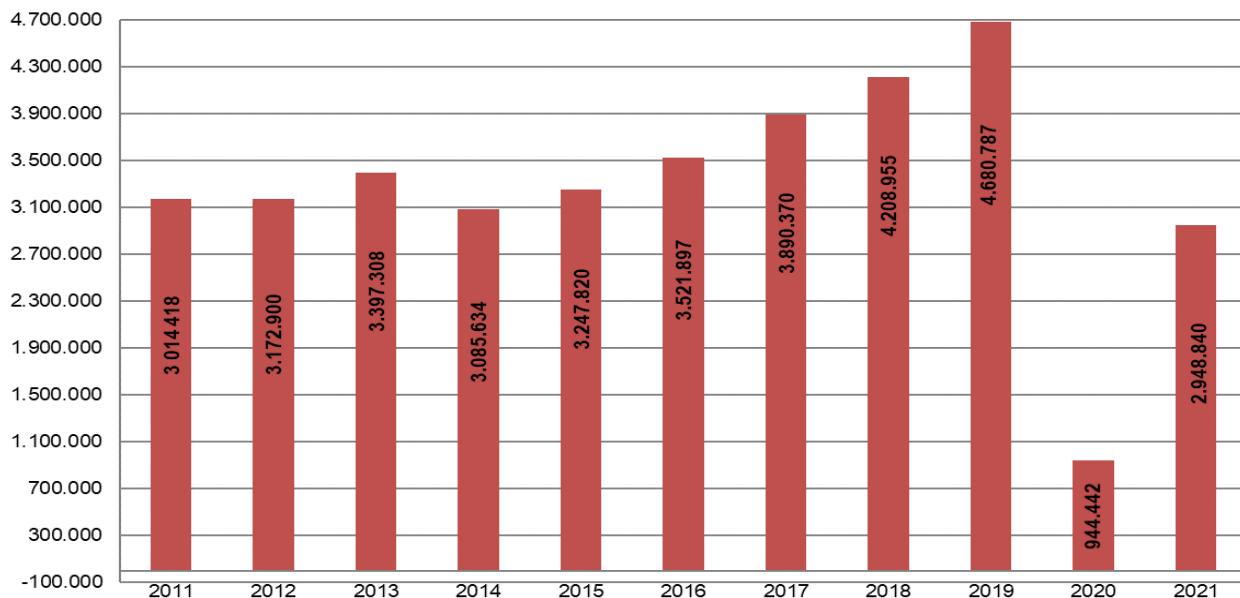
UNWTO conducted a global survey among its UNWTO Panel of Tourism Experts on the impact of COVID-19 on tourism and the expected time of recovery.
Data as collected by UNWTO, January 2022. Published: 18/01/2022

Napominjemo da su navedeni podaci najsvježiji koje je objavio UNWTO i to 18. januara 2022.godine.

Kada je u pitanju turističko tržište Crne Gore za 2021. godinu podaci kažu da je ostvareno 2.948.840 noćenja u kolektivnom smještaju u Crnoj Gori tokom 2021.godine. Evidentan je porast u odnosu na prošlu godinu ali je to i dalje značano manje u odnosu na bazičnu turističku 2019.godinu. Podaci su objavljani od strane MONSTAT-a u krajem januara 2022. 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 2 godine u odnosu na prošli desetogodišnji period. Po ovim brojkama možemo vidjeti da je turistički proizvod Crne Gore vraćen 10 godina unazad usled pandemije COVID-a.

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

Noćenja turista u kolektivnom smještaju u Crnoj Gori, 2011-2021.



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

U posljednjih par godina, u toku je stalni porast kvalitetnih hotelskih kapaciteta sa 4* i nešto manje sa 5*. I pored toga što je crnogorski turizam otvorio vrata ka stranim investitorima, evidentan je manjak osnovnih hotelskih kapaciteta sa naglaskom na glavni dio ljetnje sezone. U tom smislu Društvo sa svojih 1.607 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.

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 protekloj dekadi, zadrže na našem tržištu kroz inteziviranje aktivnosti sa

postojećim turooperatorima 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.

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

Prikaz loga "Safe Travels":



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. Nosilac ovog sertifikata u datim okolnostima dobija dodatnu snagu za zadobijanje povjerenja turista, oporavak i održiv razvoj ove grane. 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 i 2021.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 mjeru, izrađena je dokumentacija i izvršena edukacija zaposlenih kako bi se u slučaju pojave gosta ili zaposlenog sa simptomima covid-19 preduzele sve mjeru 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 navedenog datuma koristi u svim komunikacijama i kanalima prodaje, sa ciljem stvaranja utiska hotela kao bezbjednog mesta za boravak turista.



Primjena mjera zaštite od COVID-19 u objektima Društva

Protekla godina je bila nepredvidljiva za poslovanje u turizmu. U uslovima druge godine rada pod specifičnim uslovima COVID mjera, kao lider hotelske industrije u Crnoj Gori Društvo je preduzelo brojne aktivnosti kako bi održalo turizam i hotelijerstvo živim. Mjerama koje su primjenjene ostvaren je fizički obim prometa koji je, u mjesecima visoke turističke sezone (jul i avgust), bio vrlo blizu pokazatelja poslovanja iz referentne 2019. godine.

Iz Sektora prodaje je u pripremnom dijelu sezone sproveden niz stimulativnih mjera za prodaju aranžmana na različitim tržištima, sa ciljem podsticanja prodaje i popunjavanja termina kada se očekivalo da će biti lošiji booking. Parametri koji su u praksi pokazatelji uspješnosti (ovdje se prije svega misli na rani booking sa popustom od 15% do 31.01. i 10% do 31.03.) za 2021. su izostali. Start turističke sezone je bio slab i karakterisalo ga obustavljanje letova ka Crnoj Gori sa gotovo svih značajnih emitivnih tačaka što odmah dovodi do otkazivanja touroperatora sa organizovanim dolascima iz Zapadne Evrope. Pokazalo se da je glavna karakteristika sezone 2021 prisutnost velikog broja *last minute* rezervacija sa fleksibilnom otkaznom politikom. Ovakav model rada preporučen nam je bio i od strane svih *on-line* platformi.

U pripremnom dijelu turističke godine izostale su sajamske manifestacije turizma, koje su uglavnom realizovane *on-line*, što svakako nije moglo imati za rezultat efekte uobičajenih berzanskih susreća. Iako su izostali sajmovi, priprema sezone je obilovala brojnim pojedinačnim promocijama. Nakon održanog *sales call* susreta sa predstvincima vodećih turističkih agencija Srbije koji je održan 28.aprila u organizaciji Tu Magazina, proširen je spisak agencija kojima se blagovremeno dostavljaju *updatovane* promo ponude, čime se proširila mreža agencija koje mogu raditi prodaju aranžmana prema aktuelnim promotivnim ponudama. Osim pomenutog *sales call* događaja, ponuda Hotelske grupe promovisana je u Kijevu; potom 26.maja tokom susreta sa turističkim agencijama i medijima u Novom Sadu; 09.maja bio je sastanak u Petrovcu sa predstvincima turističkih agencija Srbije u organizaciji TO Budva; a početkom juna promocija ponude vodećim medijima Bosne i Hercegovine u Sarajevu.

◦ Izveštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

Brojne marketing kampanje su pratile kako pripremne korake, tako i sam tok turističke sezone, pa je niz promo ponuda obilježilo sezonu 2021. Redom navodeći to je su bile - Specijalne proljećne ponude; Kampanje Odmor koji ste zaslužili; Specijalni uslovi ljetovanja za zdravstvene radnike koji su bili angažovani u COVID zdravstvenim ustanovama; zatim specijalni uslovi ljetovanja za Sindikate uz mogućnost odloženog plaćanja na rate (MK Grupa, AIK Banka, Telekom Crne Gore, Cedis); promocija ponude kroz projekat za korisnike Super kartica (gdje je za minimum 5 bookiranih noćenja gostima za cijenu HB usluge kao upgrade ustupana usluga FB); nadalje turistička ponuda naših hotelskih kapaciteta je promovisana oglašavanjem na portalu i u štampanom izdanju Tu Magazina (Srbija); zatim oglašavanje na portalu i u štampanom izdanju Aha Magazina (Srbija). Oglašavanje je rađeno i putem plakata i bilborda kako u Beogradu tako i na bilbordima u Petrovcu, Budvi i Podgorici. Sve ove kampanje propraćene su i promocijom putem influensera iz Crne Gore, Srbije, Bosne i Hercegovine, Albanije.. Promocija ponude rađena i putem digitalnih alata: google ads, sponzorisano oglašavanje na društvenim mrežama facebooka kao i posredstvom content marketinga na društvenim mrežama linkedin i twitter. U međuvremenu su otvoreni google my business nalozi za sve hotele. Detaljniji izveštaj o marketing aktivnostima se mogu pogledati u okviru godišnjeg Izveštaja marketing služba.

I tokom 2021.godine nama važno tržište Rusije je bilo zatvoreno. Naime Rusije nije stavila Crnu Goru na svoju "zelenu listu" država gdje je moguće putovati.



Detalj iz kampanje "Odmor koji ste zaslužili"

Za 2021.godinu ugovorena je saradnja sa velikom brojem partnera TUI (za tržišta Poljske, Njemačke, Nordic, Velike Britanije, Belgije/ Holandije, nešto kasnije i Rusije), MTO (za francusko tržište), Dertour (za ITS i Dertouristik), Easy Jet (kapaciteti hotela Palas za tržište Velike Britanije); Saga acromas Holidays (tržište Velike Britanije); Miki travel (tržište Velike Britanije); Lux air (za tržište zemalja Beneluxa), R tours (tržište Rusije), sa agencijom Applicon (za tržište Rusije); Pilon international (tržište Rusije); Talas M (za tržište Moldavije i ostala tržišta); Silver holiday (za tržište Poljske); Maranta (predstavništvo u Hrvatskoj, za tržište Češke); ATS Dubrovnik (za tržište Švajcarske, Austrije); Meeting point (predstavništvo u Hrvatskoj, za ostala tržišta); agencija Relax (za tržište Slovenije); Kompas Montenegro (za tržišta Rusije i Izraela). Sa tržišta Srbije potpisani su ugovori sa stranim partnerima Olympic travel i Traveltravel, a nešto kasnije sa Atlantic travel i Travelland.

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu. ◦

Nažalost, mnogi Evropski tour-operatori su stornirali dolaske zbog obustavljanja letova ka Crnoj Gori kao i zbog sveopšte nestabilne epidemiološke situacije ili inicirali preformulaciju saradnje iz ugovora sa garancijom ispunjenja obaveza ka alotmanskim ugovorima.

Uzimajući u obzir analizu skale emitivnih tržišta sa kojih je zabilježen najveći broj dolazaka u sezoni 2021, evidentna je velika razlika u odnosu na prethodne turističke godine. U protekloj godini je bilo dominantno prisustvo gostiju sa tržišta Regiona (sa najvećim učešćem tržišta Srbije) a kao novo tržište u sezoni 2021 pojavljuje se tržište Kazahstana i to sa 6.344 noćenja. Prošla godina zbog aktuelne zdravstvene krize nije ostavljala puno prostora za razvoj strategije targetiranja turističkih tržišta na koja bi trebalo stavljati fokus promocije, jer su bile aktuelne *ad hoc* reakcije prema potencijalnoj tražnji sa širokim opsegom ponude.

Ono što je tokom dugog niza godina karakterisalo strukturu gostiju koji su boravili u hotelima Društva bila je dominacija gostiju koji su rezervisali smještaj posredstvom turističkih agencija. Taj odnos je uglavnom bio na nivou 90%:10% u korist agencijskih gostiju. Prošla godina je predstavljala preokret, prije svega, u kanalima prodaje aranžmana a samim tim i u strukturi gostiju koji su boravili u našim hotelima. Tako da smo imali situaciju evidentnog povećanja učešća individualaca u ukupnom fizičkom obimu prometa i njihovo udio u ukupnoj strukturi od preko 30%. Individualna prodaja nesumnjivo je potpomognuta prelaskom na digitalni marketing čime je neposredno povećana interakcija sa potencijalnim turistima. Posredstvom kompanijske web stranice tokom 2021. godine potvrđeno je 1.564 rezervacije, sa prosječnom dužinom boravka od 5,42 dana i finansijskom realizacijom od 950.330 EUR.

S obzirom da su tradicionalni kanali prodaje za prošlu sezonu bili u drugom planu, pristupilo se primjeni savremenih prodajnih kanala, gdje se nastojalo da se uz što je moguće niže troškove postigne najviša moguća tržišna pokrivenost (primjenjivao se sistem tzv. *multichannel marketinga* - radio, tv reklame, socijalne mreže, newsletter kontakti, kompanijski website).

Prikaz individualnih noćenja u Društvu tokom 2020 i 2021.godine po kanalima individualne prodaje:

HG Budvanska rivijera	Ukupan broj individualaca	
	12 mjeseci 2020	12 mjeseci 2021
BOOKING	387	7.911
ONLINE BOOKING	2.288	11.961
INDIVIDUALCI HG BUDVANSKA RIVIJERA	31.843	58.311
INDIVIDUALCI PREKO RACUNA	408	5.675
NTO	-	297
TOB	103	46
UKUPNO:	36.483	88.055

Za narednu 2022, 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. Nastupajuća 2022.godina će biti veliki izazov za pravilnu procjenu potencijalno interesantnih emitivnih turističkih tržišta na koja bi trebalo usmjeriti marketing kampanje. Naša strategija i dalje će biti, bez obzira na povećanje broja individualnih noćenja, orientacija na stabilnu popunjenošću kapaciteta kao i dužu turističku sezonu a to možemo realizovati samo u saradnji sa velikim touroperatorima.

Ocjena kvaliteta usluge i 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. Protekla sezona je najbolji pokazatelj te važnosti. Dajemo prikaz ocjena na dvije poznate on-line platforme.

Rejting hotela Društva u 2021.godini na dva najznačajnija "on-line" kanala su sledeći:

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

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

Jedna od aktivnosti koja se sprovodi sa namjerom da se unaprijede usluge i podigne nivo kvaliteta jeste anketiranje gostiju u hotelima Društva. Ova praksa se primjenjuje od 2007. godine i ima za cilj sagledavanje prednosti i nedostataka ponude. Ankete su od velikog značaja i na oblikovanju buduće ponude i dopune sadržaja hotelskih usluga. Ovaj upitnik je anonimnog karaktera i osim na maternjem jeziku prevedena je i na engleski, ruski, italijanski, njemački i francuski jezik. Sam anketni listić je dopunjena 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.

U sezoni 2021 putem ankete u ispitivanju je učestvovalo 4.849 gostiju ili 11% od broja gostiju koji su u navedenom period bili naši gosti. Ovogodišnja prosječna ocjena je 94,65% zadovoljnih gostiju i pokazuje pad od 2,67 procenatna poena u odnosu na referentnu 2019.godinu.

Najbolju pojedinačnu prosječnu ocjenu gosti su dodijelili Hotelu Palas i u tom objektu je bilo 97,74% zadovoljnih gostiju. Važno je napomenuti da je prosječna ocjena u prvoj godini ispitivanja tj. 2007.godine bila 80,20% i vidljiv je značajan napredak u podizanju kvaliteta ponude Društva u proteklih 14 godina.

Navedeni podaci pokazuju da je ulaganje u podizanje nivoa kvaliteta smještajnih kapaciteta kao i poboljšanje kvaliteta usluga posljednjih godina dalo rezultate i pojačalo konkurenčku poziciju Društva.

U poslednje 2 godine Društvo nije bilo dobitnik važnijih nagrada osim pojedinačnih gdje su nosioci bili naši zaposleni.



PR menadžerka Jelena Kaluđerović u društvu direktorice marketinga Sanele Kahrović, na dodjeli nagrade "Top 40 under 40" za Jugoistočnu Evropu u Istanbulu, gdje je bila dobitnica nagrade

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 31.12.2021.godine berzanska cijena akcije je bila 6,0041 EUR, što čini ukupnu kapitalizaciju društva u vrijednosti 48.697.832,13 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 2021.godinu				
	(učešće na dan 31.12.2021. 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	1.615.533	19,9184%	10.963.506,54
3	Republički fond PIO	1.040.093	12,8236%	7.058.392,75
4	Tandexon limited	600.000	7,3976%	4.071.785,55
6	Zavod za zapošljavanje Crne Gore	346.698	4,2745%	2.352.799,84
5	Merkur trgovina DOO	262.766	3,2397%	1.783.211,34
7	Fizička lica	685.496	8,4517%	4.651.987,85
Ukupno		7.927.525	97,74%	53.798.636,24
6	Ostali akcionari	183.238	2,26%	1.243.509,73
UKUPNO		8.110.763	100,00%	55.042.145,97

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu. ◦

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 kontrolisu usaglašenost poslovanja Društva sa zakonima.

Grafički prikaz dijela organa Društva:



U 2021. godini održane su dvije Skupštine akcionara Društva. Redovna, koja je održana 17.06.2021. godine i vanredna održana 20.09.2021. godine. Odlukom redovne Skupštine akcionara, u novi Odbor direktora imenovani su Mijomir Pejović, Nebojša Janović i Aleksandar Jeličić, kao predstavnici državnog kapitala, kao i Vladimir Sekulić, ispred AIK banke i Jovan Purar kao predstavnik Tandexon limited, sa pozicije manjinskih akcionara.

Skupština akcionara je takođe usvojila sledeće dokumente:

- Odluka o izmjenama i dopunama Statuta Društva ;
- Odluka o usvajanju novog Pravilnika o radu Skupštine akcionara ;
- Odluka o pokriću gubitka Društva u poslovnoj 2020.godini ;
- Usvojeni su godišnji finansijski iskazi, Izveštaj Menadžmenta za 2020. godinu, Izveštaj o poslovanju za 2020. godinu ;
- Odluka o imenovanju revizora Društva za 2021. godinu.

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 predsjednika Odbora direktora ;
- Odluka o formiranju Komisije za ispitivanje poslovnog odnosa Društva i "Euromix-trade d.o.o. Podgorica (usvojen i njihov izveštaj) ;

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

- Odluka o formiranju Komisije za ispitivanje poslovanja Društva (usvojen i njihov izvještaj) ;
- Odluka o imenovanju Revizorskog odbora Društva ;
- Odluka o usvajanju poslovnog budžeta i cjenovne politike za 2022.godinu ;
- Odluka o usvajanju Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Društva ;
- Odluka o usvajanju Pravilnika o radu Odbora direktora ;
- Odluka o usvajanju Pravilnika o uređivanju postupka nabavke roba, usluga i radova u Društvu sa pratećim planom.

Novi Odbor direktora je otkazao ugovore o zastupanju i pružanju pravnih usluga sa advokatskom kancelarijom "Jovović, Mugoša i Vuković". Unapređujući transparentnost rada, za pružanje pravnih usluga Društvu raspisan je javni oglas i za novog pravnog zastupnika Društva izabrana je advokatska kancelarija "Andelić-Dragović". Takođe, izabrana je advokatska kancelarija koja će zastupati Društvo u arbitražnom sporu sa Adriatic Properties-om.

U ovoj godini donijete su sve potrebne odluke da se u 2022. godini izvrši adaptacija TN "Slovenska plaža" - vila "Maslina" i "Ruzmarin" čime će se njihov standard podići sa 3* na 4*. Na taj način, kreditnim sredstvima dobijenim od IRF CG, unaprijediće se ponuda i konkurentnost Društva za predstojeću ljetnju turističku sezonu.

Za nastupajuću 2022. godini očekuje se da Društvo i grupacija Hilton Worldwide za Evropu, Bliski istok i Afriku otvoriti mogućnosti dugoročne poslovne saradnje.

Odbor direktora je dao saglasnost da Društvo pristupi Asocijaciji menadžera Crne Gore i da se izradi elaborat sanacije visokih četinara na zelenim površinama oko Turističkog naselja „Slovenska plaža“ i hotela „Aleksandar“.

Posvećeni politici društveno odgovornog poslovanja Odbor direktora se saglasio da 50-oro djece iz Novog Sada, čiji roditelji nisu u mogućnosti da im obezbijede ljetovanje na moru, besplatno borave 10 dana u smještajnim jedinicama Hotelske grupe "Budvanska rivijera" AD Budva.

U 2022.godini očekuju se odluke o izboru novog informacionog sistema Društva, donošenje internih akata koji će inovirati poslovnu politiku Društva i unaprijediti transparentnost rada, kao i rad interne revizije, ali i odluke kojima će Društvo potvrditi svoju posvećenost podrške društvenoj zajednici i pojedincima.

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 2021.godinu je preduzeće MV konsalt d.o.o. Podgorica.

Kodeks korporativnog upravljanja Društva je usvojen Izjavom o primjeni odlukom Odbora direktora 02-820/4 od 25.02.2022.godine.

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

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

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

Tokom protekle 2021. godine fizički pokazatelji kazuju da je Društvo poslovalo bolje nego tokom 2020.godine ali je to i dalje značajno niže u odnosu na referentnu 2019.godinu. Ostvareno je 268.580 noćenja ili 204.583 više nego u toku 2020.godine. To je sa druge strane 59% ostvarenih noćenja, kada napravimo komparaciju 2021 sa 2019.godinom. U objektima Društva tokom 2021.godine boravilo je 42.856 gostiju ili 45% manje nego tokom bazne 2019.godine. Nakon niza godina kada je bio prisutan stalni porast fizičkih pokazatelja,

◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

tokom 2020 i 2021. godine smo bili svjedoci pandemije virusa COVID 19 koja je značajno urušila turističku industriju i u Crnoj Gori i širom svijeta. U pitanju su zvanični podaci MONSTAT-a za kolektivni smještaj.

Pregled ostvarenih noćenja u Društvu tokom 2021.godine po hotelima sa uporednim podacima za predhodnu godinu:

POSLOVNA JEDINICA	Broj ležaja	UKUPNO NOĆENJA					Index (16/13)	Dani rada	Stepen iskoris. kapacit.			
		Prethodna godina	TEKUĆA GODINA									
			Agencije	Individual.	UKUPNO							
I	2	13	14	15	16	17			18			
Slovenska plaža 3+	1044	13.936	68.666	29.492	98.158	704	154	61,05				
Slovenska plaža 4+	941	7.271	29.047	7.936	36.983	509	153	25,69				
"SLOVENSKA PLAŽA"	1.985	21.207	97.713	37.428	135.141	637	154	44,21				
"ALEKSANDAR"	454	6.782	43.372	13.433	56.805	838	183	68,37				
Palas	342	33.313	25.308	27.334	52.642	156	267	57,65				
Palas lux	96	2.076	4.359	4.707	9.066	437	109	86,64				
"PALAS"	438	35.389	29.667	32.041	61.708	174	267	52,77				
"CASTELLASTVA"	370	617	9.773	5.153	14.926	2.419	100	40,34				
"MOGREN"	106	2	0	0	0	0	0	#DIV/0!				
UKUPNO HG	3.353	63.997	180.525	88.055	268.580	420	267	30,00				

U analizi ostvarenih noćenja za 2021. godinu može se vidjeti da su najveći procenat noćenja ostvarena sa tržišta regionala. Kako su granice bile do pred samu sezonu zatvorene, gosti su preferentivno odlučivali da putuju u najbliže destinacije. U dobroj mjeri su pomogle i liberalni pristupi ulaska i izlaska iz zemlje kao nadoknada troška PCR testiranja. Navedene mjere su rezultirale u velikom broju dolazaka sa tržišta Srbije, BiH, Kosova i dr. Sami "talasi" dolazaka je nastupio krajem juna i početkom jula meseca tako da predsezona praktično nije bilo.

Pregled ostvarenih noćenja u Društvu tokom 2021. godine po emitivnim tržištima sa uporednim podacima za 2019.godinu:

Red. br.	Država	UKUPNO			
		2019	2021	Razlika	Index
				21-19	21/19
a	Istočna Evropa	195.868	54.565	-141.303	-72,1%
b	Zapadna Evropa	78.123	20.452	-57.671	-73,8%
c	Sjeverna Evropa	32.111	1.800	-30.311	-94,4%
d	Srednja Evropa	27.181	11.876	-15.305	-56,3%
e	Južna Evropa	8.677	4.043	-4.634	-53,4%
f	Jugoistočna Evro	7.763	5.265	-2.498	-32,2%
g	Bivša SFRJ	65.473	135.739	70.266	107,3%
h	Vanevropske zem.	19.475	14.973	-4.502	-23,1%
i	Crna Gora	23.148	19.867	-3.281	-14,2%
	Ukupno	457.819	268.580	-189.239	-41,3%

◦ Izveštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

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 – turooperatora i dalje prevladavaju agencije koje dovode turiste sa tržišta Rusije, Ukrajine kao i tržišta Francuske. Takođe vezano za strategiju poslovanja u ovoj godini i slobodnu politiku otkazivanja evidentana je veliki porast gostiju na individualnoj osnovu pa tako u ukupnom broju noćenja učestvuju sa velikih 33% u ukupnom broju noćenja.

Pregled ostvarenih noćenja u Društvu po najvećim partnerima i individualcima tokom 2021. godine:

AGENCIJE SA NAJVEĆIM BROJEM OSTVARENIH NOĆENJA U 2021.				
Redni broj	UKUPNO HG BUDVANSKA RIVIJERA			
	Naziv agencije	Broj noćenja	Učešće u ukupnom br.agenc.noćenja PJ	Učešće u ukupnom br.noćenja PJ
1	OLYMPIC TRAVEL	30.565	16,93%	11,38%
2	BORUBLITA HOLDING	18.356	10,17%	6,83%
3	R-TOURS	17.267	9,56%	6,43%
4	TRAVEL TRAVEL	14.689	8,14%	5,47%
5	KOMPAS	10.813	5,99%	4,03%
6	MTO	7.973	4,42%	2,97%
7	TRAVELLAND	7.373	4,08%	2,75%
8	ADRIA DMC GRUPA (RELAX, GULIVER, MACSUN)	5.569	3,08%	2,07%
9	MONTESOL TARVEL	4.234	2,35%	1,58%
10	TUI GRUPA	3.631	2,01%	1,35%
11	BIBLIO GLOBUS	3.614	2,00%	1,35%
12	TALAS M	3.486	1,93%	1,30%
I	UKUPNO	127.570	70,67%	47,50%
II	OSTALE AGENCIJE	52.955	29,33%	19,72%
A (I+II)	UKUPNO AGENCIJE	180.525	100,00%	67,21%
1	INDIVIDUALNI GOSTI	58.311		21,71%
2	INDIVIDUALCI PREKO RACUNA	5.675		2,11%
3	BOOKING.COM	7.911		2,95%
4	ONLINE BOOKING	11.961		4,45%
5	HG BUDVANSKA RIVIJERA	3.854		1,43%
6	NTO	297		0,11%
7	TOB	46		0,02%
B	UKUPNO INDIVIDUALCI	88.055		32,79%
A+B	UKUPNO	268.580		100,00%
REKAPITULACIJA		NOĆENJA	ODNOS	
AGENCIJE		180.525	67,2%	
INDIVIDUALCI		88.055	32,8%	
UKUPNO		268.580	100,0%	

Pravo stanje poslovanja se može vidjeti i kroz prikaz broja dana rada hotela tokom godine sa noćenjima ostvarenim u pojedinom hotelima.

Pregled noćenja i dana rada hotela tokom 2021.godine:

MJESEC HOTEL	PERIOD RADA		UKUPNO	
	Od	Do	Noćenja	Dana
SLOVENSKA PLAŽA				
Period rada	14.06.	14.11.	-	154
Ostvarena noćenja			135.141	-
ALEKSANDAR				
Period rada	13.05.	14.11.	-	183
Ostvarena noćenja			56.805	-
PALAS (sa Palas lux)				
Period rada	09.04.	31.12.	-	267
Ostvarena noćenja			61.708	
CASTELLASTVA				
Period rada	15.06.	20.09.	-	100
Ostvarena noćenja			14.926	-
MOGREN				
Period rada	-	-	-	0
Ostvarena noćenja	0	0	0	-
UKUPNO HG				
Period rada	09.04.	31.12.	-	267
Ostvarena noćenja			268.580	-

◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

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 nabavke, svih 10 je sa područja Crne Gore.

Prikaz 10 najvećih kupaca i dobavljača u protekloj godini:

Redni broj	Kupci	Promet u periodu od 01.01.-31.12.2021.g.
1	Olympic travel	973.157,53
2	Borublita holding	851.969,25
3	R tours Budva	678.901,79
4	Kompas Montenegro	563.618,20
5	Travel Travel	461.475,76
6	MTO France	335.114,37
7	Team 011 promotions	311.238,16
8	Travelland	244.073,74
9	Adria DMC-RELAX	191.659,02
10	TUI Poland	190.965,53

Redni broj	Dobavljači	Promet u periodu od 01.01.-31.12.2021.g.
1	Voli trade	637.662,19
2	Mesopromet	514.263,35
3	Elektrodistribucija	482.789,80
4	Vodovod Budva	315.769,76
5	Montefish	196.513,50
6	Higijena	194.733,56
7	NTC d.o.o.	171.963,61
8	Guard FTO d.o.o.	138.058,22
9	M-tel	128.215,61
10	Uniprom pekara	117.482,75

Društvo osnovne prihode ostvaruje prevashodno od usluga smještaja i usluga pripremanja hrane i pića. Prihodi od osnovne djelatnosti pokazuju oporavak u 2021.godini ali su i dalje niži nego u 2019.godini koju uzimamo kao referentnu.

Naglo otvaranje granica tokom juna mjeseca usled slabljenja inteziteta corona virusa dovelo je do porasta broja noćenja i prihoda već krajem juna mjeseca. Mjeseci jul i avgust su bili na 90% noćenja iz 2019.godine a drastično bolji od uprednih mjeseci tokom predhodne godine.

Pregled ostvarenih prihoda od osnovne djelatnosti u Društvu tokom 2021. godine sa uporednim podacima za 2019 i 2020 godinu:

Vrsta prihoda	Ukupno				
	2019	2020	2021	2021-2019	2021-2020
Prihodi od aranžmana	17.363.144	1.644.650	9.249.923	-8.113.222	7.605.272
Prih. od polupans.	8.712.836	570.943	5.584.771	-3.128.065	5.013.828
Prih.od noć.sa dor.	2.431.070	49.842	898.670	-1.532.401	848.828
Prihodi od pansiona	1.749.427	877.125	1.227.715	-521.712	350.590
All inclusive	4.469.811	146.741	1.538.767	-2.931.044	1.392.026
Prihodi od vanpansiona	2.443.420	876.396	1.587.700	-855.720	711.305
Ukupno prihodi od osnovne djelatnosti	19.806.565	2.521.046	10.837.623	-8.968.942	8.316.577

◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.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 2021. godine za uporednim izvještajem za 2019 i 2020 godinu:

BILANSNA POZICIJA	2019	2020	2021
I. POSLOVNI PRIHODI	21.556.932	2.856.621	11.627.756
II. POSLOVNI RASHODI	19.408.256	11.541.807	13.289.095
A. POSLOVNI REZULTAT (I-II)	2.148.676	(8.685.186)	(1.661.339)
B. FINANSIJSKI REZULTAT	(9.864)	4.610	(39.062)
C. REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI	(957.486)	(615.284)	(731.805)
D. REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (A+B+C)	1.181.326	(9.295.859)	(2.432.206)
E. ODLOŽENI PRIHODI I RASHODI	127.993	(141.830)	(195.376)
F. POREZ NA DOBIT	(169.835)	-	-
G. NETO REZULTAT (D+E-F)	1.139.484	(9.154.029)	(2.236.829)

Likvidnost se definije kao sposobnost privrednog društva da uredno podmiruje svoje obaveze odnosno brzo konverte 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.

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

Pokazatelji likvidnosti za 2021.godinu sa uporednim podacima za predhodne godine:

Pokazatelji likvidnosti	2019.godina	2020.godina	2021.godina
L3 - Tekuća likvidnost	3,37	0,75	2,26
L2 - Ubrzana likvidnost	2,90	0,58	1,96
L1 - Trenutna likvidnost	1,90	0,37	1,03

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

Proteklu godinu je obilježila lagani oporavak turizma koji se efektuirao i u našim bilansnim pozicijama. Nakon 2020.godine kada je turizam doživio najveći pad od kada se na globalnom nivou mjeri turistički proizvod, dva dobra glavna mjeseca sezone 2021 su u značajnoj mjeri popravili likvidnost Društva. Nismo ni jednog trenutka došli u poziciju da ne možemo isplaćivati svoje obaveze. Kada uporedimo pozicije obrtna sredstva/kratkoročne obaveze u godinama 2020 i 2021 vidimo značajna poboljšanja. Naime sredstva su porasla na pozicijama gotovine i potraživanja dok su obaveze iz poslovanja dosta niže. Oba navedena trenda poboljšavaju pokazatelj L3 i "guraju" ga preko uvijek poželjnog odnosa 2.

Slično se ponača i pokazatelj L2 kod kojeg su iz gornjeg dijela formule isključene zalihe koje se nisu značajno mijenjale u godinama 2020 i 2021 pa je pokazatelj ima pozitivan trend usled efekata gore opisanih.

Kao najrigidniji pokazatelj likvidnosti-L1 pokazuje samo odnos gotovine, kao najlikvidnijeg oblika imovine i kratkoročnih obaveza ima odnos 1 i pokazuje da se Društvo na 31.12.2021.godine nalazi u dobroj i likvidnoj poziciji i da bi moglo sve svoje kratkoročne obaveze da isplati samo iz gotovine i bez korišćenja bilo kojeg drugog oblika sredstava.

Radi boljeg razumijevanja odnosa u formuli, treba napomenuti da u hotelskoj industriji je uobičajeno da omjeri krakoročnih sredstava i obaveza bude u rasponu od 1 do 2.

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 2021.godinu sa uporednim podacima za predhodne godine:

Pokazatelji profitabilnosti	2019.godina	2020.godina	2021.godina
Pokazatelj posl. dobitka	9,97%	-304,04%	-14,29%
Pokazatelj neto dobitka	5,19%	-310,77%	-19,12%
Return on Assets (ROA)	0,63%	-6,27%	-1,59%
Return on Equity (ROE)	2,07%	-16,63%	-4,06%
EBITDA marža	19,31%	-195,70%	5,51%

Sezona 2021.godine, uz sve manjkavosti i kratak period trajanja, omogućila je i oporavljanje pokazatelja profitabilnosti poslovanja Društva. Pokazatelje poslovnog i neto dobitka, iako su negativni, smo sveli na razumnu mjeru. Sa druge strane EBITDA je bila pozitivna i iznosi 640.605 EUR (poslovni dobitak + amortizacija) pa je EBITDA marža dobila pozitivan predznak i daje nadu da će se brzo vratiti vrijeme pozitivnog rezultata u Društvu. Pokazatelji ROA i ROE su negativni kao posledica negativnog neto rezultata koji se nalazi u gornjem dijelu formule oba pokazatelja i biće sve dok ne budemo imali pozitivan neto profit.

Gledajući stvari strateški, cilj cijelokupne turističke privrede je i dalje očuvanje same supstance pa će biti potrebno nekoliko godina da se cijela turistička privreda oporavi od posledica pandemije.

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 2021.godinu sa uporednim podacima za prethodne godine:

Pokazetelji zaduženosti	2019.godina	2020.godina	2021.godina
Pokazatelj zaduženosti	9,19%	8,73%	9,64%
Pokazatelj sops.finansiranja	90,81%	91,27%	90,36%

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 1.768.571 EUR.

Važno je napomenuti da je od februara 2021.godine aktivirano naše sudužništvo za kredit firme Euromix-trade d.o.o. gdje smo na prvi poziv Investiciono-razvojnog fonda počeli da plaćamo kreditne obaveze navedene kompanije. Mjesečno se plaća anuitet u iznosu od 52.162 EUR i tokom 2021. godine je plaćeno ukupno 828.717 EUR. Inicijalno je kredit bio na 4.000.000 EUR i protokolom koji je potpisana sa Euromix-trade-om je definisano da u slučaju aktiviranja sudužništva na Društvo pada isplata cijelog iznosa kredita a dobijamo u vlasništvo objekat A2 u okviru kompleksa Crystal Rivijera u Petrovcu. Taj dio objekta ima 25 smještenih jedinica (17 soba i 8 apartmana) i ima neto cca 4.050 m². Pravni sektor je, zajedno sa advokatskom kancelarijom koja nas zastupa, pokrenuo postupke aktiviranja obezbjeđenja u ovom pravnom poslu.

Društvo će biti prinuđeno da početkom 2022.godine pristupi zaduženju kod poslovnih banaka da bi bilo u mogućnosti da se izvrši adaptaciju dijela smještajnog kapaciteta u TN Slovenska plaža (više o tome na narednim stranama).

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

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 popunjenošć soba (Occupancy).

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

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

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

Tabela specifičnih pokazatelja za 2021.godinu sa uporednim podacima za predhodne godine:

Pokazatelj	ARR			REVPAR			Occupancy		
	Hotel	2017	2018	Index	2017	2018	Index	2017	2018
Slovenska plaža	€ 69,45	€ 71,19	103	€ 52,70	€ 59,04	112	75,88%	82,93%	109
Aleksandar	€ 90,55	€ 87,86	97	€ 77,43	€ 72,79	94	85,52%	82,85%	97
Palas	€ 75,41	€ 76,75	102	€ 48,67	€ 44,45	91	64,55%	57,92%	90
Castellastva	€ 64,90	€ 67,89	105	€ 53,85	€ 54,33	101	82,98%	80,02%	96
Mogren	€ 74,14	€ 82,84	112	€ 25,58	€ 32,75	128	34,50%	39,53%	115

Pokazatelji koji oslikavaju uspješnost u hotelskom poslovanju kažu da je vidljiv oporavak tokom 2021.godine i da smo na putu povratka dobrom i stabilnom oporavku.

Prosječna cijena je porasla u odnosu na 2020.godinu u većem procentu ali ne i dovoljno da bi imali stabilno poslovanje. Važno je reći da Društvo ima dosta dobar omjer cijena/kvalitet pa takav paritet može biti dobra početna pozicija prilikom oporavka u narednom periodu. U situaciji kada oporavak ne ide velikom brzinom, mnogo je lakše dostići naš nivo prosječne cijene iz npr. 2019. godine nego neku znatno višu koju ima naša konkurenčija.

Pokazatelj REVPAR-a pokazuje značajno veći nivo u 2021 nego što je to bilo u 2020.godini ali treba biti oprezan u korištenju ovog odnosa jer se razlog krije u kratkom vremenu rada hotela koji je jedan od parametara unutar ovog pokazatelja. Naime kako su hoteli kasno otvoreni, jer nije bilo predsezone i bila je odlična popunjenošć tokom glavne sezone (jul i avgust), pokazatelj kazuje da su ostvareni dobri prihodi u odnosu na to koliko smo dugo radili. Upravo se to vidi kod hotela Aleksandar gdje je praktično istog nivou REVPAR u 2021 i referentnoj 2019.godini. Ova efikasnost ne znači i da su ostvareni prihodi dovoljni za stabilno funkcionisanje Društva tokom 12 mjeseci.

Sličan efekat se vidi i kod zauzetosti (occupancy) jer u relativno kratkom periodu otvorenosti hotela ostvarena je dobra popunjenošć kapaciteta.

Očekivanja za narednu godinu su svakako bolja nego za proteklu sezonu. Očekuje se da pandemija značajno oslabi kako se budemo približavali toplim mjesecima i da ćemo imamo dobru zdravstvenu situaciju. Sa druge strane u sezoni 2022.godine sve obližnje destinacije će imati otvorene granice pa će konkurenčija biti izrazito jaka. U takvim uslovima treba ostvariti što bolji rezultat i pokazati dobru pripremljenost za prilagođavanje novim uslovima na tržištu.

◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

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 2021.godini:

R.br.	Vrsta obaveze	Korisnik	IZNOS
1	Porez na plate	Poreska uprava CG	363.909 €
2	Prirez na plate	SO Budva	38.844 €
3	Doprinos za PIO	Fond PIO	827.611 €
4	Doprinos za zdravstvo	Fond za zdravstvo	428.482 €
5	Doprinos za osiguranje od nezaposlenosti	Zavod za zapošljavanje	38.122 €
6	Doprinos fondu rada	Fond rada	7.904 €
7	Doprinos za zapošljavanje lica sa invaliditetom	Fond za prof.reh.i zapoš.lica sa invaliditetom	37.114 €
8	Doprinos za Privrednu komoru	Privredna komora	11.407 €
9	Doprinos za Sindikat	Sindikat RCG	8.458 €
10	PDV (izlazni)	Poreska uprava CG	262.538 €
11	Obaveza poreza na dobit za 2018.god.	Poreska uprava CG	- €
12	Porez na nepokretnost	SO Budva	587.873 €
13	Boravisna taksa	TOB	163.110 €
14	Boravisna taksa	NTO	40.777 €
15	Članski doprinos	SO Budva	- €
16	Porez na promet nepokretnosti	Poreska uprava CG	- €
UKUPNO			2.816.150 €

Vjerujemo da podatak o iznosu uplaćenih poreskih i drugih davanja od 2,816 miliona, u period još uvijek aktuelne pandemije coorna virusa, 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, 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, konkurenčija 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.

Kada se razmatra 2021.godine i bitni događaji tokom iste u Sektoru nabavke, naglašavamo da je usvojen plan nabavki broj 02-150/4 – 1 i to dana 03. 02. 2021. godine. Tokom godine usvojeni plan je imao dvije izmjene, koje su se odnosile na postupke koji nijesu bili predviđeni prvočitnim planom. U prvoj izmjeni (Plan nabavki broj 04/1 - 4252 od 18.08.2021. godine), planiran je postupak za nabavku advokatskih usluga. U drugoj izmjeni (Plan nabavki broj 04/1 - 7507 od 27.12. 2021. godine), planiran je postupak za adaptaciju TN Slovenska plaža, vile Maslina i Ruzmarin.

3. Informacije o ulaganjima u cilju zaštite životne sredine

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

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

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

Takođe na sajmu WTM u Londonu prije četiri 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 tour-operatorima garantuje da su štetni uticaji na životnu sredinu svedeni na minimum, da se energija obezbeđuje 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 izvršene provjere od strane auditora "Travellife Gold" sertifikat je izdat na period od 2 godine. Usled corona ograničenja nije obavljena provjera nakon 2 godine a istu očekujemo tokom 2022.godine.

U dijelu aktivnosti primjene međunarodnih normi, u Društvu je trebalo da se sprovede u oktobru mjesecu 2020.godine resertifikacija međunarodne norme ISO 22000: 2015, odnosno njena tranzicija prema zahtjevima norme iz 2018. Međutim zbog epidemiološke situacije sa pandemijom korona virusa odložena je za 2021.godinu. Zbog racionalizacije troškova sertifikacije i integracije tri međunarodne norme, planirana je zajednička sertifikacija ISO 22000:2018, ISO 14001:2015 i ISO 14001:2015. U saradnji sa konsultanskom firmom iz oblasti implementacije međunarodnih standarda i edukacija „Adria Kvaliteta“ iz Hrvatske, u periodu od aprila mjeseca do juna mjeseca 2021.godine, započeo se projekat tranzicije međunarodne norme

za bezbjednost hrane na novo izdanje norme ISO 22000:2018 i integracija sistema upravljanja ISO 22000:2018, ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015.

U periodu od tri mjeseca, izvršena je kompletna revizija dokumentacije koja se odnosila na usklađivanje sa novim zahtjevima norme, tako da je izrađen novi Priručnik, revidirani su Dokumentovani postupci i HACCP studije za svaki hotel pojedinačno, a i određeni broj evidencija je pretrpio promjene. U sklopu implementacije novih zahtjeva norme ISO 22000, izvršena je edukacija dvanaest zaposlenih, F&B menadžera, šefova kuhinje i tehnologa, sa ciljem upoznavanja i razumijevanja novih zahtjeva sistema bezbjednosti hrane .

Kada su uslovi sa pandemijom korona virusa dozvolili, sprovedena je sertifikacije integrisanog sistema menadžmenta kvaliteta, menadžmenta bezbjednosti hrane i zaštite životne sredine, od strane sertifikacione kuće „SGS“ iz Beograda, koja pokriva i područje Crne Gore.

Sertifikacije integrisanog sistema menadžmenta je sprovedena u periodu od 14. juna do 21. juna od strane 5 provjerivača. Nakon izvršene provjere usaglašenosti sistema menadžmenta sa zahtjevima međunarodnih standarda i pozitivnog izvještaja sertifikacione kuće „SGS“, Hotelskoj grupi „Budvanska rivijera“ su dodijeljeni sledeći sertifikati:

- Sertifikat CH21/0692.00 ISO 9001:2015 (sistem menadžmenta kvaliteta) za opseg: Pružanje hotelskih i restoranskih usluga, Pružanje usluga welnesa i Organizacija konferencija i manifestacija na lokacijama Hotel Slovenska plaža, Hotel Aleksandar, Hotel Palas i Hotel Castellastva, koji je važeći od 10. jula 2021.godine do 9. jula 2024.godine i .ostaje validan ukoliko su nadzorne provjere zadovoljavajuće
- Sertifikat CH21/0693.00 ISO 14001:2015 (sistem menadžmenta zaštite životne sredine) za opseg: Pružanje hotelskih i restoranskih usluga, Pružanje usluga welnesa i Organizacija konferencija i manifestacija na lokacijama Hotel Slovenska plaža, Hotel Aleksandar, Hotel Palas i Hotel Castellastva, koji je važeći od 10. jula 2021.godine do 9. jula 2024.godine i .ostaje validan ukoliko su nadzorne provjere zadovoljavajuće
- Sertifikat RU21/0023.00 ISO 9001:2015 (sistem menadžmenta bezbjednosti hrane) za opseg: Priprema i posluživanje toplih jela, hladnih jela, pekarskih i poslastičarskih proizvoda i pića unutar hotelske grupe na lokacijama Hotel Slovenska plaža, Hotel Aleksandar, Hotel Palas i Hotel Castellastva, koji je važeći od 21. jula 2021.godine do 20. jula 2024.godine i .ostaje validan ukoliko su nadzorne provjere zadovoljavajuće

U dijelu ekoloških standarda posebno je važan 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

Naglašavamo da je 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. Istovremeno kroz naselje TN Slovenska plaža postavljene posebne kante gdje je jasno označena 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 kompletно 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 vozognog parka službe zelenila koji vrše prikupljanje otpada.

Od otvaranja TN Slovenska plaža, 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 tri godine je obnovljen vozni park sa 4 nova električna vozila i to:

◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

- 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 sanitарне 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 topлом vodom u kompaniji.

Važno je napomenuti da se u TN Slovenska plaža i hotelu Palas za rad toplovnih 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 100-150m³ tehničke vode.

Zelene površine kojima raspolaže naša kompanija i po kojima je prepoznata, izdvajaju se iz svoje okoline smislenim uređenjem prostora od strane naših inženjera hortikulture. Ukupna površina zelenih zona u Društvu se kreće oko 125.000 m², na kojima je zasađeno skoro 300 biljnih vrsta. Prošetati kaletama TN Slovenska plaža i doživjeti "zeleni" ambijent tog turističkog naselja predstavlja doživljaj pravog odnosa čovjek -priroda u savremenoj turističkoj ponudi. Bord direktora je krajem 2021.godine dao saglasnost i da se izradi elaborat sanacije visokih četinara na zelenim površinama oko TN Slovenska plaža i hotela Aleksandar.

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 klupe" 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 sadnje biljaka u TN Slovenska plaža. Akcija se dešava na sami Dan planete zemlje 22. aprila.

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 za protekле dvije godine koje su bile izuzetak po mnogo čemu.



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 planirana je cijelokupna rekonstrukcija smještajnog dijela i njegovo dovođenje do kategorije 5*. 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. Planove na rekonstrukciji je nakon toga, tokom 2021.godine, osujetilo stavljanje van snage DUP Budva Centar u okviru kojeg se i nalazi Hotel Mogren.

Smatramo da se ovaj proces mora dovršiti jer je prva etapa renoviranja, koja se ticala Gradske kafane i Lobby bara hotela, pokazala kao dobar poslovni potez.



Novogodišnji program za djecu u Hotelu Mogren

TN Slovenska plaža kao najveći smještajni kapacitet Društva ima stalnu potrebu za investicijama i inoviranjem ponude. U protekloj godini nije bilo većih ulaganja ali se ona planiraju za 2022.godinu.

Okolnosti u turizmu nisu najbolje u svjetlu korona pandemije, u kojoj se još uvijek nalazimo, međutim turistička sezona koja je protekla budu nadu za nadalje. Budva kao najznačajnija destinacija u turističkoj ponudi Crne Gore takođe očekuje jači iskorak u oporavku turizma za narednu godinu i za to se treba spremiti. Sezonu 2021.godinu pratila je neizvjesnost usled pandemije. Plan pripreme sezone kao i plan popunjenoši kapaciteta je predviđao lošu sezonu 2021.godinu sa maksimalnom očekivanom popunjenošću do 50%. Međutim sa promjenom situacije sa pandemijom Covid -19, u povoljnijem smislu, period jul/avgust je neočekivano poboljšao popunjenošt hotelskih kapaciteta. Iz predhodno navedenog, dio smještajnog kapaciteta je ostao nepripremljen za sezonu, usled loših očekivanja. U tim jedinicama smo tokom 2021.godine smještali osoblje hotela. Analizom postojećeg stanja utvrđeno je da se taj dio smještajnog kapaciteta nalazi u lošem stanju. Problemi se tiče pojave vlage, koja je uglavnom posljedica oštećene izolacije na krovovima objekata; dotrajalim elektro instalacijama koje treba zamijeniti; dotrajalim obradama zidova, podova, namještaja i opreme.

Upravo u tim paviljonima Društvo planira adaptaciju. U pitanju su 188 smještajnih jedinica sa 422 kreveta u vilama Maslina i Ruzmarin a adaptacija se odnosi na smještajne kapacitete kao i u dio recepcije. Sobe su sada kategorisane sa 3* i kvalitetom ne zadovoljavaju tržišnu poziciju Društva. Projekat ima namjeru da adaptacijom i povećanjem kategorizacije izjednači kvalitet smještaja u TN Slovenska plaža na nivo kvaliteta kategorije 4*. Za projekat su planirana sredstva u iznosu od 5.238.293 EUR od čega će većinu sredstava, u iznosu od 5.000.000 EUR, biti finansirano od strane kreditora. Ostatak će Društvo sam o obezbjediti iz sopstvenih sredstava.

Pregled smještajnih kapaciteta za adaptaciju :

vila "Maslina" - blok "H" (101 smještajna jedinica)			
Soba		Apartman	
49/2	balkon	2/02	
21/2		7/02	balkon
10/2+1	balkon	1/02+1	
1/2+1		6/02+1	balkon
		2/04	balkon
		1/05	balkon
		1/08	2 balkona

vila "Ruzmarin" - blok "I" (87 smještajna jedinica)			
Soba		Apartman	
46/2	balkon	1/02	
13/2		11/02	balkon
10/2+1	balkon	1/02+1	balkon
		1/04	
		2/04	balkon

Tenderska dokumentacija za adaptaciju smještajnih kapaciteta objavljena je na sajtu Društva 31.12.2021. godine (br. 04/1- 7643). Idejno rješenje za adaptaciju smještajnih kapaciteta je uradila firma "Sharh" d.o.o. Podgorica, broj ugovora 04/1-6087.



Mapa TN Slovenska plaza sa označenim paviljonima za adaptaciju

Učešće Budvanske rivijere će se odnositi na adaptaciju hodnika i krovova, dok će IRF-ova sredstva biti korištena za adaptaciju smještajnog dijela paviljona i dijela recepcije.



Pokazna soba po modelu predložene adaptacije

U Hotelu Palas najznačajnija investicija je tokom proteklog perioda je bilo opremanje i otvaranje Gradske Kafane u depadansu Palas Lux. Tokom 2022.godine plan je da se ponuda u Palas lux-u definiše samo kroz bad&breakfast koncept.

Hotel se uspješno bavi organizovanjem svadbenih proslava u periodu 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 nosilac međunarodnog priznanje World Luxury Hotel Awards” u kategoriji “Luxury Wedding Destination 2016”. Navodimo da na početku 2022.godine već imamo najavljeno održavanje 4 svadbena veselja u hotelu Palas, naravno ukoliko zdravstvena situacija to dozvoli.



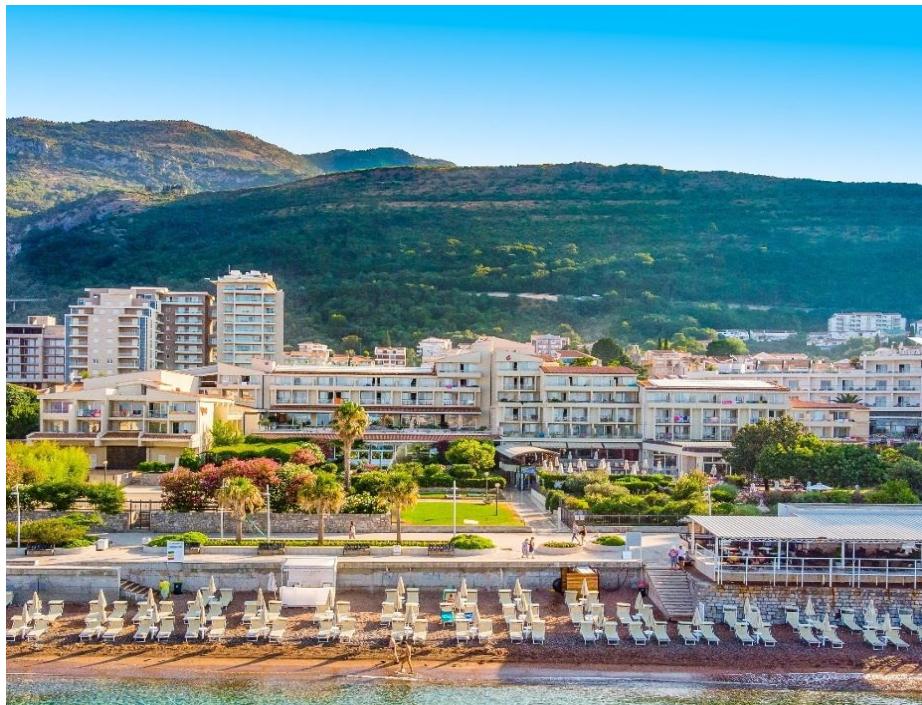
Terasa Gradske kafane sa depadansom Palasa u pozadini

Nakon godinu dana pause, zbog pandemije korona virusa, Hotel Palas je organizovao svečani doček Nove godine. Bilo je to jubilarno petnaesto izdanje ali su mjere Ministarstva zdravlja povodom corona virusa ograničili doček samo na doček 31.12. dok su ostale noći otkazane. U novogodišnjoj noći goste su zabavljali Severina, Tropico Band i Hua Hua Bend. Otkazani su koncerti Nede Ukraden i Milice Pavlović koji su bili zakazani za 1. januar i koncerti Dženana Lončarevića i Ane Kokić koji su bili zakazani 2. Januara. Sponzori programa i ove godine bili su naši dugogodišnji partneri Grawe i M:Tel .



Doček Nove 2022. 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 je, usled pandemije izazvane virusom COVID 19, u 2021. godini radio u smanjenom obimu. Naime hotel je u punom kapacitetu (smještaj, kuhinja, drugi sadržaji) radio u periodu od 12.07.do 1.09.2021.godine dok je ostale dane imao funkciju pomoćnog objekta Hotela Palas, i to isključivo za smještaj. Tokom 2022.godine nisu planirane značajnija ulaganja ili inovacije u ponudi.

Nakon predhodne godine u kojoj je nudio samo uslugu smještaja, dok su gosti imali pansion TN Slovenska plaža, ove godine se *Hotel Aleksandar* vratio u normalan režim rada sa svim pratećim sadržajima. U vanpansionskom dijelu rada hotela 2 prodajna (Pinea bar-bazen i Aleksandar bar) više nisu u all inclusive ponudi već rade kao prodajna mjesta. U dijelu važnih događaja iz ovog objekta Društva, važno je navesti učestvovanje u organizaciji Evropskog prvenstva za mlade boksere u toku mjeseca oktobra. U periodu 15-24.10.2021. godine učesnici sportskog događaja su bili smješteni u hotelu Aleksandar dok je manji dio ekipa imao smještaj u TN Slovenska plaža.

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. Međutim urađen je veoma važan projekat adaptacije *data centra* u hotelu Palas. *Data centar* je sada modernizovano poslovno čvorište za hotele Palas i Castellastva a ideja je da se u isti optički poveže i rack prostorija „Palas Lux“-a kako bi sva tri hotela u Petrovcu povezali na jednoj lokaciji i time rad u hotelu Palas Lux doveli na optimalan, bezbjedan i stabilan nivo funkcionisanja.

◦ **Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu** ◦

Za nastupajuću godinu u IT služba planirana su sledeća ulaganja:

- Nabavka novog servera ;
- Zamjena mrežne opreme ;
- Uvođenje file servera - hardver investicija;
- Rekonfiguracija DHCP servera u cilju fiksiranja IP adresa na POS uređajima ;
- Mail server disclaimer ;
- Migracija AD-a, DNS i DHCP servera .

Većina investicija u 2022.godini će biti u funkciji promjene cijelog informacionog sistema u Društvu. To je promjena koja je neophodna našoj kompaniji jer postojeći softver ne može pratiti sve funkcionalnosti savremenog poslovanja u hotelskog industriji. Očekivanja su da će se promjena sistamskog softvera desiti u prvoj polovini 2022.godine i da ćemo u sezoni ući sa novim i savremenim programom.

U Sektoru nabavke u toku 2021. godine imali smo dvije izmjene i dopune Pravilnika o nabavci roba, usluga/radova u HG "Budvanska rivijera" i Pravilnika o načinu sprovođenja jednostavnih nabavki, kako bi se unaprijedio postupak nabavki, shodno odlukama Odbora direktora i Izvršnog direktora:

- Prva izmjena i dopuna - Pravilnik o nabavci roba, usluga/radova u HG Budvanska rivijera – odluka Odbora direktora br. 02-920/15 od 05.04.2021. godine ;
- Druga izmjena i dopuna - Pravilnik o nabavci roba, usluga/radova u HG Budvanska rivijera – odluka Odbora direktora br. 02-4960/6/15 od 15.09.2021. godine ;
- Prva izmjena i dopuna – Pravilnik o sprovođenju postupka nabavki male vrijednosti, broj 04/1-1625 od 05.05.2021. godine ;
- Druga izmjena i dopuna – Pravilnik o načinu sprovođenja jednostavnih nabavki u HG Budvanska rivijera AD, broj 04/1-5918 od 12.10.2021. godine.

Akcentat prošle sezone u Sektoru nabavke je bio stavljen na detaljnu analizu i kontrolu trebovanja kao i optimizaciju troškova, shodno odluci Odbora direktora br. 02-920/12 od 05.04.2021. godine, s tim u vezi su se tražile ponude i od dobavljača sa kojima nijesu sklopljeni ugovori i tražile sedmične ponude i ad hoc ponude. Rađene su analize u odnosu na već ugovorene cijene. Prednost prilikom izbora ponuđača imali su oni ponuđači koji su ponudili nižu cijenu traženog artikla, pri čemu su bili u obavezi da poštuju standarde koje zahtijeva kompanija. Odabrani kriterijumi imali su za cilj maksimalno smanjenje troškova, bez namjere favorizovanja bilo kojeg ponuđača.

U Sektoru održavanja će tokom 2022.godine biti sprovedene servisno remontne intervencije na solarnom sistemu i vodozahvatu morske vode, u većem obimu nego ranije, jer su se stekli uslovi za generalni servis postrojenja. U isto vrijeme, u trafostanici na bazenu Rondo 1, planirana je zamjena postojećih trafoa koji sadrže kancerogenu supstancu PCB, novim trafoima koji su u skladu sa važećim standardima i po Zakonu o životnoj sredini.

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦



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 2022. godinu ostvarilo bi se cca 71% noćenja ostvarenih u referentnoj 2019.godini ili 18% više nego u 2020.godini. Prihodi su projektovani na 16.100k ili 41% više nego u projekciji za 2021.godinu sa očekivanom dobiti u 2022.godini od 25.362 EUR. Planirano je da poslovno-profitne jedinice u sklopu Društva poslovnu 2021. godinu završe sa pozitivnim rezultatom osim hotela Mogren koji je i dalje bez smještajnog dijela.

Navedeni podaci, koji izražavaju očekivanja menadžmenta Društva, se moraju posmatrati u svjetlu očekivanog kraja pandemije. U slučaju brzog povratka u uobičajne uslove života i u roku do početka glavne turističke sezone, stvaraju se pretpostavke da se mogu očekivati turisti i sa tzv. "zapadnih" tržišta. Kada su u pitanju dolasci turista sa tržišta Rusije, Ukrajine, Bjelorusije, u najvećoj mjeri postignuti rezultat zavisiće od smirivanje bezbjedonosne situacije u Ukrajini. Turisti sa regionalnih tržišta će biti naši gosti tokom tri mjeseca glavne sezone ali to nije dovoljno za početak oporavka cijelokupne grane.

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu.

Projektovani bilans uspjeha za 2022.godinu:

BILANSA POZICIJA	2022
UKUPNI PRIHODI	16.103.915
UKUPNI RASHODI	16.078.554
REZULTAT POSLOVANJA PRIJE POREZA NA DOBIT	25.361

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, pa i cijelog Primorja, Društvo želi da obezbijedi svakom svom zaposlenom visoke standard bezbjednosti i zdravlja i na taj način doprinese sveukupnom poslovnom učinku. S obzirom da u različitim formama poslovno djeluje duži niz godina, doprinos kompanije društvenoj zajednici je nemjerljiv.

Tabela pregleda broja zaposlenih u Društvu po rodnoj strukturi (broj svih zaposlenih tokom 2021.godine) :

Radni status	Rodna struktura	
	Muški rod	Ženski rod
Neodređeno	123	124
Određeno	71	74
Sezonci	150	199
Nerezidenti	2	6
Ukupno po rodu	346	403
Ukupno	749	

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu.

U Društvu je shodno rodnoj strukturi, tokom protekle godine, bilo 403 pripadnica ženskog pola i 346 osoba muškog pola. Mišljenja smo da je struktura zaposlenih shodno polu skoro u potpunosti uravnotežena, kako se može vidjeti u gornjoj tabeli. Ova ravnoteža je još značajnija kada se uprede samo zaposleni sa statusom ugovora na određeno i neodređeno gdje je odnos 198 naprema 194 u korist ženskog pola.

Smatramo da starosna struktura u Društvu nije idealna ali se tendencijom korekcije na bolje. Naime značajan broj starijih kolega je uz sporazumno raskid i isplatu otpremnine napustio Društvo. Njihovo mjesto su zauzele mlađe kolege koje donose nova znanja i inovacije u poslovanju.

Tabela pregleda broja zaposlenih u Društvu po starosnoj strukturi (broj svih zaposlenih sa statusom ugovora na određeno i neodređeno tokom 2021.godine) :

Godine starosti	Starosna struktura	
	određeno	neodređeno
10-20	0	0
20-30	25	15
30-40	64	61
40-50	35	58
50-60	17	87
60-67	4	26
Ukupno po vrsti	145	247
Ukupno	392	

U pogledu obrazovne strukture možemo reći da je stanje dobro jer postoji ujednačenost po obrazovnim razredima. Turizam kao radno intezivna grana privrede traži zaposlene različitih obrazovnih profila i po vrsti i po nivou obrazovanja.

Tabela pregleda broja zaposlenih u Društvu po obrazovnoj strukturi (broj svih zaposlenih sa statusom ugovora na određeno i neodređeno tokom 2021.godine) :

Obrazovanje	Obrazovna struktura	
	određeno	neodređeno
NKV	14	6
KV	29	55
SSS	56	86
VSS	46	94
MR	0	6
Ukupno po vrsti	145	247
Ukupno	392	

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.

◦ Izvještaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

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 poslednje dvije godine ovaj događaj je 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 2021.godinu po vrsti zapošljenja sa uporednim podacima za 2019 i 2020 godinu:

Period Status	Stalni radnici			Radnici na određeno			Sezonci - rezidenti			Sezonci - nerezidenti			Ukupan broj radnika				
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019-2021	2020-2021
Prosječan broj	201	200	230	57	97	94	330	113	124	12	2	3	600	412	451	-149	39

Status zaposlenog invalida imala su 3 izvršioca u prošloj godini, a kompanija je kao društveno odgovoran subjekat u 2019.godini Fondu za invalide uplatila 37.114 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 Društву. Svake godine se radi Godišnji plan edukacije zaposlenih i isti sprovodi po svim planiranim mjerama.

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

Kao mjera racionalizacije troškova u toku 2021.godine, donesena je odluka da se lični dohoci umanjuje za sve zaposlene. Tako je u periodu januar-jun (5 mjeseci) zarada bila umanjena za 10-30% u zavisnosti od neto primanja. Društvo je dobilo i subvencije zarada od strane države u vrijednosti od 293.495 EUR, tokom protekle godine. Ukupna ušteda troškova rada, sa uključenim primljenim subvencijama od države, iznose 561.642 EUR u toku 2021.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 i zdravlju na radu i u tom smislu usvojen je Pravilnik o zaštiti i zdravlju na radu čijim su odredbama

utvrđeni postupci i način ostvarivanja sprovođenja zaštite. 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 253 novozaposlena radnika, pretežno sezonskih radnika, za bezbjedan rad sa izdatim uvjerenjima. Shodno zakonskoj obavezi, organizovani su specijalistički pregledi za 31 zaposlenog 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. Protivpožarna zaštita i rukovanje protivpožarnom opremom je regulisano zakonom o zaštiti i spašavanju odnosno internim aktom - Pravnikom zaštite od požara.

Tokom protekle godine prijavljeno je 6 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, stim da napominjemo da tokom 2021.godine nisu rađeni daljnji planovi.

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 otklanjaju mogućnosti za nastanak i razvoj različitih oblika koruptivnog i neetičkog ponašanja u Društvu. Plan integriteta je rezultat samoprocjene izloženosti Društva rizicima za nastanak i razvoj korupcije, nezakonitog lobiranja i sukoba interesa, kao i izloženosti etički i profesionalno neprihvatljivim postupcima. Shodno ovom dokumentu imenovan je i menadžer integriteta koji prati sprovođenje plana i svake godine dostavlja izveštaj Agenciji za sprečavanje korupcije. Za menadžera integriteta imenovan je Duško Nikolić.

Odnosi Društva sa okruženjem

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

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

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

Tokom protekle godine Odbor direktora je dao saglasnost da Društvo pristupi i Asocijaciji menadžera Crne Gore kao važnom udruženju profesionalaca.

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 pritezi (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 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 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 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 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 dijelu posjeta važnih gostiju tokom 2021 godine izdvajamo. Prilikom obilježavanja Dana opštine Budva, 22. novembra, Budvu je posjetila delegacija turske pokrajine Mugla i grada Bodruma na čelu sa guvernerom Bilgehanom Bayerom i predsjednikom opštine Bodrum, Ahmetom Arasom. Tom prilikom upriličena je zvanična posjeta Društvu gdje su ih primili su Mijomor Pejović, predsjednik Odbora direktora i Milena Raičković, zamjenica izvršnog direktora. Na sastanku kojem su prisustvovali i brojni privrednici iz ove turske regije, predstavljene su mogućnosti uspostavljanja saradnje između najveće crnogorske hotelske grupacije i najeminentnije primorske opštine u Turskoj, Bodruma.



Delegacija iz grada Bodruma prilikom posjete Društvu

Delegacije poljskog Parlamenta i Odbora za turizam u crnogorskem Parlamentu boravile su u zvaničnoj posjeti Budvi, tokom koje je održan sastanak sa rukovodstvom Društva. Tokom sastanka razgovarano je o turističkoj ponudi Budve, prezentovani su kapaciteti i ponuda rizorta "Slovenska plaža" kao i mogućnosti uvođenja novih avio linija niskobudžetnih kompanija na relaciji Poljska - Crna Gora. Takođe, bilo je riječi o mogućnosti ostvarenja saradnje sa poljskim turoperatorima u cilju privlačenja turista sa poljskog tržišta. Ocjijenjeno je da trenutnu saradnju između turoperatora, turističkih organizacija i agencija treba podići na viši nivo.

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. Posvećeni politici društveno odgovornog poslovanja Odbor

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

direktora se tokom 2021.godine saglasio da 50-oro djece iz Novog Sada, čiji roditelji nisu u mogućnosti da im obezbijede ljetovanje na moru, besplatno borave 10 dana u smještajnim jedinicama Društva.



Djeca iz Novog Sada sa predstavnicima Društva i Opštine 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 mjeseta, 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 profilisce kao društveno odgovorna kompanija koja usvaja i primjenjuje ekonomsku saradnju između privrednih društava u Crnoj Gori. Program je bio aktivan i tokom 2021.godine a biće promovisan i tokom naredne 2022.godine.

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

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 raspolaze sa ukupno 5 hotela koji su geografski rasporedjeno duž cijekupne budvanske rivijere od Petrovca do budvanskog Starog grada.

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



Disprezija hotela na prostoru cijekupne budvanske rivijere daje na atraktivnosti ponude Društva i daje lijepu perspektivu daljnog kvalitativnog razvitka kompanije. U okviru svoje ponude smještaja Društvo raspolaze 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 raspolaze sa sledećim objektima:

Profitna jedinica - hotel	TN SLOVENSKA PLAŽA	ALEKSANDAR	PALAS	PALAS LUX	CASTELLASTVA	MOGREN	UKUPNO HG
Godina izgradnje	1984	1988	1983	2019	1973/2014	1983	
Kategorija (broj zvjezdica)	3 i 4	4	4	4	4	3	
Površina hotela m ² - objekat	60.401	10.280	11.500	5.449	12.010	1.779	101.419
Površina hotela - zemljište	162.898	23.680	17.029	1.704	10.860	4.926	221.097
Broj ležaja	1.985	454	342	96	370	-	3.247
Broj smještajnih jedinica (soba)	1.016	187	171	48	185	-	1.607
jednokrevetne sobe						-	-
dvokrevetne sobe	813	144	149	32	171	-	1.309
trokrevetne sobe				18		-	18
apartmani	203	43	4	16	14	-	280
Broj restorana i barova	7	3	3	1	2	2	18
Broj sjedišta u restoranima i barovima	1.650	460	580	200	360	370	3.620
Broj bazena	2	3	2	-	1	-	8
Broj parking mjesta	420	80	50	20	30	-	600
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 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 mesta, restorane, barove i velike površine pod zelenilom. Hotel je otvoren u period od maja do oktobra mjeseca. Pojedu 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.



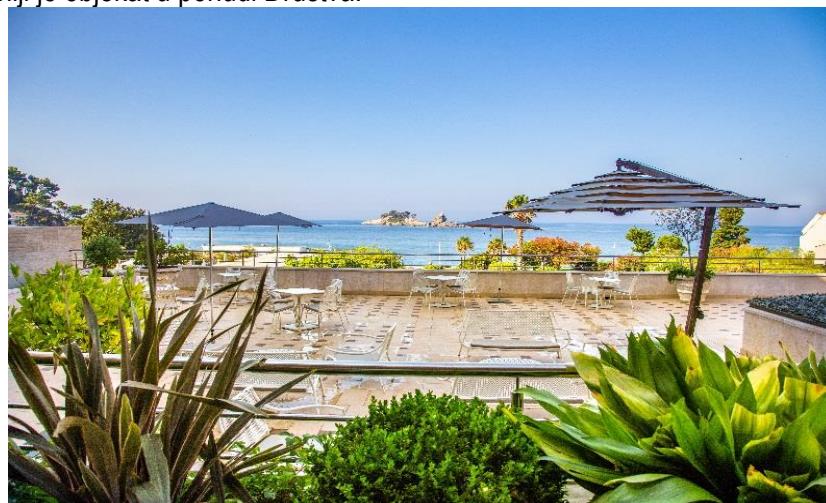
Hotel Aleksandar

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. i 2021.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 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 31.12.2021.godine :

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

Društvo nema u svom vlasništvu druge hartije od vrijednosti ili njihove deriveate 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 usmjereno na minimiziranje potencijalnih negativnih uticaja i isticanje mogućnosti na finansijsko stanje i poslovanje Društva u situaciji nepredvidivosti finansijskih tržišta. U skladu sa prirodom posla i okruženjem u kome posluje, Društvo razvija sebi svojstveno pravila za upravljanje rizicima. Društvo je u svom redovnom poslovanju izloženo finansijskim rizicima od kojih su najznačajniji sledeći:

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

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

U periodima kada traje 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 doživjava 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 u zdravstveno osjetljivim djelatnostima kao što je to turizam. Situacija kada ljudi primarno brinu za svoje živote zasigurno teško će se odlučivati da putuju i troše sredstva. Podaci govore da je oporavka turizma na nivou cijelog svijeta doživio oporavak od samo 4% u odnosu na 2020.godini govori da će proći nekoliko godina da bi imali pokazatelje kao prije pandemije.

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

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

Cjelokupna turistička privreda u Crnoj Gori je, i prije pojave COVID 19, bila pod jakim *sezonalnim uticajem-rizikom* jer je ponuda u najvećoj mjeri emitivna ka drugim državama i to onim koja imaju percepciju naše ponude kao izrazito ljetne. Takva je situacija je i sa ponudom Društva koja je skoro u potpunosti orientisana na period ljetne turističke sezone i period od 01.05.-01.10. tokom godine . Prethodne tri-četiri godine ulazu se značajni naporci 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 i 2021. godine ova praksa se nije nastavila jer su na snazi mjere zaštite od corona virusa pa nije bilo ekonomske logike držati otvorene hotele sa pomenutim mjerama.

Naše Društvo nije izloženo *deviznom riziku* kao jednom od najvažnijih rizika tržišne prirode. Naime naši poslovni partneri i gosti sa kojim Društvo posluje, su sa tržišta gdje je Euro novčana valuta plaćanja. Međutim značajne devalvacije pojedinih valuta u odnosu na Euro čine aranžmane u euroizovanim ekonomijama skupljim i na taj način manje prijemčivim turistima van Euro zone. Devalvacije ruske rublje ili turske lire su primjeri ove situacije i u tom periodu jeste došlo do umanjenja tražnje sa ovih 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 popunjenoš. 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 sezone 2020 i 2021 dobar dio ugovora je imao stavku sa fiksnim zakupom smještaja. Uslijed 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 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.

i 2021.godine. Očekivanje je da će ova sredstva biti dovoljna za funkcionisanje do kraja prvog kvartala 2022. godine kada će biti potrebno zaduženje koje će poslužiti za pripremu sezone i planiranu adaptaciju TN Slovenska plaža.

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

Upravljanje rizicima kod privrednih društava usmjereno je na minimizovanju potencijalnih negativnih uticaja na finansijsku poziciju kompanije, u situaciji nepredvabiljivosti 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 izveštaj 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 funkcionisao shodno svojoj ulozi. Tokom 2021.godine predložen je u potpunosti novi sastav Revizorskog odbora koji je svoj mandat počeo u septembru mjesecu.

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 ;

◦ Izvieštaj menadžmenta Hotelske grupe Budvanska rivijera AD za 2021.godinu ◦

- Nadzor nad pravilnom primjenom zakonskih propisa, podzakonskih i internih akata ugovora i propisanih postupaka ;
- Obezbjedenje pouzdanog, potpunog i blagovremenog finansijskog i poslovnog izještavanja ;
- 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 2 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 2021.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.

Protekla godina je bila nastavak nesigurnosti kojim svjedočimo usled pandemije corona virusa i to izdvajamo kao glavnu karakteristiku 2021. godine, i u poslovnom i u neposlovnom dijelu rada. Nakon vrlo lošeg razvoja situacije tokom prvih 5 mjeseci, nastupilo je popuštanje pandemije i naglo "otvaranje" društva. Nanovo se javila potreba za putovanjima kod stanovništva usled toga što su dugo bili pod mjerama i postojala je želja želja za putovanjima. Shodno navedenom rezultati Društva u fizičkom obimu, za dva glavna mjeseca sezone (jul/avgust), su bili veoma blizu postignutim u istim mjesecima referentne 2019.godine. Važna karakteristika sezone je i porast broja noćenja po individualnim kanalima prodaje a koji su dostigli trećinu ukupnog broja noćenja. Last minut i politika otkazivanja su dominirali u prodajnim strategijama. Gosti iz našeg regiona su preovladali po broju dolazaka usled liberalnog režima ulazaka u zemlju. Ko se prvi fokusirao na njihove potrebe imao je bolje rezultate u prodaji.

Društvo nije imalo problema sa likvidnošću pa su sve dospjele obaveze izvršavane promptno. 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 prvih 5 mjeseci 2021.godine a od strane države imali smo pomoći u vidu isplate subvencija tokom 3 mjeseca sezone. I u takvoj situaciji nismo stopirali sve investicije već planiramo značajnu adaptaciju smještajnih kapaciteta u TN Slovenska plaža, u vrijednosti preko 5 miliona EUR. Iznos gubitka koji je ostvaren u 2021. godini je očekivan jer nije postojala predsezona a kvalitetnu postsezonom je onemogućila ponovna pojava korone i pojačavanje zdravstvenih mjera.

UNWTO istraživanje sa početka 2022.godine, gdje su sakupili očekivanja eksperata iz branše, kaže da će se nivo prometa iz 2019. godine dostići tek 2024.godine (64% ispitanika). U istom istraživanju za nastupajuću 2022. godinu očekivanja turističkih eksperata UNWTO su podijeljena, sa trendom blagog oporavka (61% ispitanika). Sa naše strane smatramo da će dolazeća 2022. godina biti godina povratka na rezultate koje smo postizali u kontinuitetu. Očekujemo da će oporavak biti brži kada je u pitanju HG Budvanska rivijera, u odnosu na druge privredne subjekte u branši, jer naš price/quality odnos je bolji od nego kod konkurencije.

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.

JOVAN GREGOVIĆ
Izvršni direktor Hotelske grupe Budvanska rivijera ADA