

VALAMAR RIVIERA

INTEGRIRANO GODIŠNJE IZVJEŠĆE I  
DRUŠTVENO ODGOVORNO  
POSLOVANJE

**2016.**







EU Ecolabel : SE/011/05



The mark of responsible forestry



Promoting Sustainable Forest Management  
www.pefc.org

U skladu su misijom, temeljnim vrijednostima i strateškim inicijativama Valamar Riviere, ovo je izvješće otisnuto na EU Ecolabel, FSC™ i PEFC certificiranom bezdrvnom Munken Lynx papiru.





INTEGRIRANO GODIŠNJE IZVJEŠĆE  
I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE  
**2016.**

VALAMAR RIVIERA

# Poruka predsjednika Nadzornog odbora



**GUSTAV WURMBÖCK,**  
predsjednik  
Nadzornog odbora

Iznimno mi je zadovoljstvo predstaviti drugo Integrirano godišnje izvješće tvrtke Valamar Riviera koje je ujedno i prvo godišnje izvješće koje je pripremljeno u skladu sa smjericama Global Reporting Initiative (GRI) odnosno standardima za nefinancijsko izvještavanje koji organizacijama daju smjernice u razumijevanju, komunikaciji i upravljanju poslovanja i poslovnim aktivnostima na održivi način.

Integriranje poslovnog izvještavanja s izvještavanjem o održivosti za Valamar nije rezultat pukog odabira načina na koji će se informacije prezentirati. Mnogi principi održivosti i društvene odgovornosti su oduvijek temeljni dio naše vizije, vrijednosti, poslovnog modela i svakodnevnog poslovanja.

Vodeći se vjerovanjem u važnost transparentne i otvorene komunikacije, cilj drugog integriranog izvješća je predstaviti na opsežan, strateški te dugoročan način odnose kompanije i njezinih ključnih dionika, uključujući naše dioničare, zaposlenike, partnere, goste i širu zajednicu.

2016. godina bila je izuzetno uspješna za Valamar Rivieru: ostvarili smo rekordne rezultate po svim financijskim pokazateljima te smo ujedno i započeli i novi strateški put prema budućem rastu i razvoju. Vizija Valamar Riviere da bude lider u odmorišnom turizmu i partner turističkim destinacijama u kreiranju autentičnih doživljaja, te

redefinirana misija i temeljne vrijednosti zaživjele su u punom obimu. Definirali smo i komunicirali naše strateške ciljeve do 2020. godine, uključujući i dvoznamenkasti rast ukupne operativne zarade (EBITDA) i rast EBITDA marže na razinu od 35 do 38 % te ambiciozni investicijski ciklus u naš portfelj u iznosu do 2 milijarde kuna do 2020. godine uz održavanje umjerenog omjera duga. Fokusirali smo se na naše goste te izgradnju i unaprjeđenje odnosa s njima, proširili smo strateška partnerstva i uložili u razvoj organizacije i naših zaposlenika kako bi nas se prepoznalo kao najpoželjnijeg poslodavca u turizmu u Hrvatskoj. Promicali smo princip održivosti te stvarali nove vrijednosti kroz naš poslovni model i poslovanje.

Kad se osvrnemo na 2016. i uzmemo u obzir naše strateške ciljeve i inicijative, ponosno mogu reći da je Valamar Riviera postigla izvrsne rezultate u tom pogledu te smo ih detaljno opisali u izvješću. Porast prihoda, operativne zarade i EBITDA marže, naše investicije u portfelj, partnerstva, akvizicije, doživljaji naših gostiju i brojni novi strateški programi i inicijative potvrđuju naš izbor strategije i ohrabruju nas da i dalje nastavimo u skladu s našim planovima.

Želio bih se zahvaliti našem menadžmentu i svim zaposlenicima na ovim izuzetnim rezultatima te naglasiti da se njihov cjelokupan trud zaista cijeni. Uostalom, osmijeh kojeg uvijek nude našim gostima i visoka razina kulture usluge su rezultirali visokim stupnjem zadovoljstva

---

gosta i konačno, brojnim nagradama za naše objekte. Ulaganje u obrazovanje i edukaciju ostaje ključni prioritet, jednako važan kao i investicije u hotele i kampove.

Ovo je bila rekordna godina i za dioničare društva Valamar Riviera d.d. na Zagrebačkoj burzi zahvaljujući porastu od 45 % u tržišnoj kapitalizaciji u 2016. godini. Kako je i obećano, u 2016. godini je kompanija isplatila dugoročno održivu dividendu koja ujedno omogućava daljnje investicije Valamara u budući razvoj.

Trenutni globalni uvjeti i trendovi zbog kojih je povećana potražnja za određenim destinacijama na Mediteranu (u koje spada i Hrvatska) te povijesno niske kamate, uz našu stabilnu bilancu predstavljaju odličnu odskočnu dasku za Valamar. Uslijed navedenog, možemo ubrzati investicije u portfelj, razmotriti mogućnosti za razvoj u Hrvatskoj i inozemstvu putem sklapanja novih partnerstva i akvizicija te se usredotočiti na inovacije i izvrsnost usluge kao dugoročne konkurentske prednosti.

Kao istinski partner našim destinacijama i lokalnim zajednicama, u ovom izvješću također donosimo i promičemo brojne Valamarove projekte i aktivnosti koji su fokusirani na zaštitu prirodnih bogatstva i smanjenju utjecaja na okoliš, edukaciji zaposlenika, razvoju lokalnih zajednica u kojima smo prisutni, produblivanju odnosa sa svim našim dionicima s ciljem da postanemo prepoznati kao vodeća hrvatska kompanija u okviru društveno odgovornog poslovanja.

Kao predstavnik većinskog dioničara i predsjednik Nadzornog odbora, s ponosom vam predstavljam naše Integrirano izvješće za 2016. godinu.



**Gustav Wurmböck,**  
Predsjednik Nadzornog odbora



# Poruka predsjednika Uprave



**ŽELJKO KUKURIN,**  
**CEO**

Prošla 2016. godina bila je rekordna godina u kojoj je Valamar Riviera potvrdila da je vodeće turističko poduzeće u Hrvatskoj po kapacitetima i broju destinacija, prihodima i operativnoj zaradi, ulaganjima te po broju gostiju i zaposlenika. Valamar je turističko poduzeće koje posluje u pet hrvatskih turističkih destinacija u Poreču, Rapcu, na otocima Krku i Rabu te u Dubrovniku, može ugostiti 56.000 gostiju što čini 12 % kategoriziranoga smještaja u 30 hotela i ljetovališta te 15 kamping ljetovališta. Osim toga, u 2016. godini usvajanjem nove strategije razvoja, daljnjom reorganizacijom kompanije, ulaganjima u ljudske potencijale, razvojem proizvoda i ostvarenjem strateških partnerstva i akvizicija postavili smo snažne temelje za budući rast i razvoj.

U 2016. godini ostvarili smo rekordne poslovne rezultate po svim pokazateljima. Ukupni prihodi iznosili su 1,58 milijarda kuna, što predstavlja rast od 18 %, dok je operativna dobit iznosila 519 milijuna kuna, što je rast od čak 18 % u odnosu na 2015. godinu. Zahvaljujući novom pozicioniranju proizvoda, unaprjeđenju prodaje i promjeni distribucijske politike povećali smo prihode od prodaje za 15 % u odnosu na prethodnu godinu, uz istodobno povećanje broja noćenja od 8,3 % te prosječne cijene od 4,6 %. Kao rezultat daljnje optimizacije poslovnih procesa i povećanja prosječnih cijena povećali smo operativnu efikasnost pa je EBITDA marža narasla za jedan postotni bod na razinu od 34,9 % (33,9 % u 2015.). Takav rast poslovanja uz stabilan neto dug i povoljan prosječni trošak financiranja koji iznosi oko 2,4 % jasno ukazuje na mogućnosti za daljnja ulaganja i održivi rast vrijednosti kompanije.

U protekloj godini redefinirali smo portfelj i postavili novu strategiju razvoja proizvoda i servisnih koncepata. Otvorili smo prvi kamp s pet zvjezdica na Krku te na taj način napravili veliki iskorak u segmentu premium kampiranja. Valamar Isabella Island Resort u svojoj je drugoj godini poslovanja ostvarila iznimne rezultate po svim pokazateljima i primjer je uspjeha i dobre prakse poslovanja Valamarovih ljetovališta, dok su hoteli Valamar Dubrovnik President i Valamar Lacroma napravili iznimne rezultate u predsezoni. Nadalje, predanost kompanije kontinuiranom poboljšanju kvalitete i izvrstan rad operativnog menadžmenta doveo je do daljnjeg povećanja zadovoljstva gostiju na 86 % te iznimno visok postotak od čak 46 % gostiju koju su našu uslugu ocijenili kao „*unbelievable*“. Iznimni financijski rezultati u vodećim proizvodima kompanije i visoko zadovoljstvo gostiju ukazuju na uspješnost razvojne strategije kompanije koja je fokusirana na goste i djelatnike.

Uz donošenje strategije kompanije do 2020. poslovni događaj koji je obilježio proteklu godinu bio je akvizicija Imperiala d.d. na otoku Rabu i strateško partnerstvo s AZ mirovinskim fondom. Ulaganjem od 285 milijuna kuna stekli smo 54,71 % poduzeća dok je AZ mirovinski fond ostvario udio od 34,22 %. Vjerujemo da je Rab destinacija sa snažnim potencijalom za rast i razvoj te da će se strateško partnerstvo Valamar Riviere i AZ mirovinskog fonda pokazati kao dugoročno uspješan hrvatski model ulaganja u turizam. Osim te suradnje, za razvojne projekte u Rapcu sklopljena su i strateška partnerstva s dvama najvećim turoperatorima, grupama TUI i REWE.



U 2016. godini potvrdili smo poziciju vodećeg investitora u turizam Hrvatske. Valamar je u proteklom razdoblju uložio više od 3 milijarde kuna u razvoj poslovanja, a u 2016. godini započeo je najveći godišnji investicijski ciklus u hrvatskom turizmu u iznosu od 873 milijuna kuna s više od 32 razvojna projekta. Otvoreno je najveće gradilište u hrvatskom turizmu u Rapcu, gdje se na 15 hektara površine odvijala gradnja dva ljetovališta od ukupno 2.700 kreveta, na čemu je bilo uposlano više od 130 građevinskih poduzeća i dobavljača.

Kao vodeća turistička kompanija u Hrvatskoj identificirali smo svoje ključne dionike: goste, zaposlenike, dioničare i lokalnu zajednicu. Svjesni smo važnosti suradnje sa svim dionicima te činjenice da kao vodeća turistička kompanija u Hrvatskoj imamo veliku odgovornost za razvoj društveno odgovornog i održivog poslovanja. Naša je uloga da proaktivno upravljamo poslovanjem vodeći brigu o svim dionicima te smo kao lider u odmorišnom turizmu posebnu pažnju posvetili na uspostavi i promociji novih standarda poslovanja u turizmu Hrvatske.

Valamar Riviera najveći je poslodavac u hrvatskom turizmu koji u glavnoj turističkoj sezoni upošljava preko 4.400 djelatnika. Kontinuirano radimo na rastu zaposlenosti, poboljšanju plaća i uvjeta rada te obrazovanju svojih djelatnika. Nastavit ćemo s takvom politikom jer smo uvjereni da je upravljanje ljudskim potencijalima najveći izazov u sljedećem razdoblju. Upravo smo zbog toga, uz fokus na goste, jednu od ključnih strateških inicijativa usmjerili na

djelatnike. Prosječna bruto 1 primanja u Valamar Rivieri u 2016. godini iznosila su 8.192 kuna ili 29 % iznad prosjeka industrije. Nastavit ćemo adekvatno kompenzirati rad i usklađivati rast plaća s rastom kompanije. Također ćemo i dalje inzistirati na lokalnom zapošljavanju djelatnika jer smatramo da je to velika vrijednost koji čini naš turizam autentičnim. Stoga smo pokrenuli niz inicijativa kako bismo zadržali visok udio lokalnoga stanovništva i pojačali odanost djelatnika kompaniji.

Uvjeren sam da ćemo uz podršku investitora i ostalih dionika pojačati svoju poziciju lidera u odmorišnom turizmu Hrvatske, ali i na Mediteranu. Poslovni model Valamar Riviere, koji se vodi idejom istodobnog upravljanja hotelijerstvom i turističkim destinacijama u cilju razvoja lokalne ekonomije vodeći brigu o održivosti poslovanja ima dugoročno uspješnu budućnost. Valamar je na pravom putu te želi i može preuzeti odgovornost budućeg razvoja hrvatskog turizma.



S poštovanjem  
**Željko Kukurin,**  
predsjednik Uprave Valamar Riviere

# Sadržaj

1.	UVOD	11
	O integriranom izvješću	11
2.	O VALAMAR RIVIERI	13
	Valamar ukratko	13
	Povijest Valamar Riviere	16
	Poslovni model Valamar Riviere	18
3.	HOTELIJERSTVO I TURIZAM	23
	Tržišna analiza i trendovi u turizmu Hrvatske	25
4.	UKLJUČENOST KLJUČNIH DIONIKA I MATERIJALNI ASPEKTI	29
	Identifikacija materijalnih aspekata i granica	34
5.	KORPORATIVNA STRATEGIJA VALAMARA	36
	Vizija, misija i temeljne vrijednosti	37
	Strateški ciljevi od 2016. do 2020.	38
	Naše strateške inicijative	39
	5.1 FOKUS NA GOSTA	40
	5.2 ZAPOSLENICI I ORGANIZACIJA	52
	5.3 STRATEGIJA RASTA	72
	5.4 INOVACIJE I DIGITALIZACIJA	86
	5.5 RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA I ODGOVORNOST PREMA ZAJEDNICI	94
	5.6 ODGOVORNOST PREMA OKOLIŠU	114

---

6.	ODNOSI S INVESTITORIMA	123
7.	NAGRADE I PRIZNANJA	128
8.	KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	133
	Korporativna struktura	133
	Organizacijska struktura tvrtke Valamar Riviera	137
	Članovi Nadzornog odbora	138
	Uprava	141
	Potpredsjednici divizija u Valamar Rivieri	142
	Interna revizija i kontrole unutar Valamar Riviere	144
	Rizici Grupe i Društva	147
	Etika i integritet	154
9.	POSLOVNI REZULTATI 2016.	157
	Rezultati Grupe	158
	MIŠLJENJE KOMISIJE UPRAVNOG VIJEĆA HR PSOR-a O IZVJEŠĆU O ODRŽIVOSTI VALAMAR RIVIERE ZA 2016. GODINU	168
	GRI INDEKS	170







# 1. UVOD

## O integriranom izvješću

**Ovo integrirano izvješće odnosi se na izvještajno razdoblje od 1. siječnja do 31. prosinca 2016. i naslanja se na Godišnje izvješće objavljeno 27. veljače 2017. za grupu Valamar Riviera.\***

**Drugu godinu za redom Valamar je u ovom izvješću integrirao poslovno izvještavanje s izvještavanjem o održivosti, odnosno nefinancijskim informacijama o utjecaju poduzeća na okoliš i društvo, primjenjujući smjernice G4 Global Reporting Initiative (GRI) u sržnoj opciji usklađenosti.**

Cilj je izvješća transparentno i temeljito predočiti strategiju razvoja Valamar Riviere, poslovne rezultate, korporativnu kulturu i cjelokupan pristup društveno odgovornom poslovanju u odnosu na ključne dionike, u čemu nam je stručnu podršku osigurao i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, s kojim smo se konzultirali u pripremi ovog izvješća.

Koncept društveno odgovornog poslovanja u Valamaru podrazumijeva integraciju brige o društvu i okolišu u strategiju poslovnog razvoja, stvarajući time preduvjete za održivi razvoj cijelog društva. Ovim izvješćem Valamar Riviera postavlja i konkretne strateške ciljeve

poslovanja te održivog razvoja za iduća izvještajna razdoblja, u čemu uz dugoročnu profitabilnost, ulaganje u razvoj ljudskih resursa, održivi razvoj destinacija i podršku lokalnoj zajednici posebno mjesto zauzima briga o zaštiti okoliša, uštedi energije i korištenju obnovljivih izvora energije. U tom smislu, u izvješću su u okviru predstavljanja strateških inicijativa, kao i krovnih programa društveno odgovornog poslovanja, integrirane informacije o utjecaju na okruženje kroz ekonomsku, društvenu i okolišnu dimenziju, odnosno načinu na koji

kompanija njima upravlja. Izvješće je dostupno na mrežnim stranicama Valamar Riviere [www.valamar-riviera.com](http://www.valamar-riviera.com). Pozivamo sve dionike da nam svoje komentare i dojmove upute na adresu e-pošte: [integratedreport@valamar.com](mailto:integratedreport@valamar.com)

U cilju osiguranja veće relevantnosti objavljenih podataka i informacija, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR) dao je svoje mišljenje i preporuke za daljnja izvještavanja, koje objavljujemo na kraju ovog izvješća.

\* Grupa Valamar Riviera (dalje u tekstu: tvrtka, kompanija, grupa, grupacija Valamar, Valamar, Valamar Riviera) u 2016. godini uključuje sljedeća društva: Valamar Riviera d.d., Mirta Bašćanska d.o.o. (pripojeno Hotelima Baška d.d. 13. 1. 2016.), Vala Bašćanska d.o.o. (pripojeno Hotelima Baška d.d. 13. 1. 2016.), Baškaturist d.o.o. (pripojeno Hotelima Baška d.d. 13. 1. 2016.), Hoteli Baška d.d. (pripojeno Valamar Rivieri d.d. 31. 3. 2016.), Bastion upravljanje d.o.o. (pripojeno Valamar Rivieri d.d. 30. 6. 2016.), Valamar hotels & resorts GmbH, Elafiti Babin kuk d.o.o., Magične stijene d.o.o., Palme turizam d.o.o., Pogača Babin Kuk d.o.o., Bugenvilija d.o.o., Puntizela d.o.o. te bilanca društva Imperial d.d. (račun dobiti i gubitka nije uključen).







# 2.

## O VALAMAR RIVIERI

### Valamar ukratko

**S više od 3 milijarde kuna ulaganja u hrvatski turizam Valamar Riviera svrstava se među najveće investitore u turističkom sektoru.**

**Valamar Riviera vodeća je turistička kompanija u Hrvatskoj čija je vizija biti lider u odmorišnom turizmu i partner turističkim destinacijama u kojima posluje. Kompanija već više od šest desetljeća gostima pruža izvrsnu ponudu i uslugu te kontinuirano ulaže u podizanje kvalitete smještaja, razvoj talenata i razvoj destinacija.**

Valamar inovativno upravlja odmorišnim turizmom u cilju kreiranja nezaboravnih doživljaja za goste, stvara poticajnu korporativnu kulturu gdje su gosti i zaposlenici na prvom mjestu, a odgovornim poslovanjem stvara novu vrijednost za dioničare vodeći brigu o održivom razvoju i lokalnim zajednicama. U visokoj sezoni 2016. u Valamaru je radilo više od 4.400 zaposlenika čije znanje, profesionalnost i vrijedan rad predstavljaju temelj izvrsnosti usluge i uspjeha kompanije. Nakon što je krajem 2016. godine stekla 54,7 % vlasništva društva Imperial d.d. na otoku Rabu, kompanija danas posluje u pet atraktivnih destinacija od Istre i Kvarnera do Dubrovnika te upravlja s oko 12 % kategoriziranog turističkog smještaja u Hrvatskoj.

Valamar Riviera u svojih 30 hotela i ljetovališta te 15 kamping ljetovališta duž jadranske obale može smjestiti više od 56.000 gostiju dnevno.

#### MIKROČINJENICE

Valamar posluje u Poreču, Rapcu, na otocima Krku i Rabu te u Dubrovniku.

**VALAMAR RIVIERA D.D.**

Stancija Kaligari 1, 52440 Poreč, Hrvatska

**Djelatnost:**

Osnovna je djelatnost ugostiteljstvo i turizam te druge s tim povezane djelatnosti koje su u funkciji obavljanja osnovne djelatnosti.

**Glavne marke:**

Valamar Hotels & Resorts  
i Camping Adriatic by Valamar

**Portfelj turističkih objekata:**

30 hotela i ljetovališta  
i 15 kamping ljetovališta\*

**Površina zemljišta:**

579 hektara, od čega 46 % vlasništva i  
54 % pod koncesijom\*

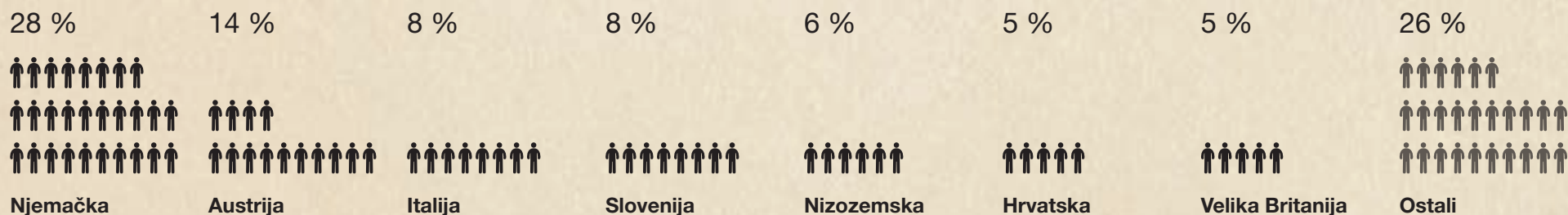
**Pomorsko dobro:** 36 km\*

\* U financijska izvješća o imovini na dan 31. 12.  
2016. uključen je Imperial d.d.

**KLJUČNI POKAZATELJI**

	2015.	2016.	2016./2015.
<b>Ukupni prihod</b> (mlrd. HRK)	1,33	<b>1,58</b>	19 %
<b>EBITDA</b> (mil. HRK)	423	<b>513</b>	21 %
<b>Neto dug*</b> / EBITDA	2,56	<b>2,73</b>	7 %
<b>Zaposlenici</b> (visoka sezona)	4.112	<b>4.429</b>	18 %
<b>Investicije</b> (mil. HRK)	310	<b>428</b>	38 %
<b>Gosti</b>	810.434	<b>888.573</b>	10 %
<b>Kreveti</b>	46.848	<b>48.524</b>	4 %
<b>Noćenja</b>	4.750.823	<b>5.144.328</b>	8 %
<b>Broj smještajnih jedinica</b>	17.783	<b>18.072**</b>	1 %
<b>Vrijednost dugotrajne imovine*</b> (mlrd. HRK)	3,19	<b>4,10</b>	29 %
<b>Tržišna kapitalizacija na 31. 12.</b> (mlrd. HRK)	2,97	<b>4,30</b>	45 %
<b>Dioničari</b> (31. 12.)	21.243	<b>21.235</b>	0 %

\*\* Ne uključuje kapacitet Imperiala d.d. koji iznosi 2.759 smještajnih jedinica.

**UDIO GOSTIJU PREMA ZEMLJAMA**

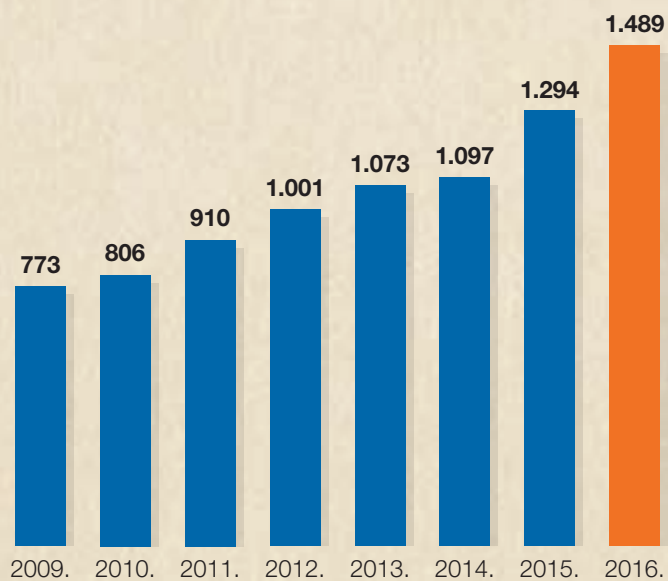


### NETO OPERATIVNI PRIHOD (mil. HRK)

	2015.	2016.	2016./ 2015.
Hoteli i ljetovališta	993	1.119	13 %
Kamping ljetovališta	251	303	21 %
Ostalo*	32	45	41 %

\* Uključuje najam, sport, praonicu te ostale operativne prihode.

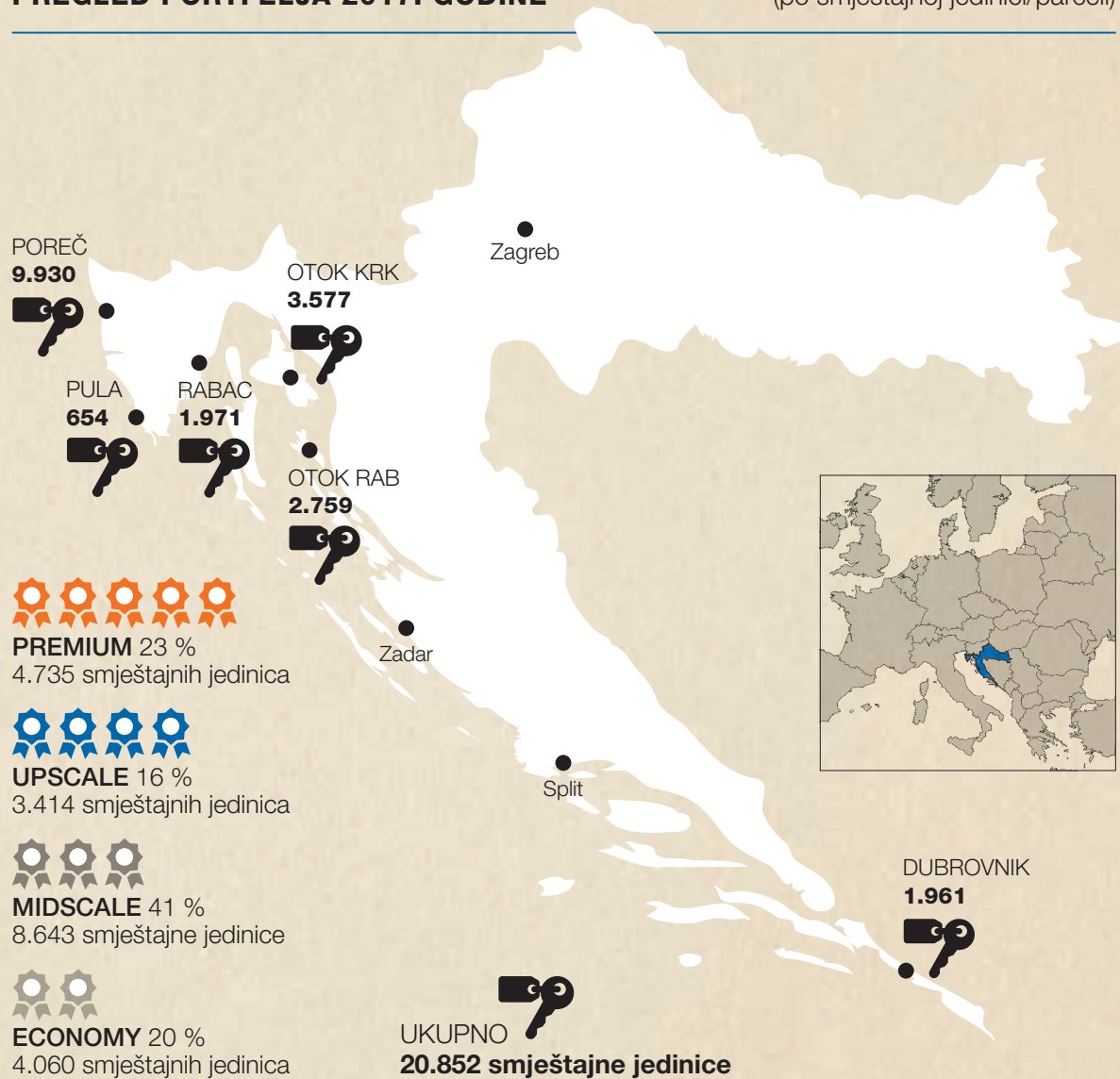
### PRIHODI\*\* (mil. HRK)



\*\* Podaci ne uključuju Imperial d.d.

### PREGLED PORTFELJA 2017. GODINE

(po smještajnoj jedinici/parceli)



# Povijest Valamar Riviere

## POČETAK TURIZMA U POREČU

### 1895.

Prvo javno kupalište na otoku Sv. Nikola, Bagno Parentino.

### 1910.

Otvoren Hotel Riviera u Poreču, prema kojem je tvrtka dobila ime.

### 1913. i 1923.

Otvoreni hoteli Venezia i Parentino, i danas u vlasništvu kompanije.

## POČETAK KOMPANIJE

### 1953.

Osniva se Riviera Poreč, prethodnica Valamar Riviere d.d.

Upravljanje hotelima, bungalovima i restoranima u Poreču te na otoku Sv. Nikola.

## INTENZIVNA IZGRADNJA

### 1967.

Hoteli i apartmani Luna.

### 1968.

Hotel Neptun i turističko naselje Lanterna.

### 1971.

Hoteli Kristal i Rubin, kampovi Lanterna i Solaris.

### 1976.

Hoteli Dijamant i Zagreb te paviljon Solaris, kamp Istra.

### 1979.

Hotel Pical, prvi hotel najviše kategorije u Poreču.

### 1986.

Hotel Fortuna na otoku Sv. Nikola.

### 1999.

## OSNIVANJE DOM FONDA

Osnivanje najvećeg privatizacijsko-investicijskog fonda tijekom razdoblja vaučerske privatizacije u Hrvatskoj.

**1895. – 1950.**

**POVIJEST HRVATSKOG TURIZMA:**  
120 godina turizma

**1950. – 1965.**

**RIVIERA POREČ:**  
početak organiziranog turizma u Hrvatskoj

**1965. – 1990.**

**RAZVOJ HRVATSKOG TURIZMA:** dinamičan rast turističkih aktivnosti te intenzivna izgradnja objekata

**1990. – 2000.**

**PRIVATIZACIJA I VLASNIČKA PRETVORBA:**  
poslijeratni ekonomski procesi pretvorbe i privatizacije

**TVRTKA VALAMAR  
HOTELI I LJETOVALIŠTA  
POČINJE UPRAVLJATI S  
TURISTIČKIM  
POSLOVANJEM**

Uvođenje prvih brendova za hotele i kampove, Valamar Hotels & Resorts i Camping on the Adriatic.

**2000. – 2010.**

**POSLOVNI RAZVOJ I  
ULAGANJA U PORTFELJ:**  
Ulaganja u unaprjeđivanje kvalitete objekata i usluga

**2010.-2014.  
KONSOLIDACIJA PORTFELJA I UPRAVLJANJA**

Zlatni otok d.d., Rabac te Dubrovnik – Babin Kuk pripajaju se kompaniji Riviera Adria d.d., koja potom integrira Valamar grupu d.d. i Valamar Adria holding d.d. Tako konsolidirana kompanija počinje djelovati pod imenom Valamar Riviera d.d. te biva uvrštena na službeno tržište Zagrebačke burze u prosincu 2014.

**2010. – 2014.**

**KONSOLIDACIJA PORTFELJA I  
UPRAVLJANJA**

**SPAJANJA I PREUZIMANJA**

**2011.** Zlatni otok d.d. (osnovan 1956.), Rabac d.d. (osnovan 1961.)

**2013.** Dubrovnik – Babin Kuk d.d. (osnovan 1971.)

**2014.** Valamar Adria holding d.d. (osnovan 2003.), Valamar grupa d.d. (osnovana 2005.)

**2015.  
ULAGANJE U PREMIUM USLUGE I OBJEKTE 4\* I 5\***

Prva godina poslovanja hotela Valamar Dubrovnik President 5\*.

Otvorenje Valamar Premium ljetovališta **Valamar Isabella Island Resort 4\*/5\***.

Preuzimanje i pripajanje **Hoteli Baška d.d.** (osnovani 1949.)

**2016.**  
Krajem 2016. godine Valamar Riviera ostvarila je strateško partnerstvo s **AZ mirovinskim fondom** kroz uspješno preuzimanje društva **Imperial d.d.**, Valamar Riviera stekla je 54,71 % temeljnog kapitala društva Imperial d.d., a AZ fond je stekao 34,22 %.

Camping Resort Krk 5\* postao je prvi kamp s pet zvjezdica u Hrvatskoj.

Camping Resort Lanterna 4\* podiže razinu usluge kroz veliki ciklus ulaganja.

Priprema najvećeg godišnjeg investicijskog ciklusa Valamara vrijednog 873 mil. HRK.

Rekordni poslovni rezultati.

Usvojena nova vizija, misija i strateški ciljevi do 2020.

**2015. – 2016.**

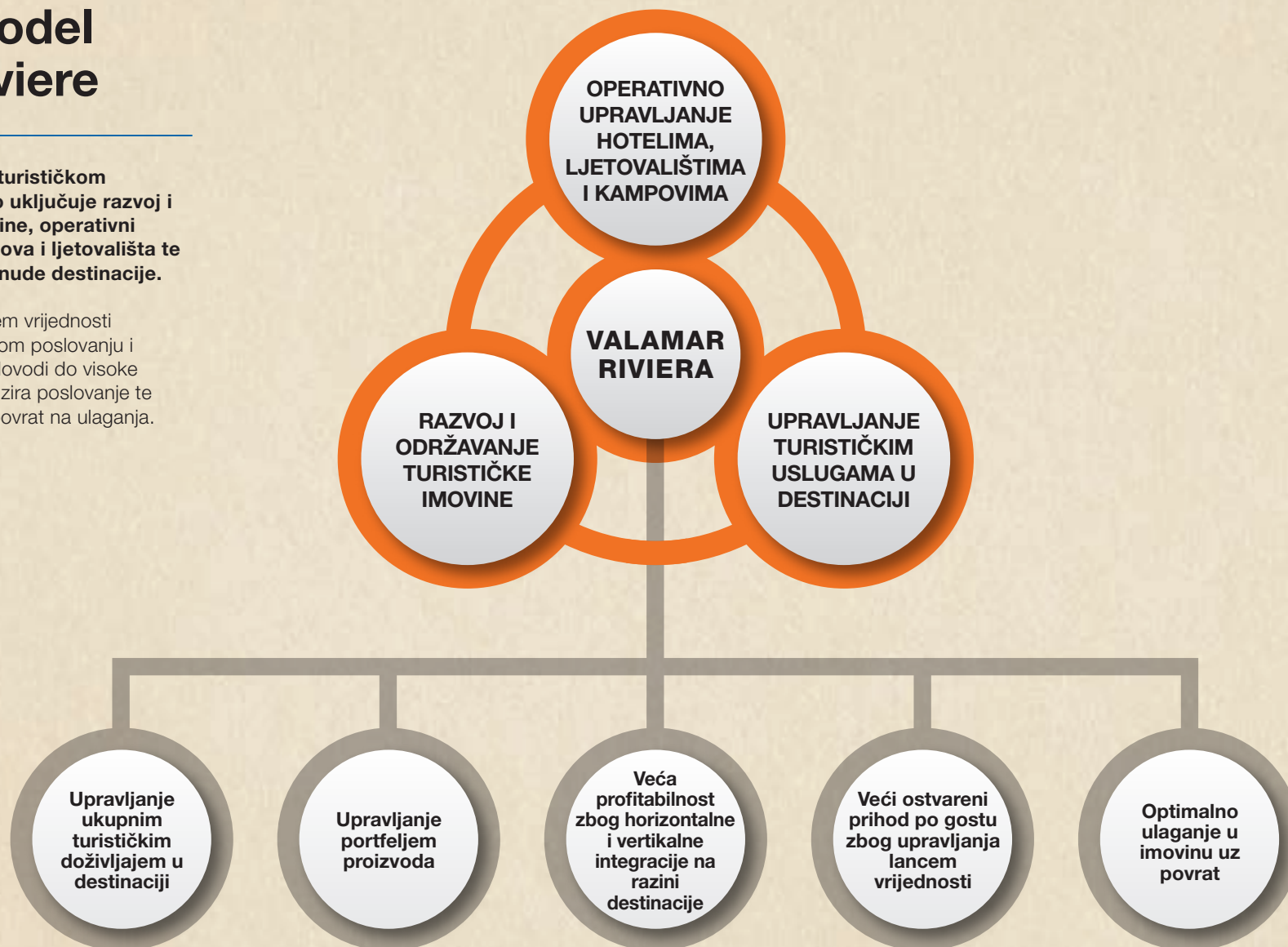
**NOVA FAZA RASTA I AKVIZICIJA**



## Poslovni model Valamar Riviere

Valamar brine o ukupnom turističkom doživljaju svojih gostiju. To uključuje razvoj i održavanje turističke imovine, operativni menadžment hotela, kampova i ljetovališta te unaprjeđenje turističke ponude destinacije.

Upravljanje cjelokupnim lancem vrijednosti destinacije, izvrsnost u vlastitom poslovanju i partnerstvo s destinacijama dovodi do visoke razine kvalitete usluge, optimizira poslovanje te posljedično osigurava visok povrat na ulaganja.





## UPRAVLJANJE I VLASNIŠTVO NAD DUGOTRAJNOM IMOVINOM KNJIGOVODSTVENE VRIJEDNOSTI 4,1 MILIJARDU KUNA

Zahvaljujući povijesti kompanije duljoj od 60 godina, doista posjedujemo zavidnu tradiciju pružanja turističkih usluga i jedinstvenu strukturu portfelja imovine. Naš portfelj imovine, čija je knjigovodstvena vrijednost 4,1 milijardu kuna, predstavlja ključni čimbenik našeg uspjeha.

Upravljamo imovinom koja se proteže na više od 579 hektara vrhunskih lokacija uzduž jadranske obale, koje uključuju čak 36 kilometara čistoga obalnog područja. Lokacije na kojima obavljamo turističku djelatnost glavna su snaga i izvrsna mogućnost daljnjeg razvoja. K tome smo tijekom godina razvili organizacijsku strukturu i stekli znanja koja nam omogućuju da razvijamo turističke proizvode i učinkovito upravljamo vrijednošću svoje imovine. Naša je poslovna politika da godišnje ulažemo 5 % ukupnih prihoda u investicijsko održavanje svojih objekata da bismo im održali vrijednost i kvalitetu.

### DUGOTRAJNA IMOVINA GRUPE VALAMAR RIVIERA (uključen Imperial d.d.)

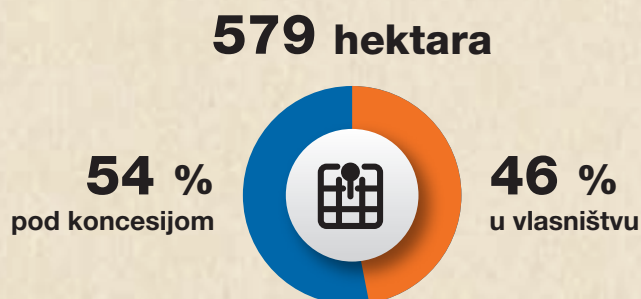
Hoteli i ljetovališta	67 %
Kampovi	20 %
Ostalo <sup>1</sup>	13 %
<b>UKUPNO</b>	<b>4,1 mlrd. HRK</b>



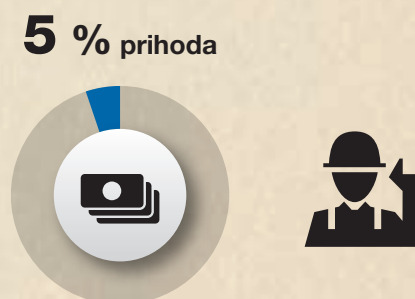
### POMORSKO DOBRO



### POVRŠINA ZEMLJIŠTA<sup>2</sup>



### INVESTICIJSKO ODRŽAVANJE I FF&E<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Uključujući upravnu zgradu i neturističku imovinu.

<sup>2</sup> U odnosu na 2015. godinu uključen Imperial d.d.

<sup>3</sup> Naša je politika godišnje ulagati 5 % prihoda u investicijsko održavanje i FF&E (furniture, fixtures and equipment; namještaj, popravci i oprema).

## PORTFELJ PO SEGMENTIMA



	2016.		2017.		
	Smještajne jedinice	Udio kapaciteta	Smještajne jedinice	Udio kapaciteta	2017./2016.
Premium	1.538	9 %	4.735	23 %	208 %
Upscale	5.869	32 %	3.414	16 %	-42 %
Midscale	6.499	36 %	8.643	41 %	33 %
Economy	4.166	23 %	4.060	20 %	-3 %
<b>UKUPNO</b>	<b>18.072</b>	<b>100 %</b>	<b>20.852</b>	<b>100 %</b>	<b>15 %</b>

## PREMIUM SEGMENT PORTFELJA



			Smještajne jedinice	Udio kapaciteta
Valamar Dubrovnik President Hotel	★★★★★	Dubrovnik	292	6 %
Valamar Isabella Island Resort	★★★★★ (4/5)	Poreč	334	7 %
Valamar Lacroma Dubrovnik Hotel	★★★★+	Dubrovnik	401	8 %
Valamar Girandella Resort	★★★★	Rabac	242	5 %
Camping Resort Krk	★★★★★	Otok Krk	500	11 %
Camping Resort Lanterna	★★★★	Poreč	2.966	63 %

## UPSCALE SEGMENT PORTFELJA



			Smještajne jedinice	Udio kapaciteta
Valamar Club Tamaris	★★★★	Poreč	507	15 %
Valamar Riviera Hotel & Residence	★★★★	Poreč	146	4 %
Valamar Zagreb Hotel	★★★★	Poreč	230	7 %
Hotel & Casa Valamar Sanfior	★★★★	Rabac	242	7 %
Bellevue Resort	★★★★	Rabac	372	11 %
Valamar Argosy Hotel	★★★★	Dubrovnik	308	9 %
Padova Hotel	★★★★	Otok Rab	175	5 %
Camping Ježevac	★★★★	Otok Krk	712	21 %
Camping Marina	★★★★	Rabac	314	9 %
Naturist Camping Bunculuka	★★★★	Otok Krk	408	12 %

U 2017. godini u Premium segment prešli su Camping Resort Lanterna 5\* iz Upscale segmenta te Valamar Girandella Resort 4\*/5\* iz Economy segmenta.

## MIDSCALE SEGMENT PORTFELJA



			Smještajne jedinice	Udio kapaciteta
Valamar Diamant Hotel & Residence	★★★★	Poreč	372	4 %
Valamar Crystal Hotel	★★★★	Poreč	223	3 %
Valamar Pinia Hotel & Residence	★★★	Poreč	266	3 %
Valamar Rubin Hotel	★★★	Poreč	253	3 %
Allegro Hotel	★★★	Rabac	245	3 %
Miramar Hotel	★★★	Rabac	178	2 %
Corinthia Baška Hotel	★★★	Otok Krk	456	5 %
Zvonimir Hotel, Atrium & Villa Adria	★★★★★ (4&5)	Otok Krk	177	2 %
Valamar Koralj Romantic Hotel	★★★	Otok Krk	240	3 %
Valamar Club Dubrovnik	★★★	Dubrovnik	338	4 %
Imperial Grand Hotel	★★★★	Otok Rab	136	1 %
Carolina Hotel & Residence	★★★★	Otok Rab	152	2 %
San Marino Resort	★★★	Otok Rab	457	5 %
Camping Orsera	★★★	Poreč	594	7 %
Naturist Camping Solaris	★★★	Poreč	1.503	17 %
Camping Zablacé	★★★	Otok Krk	740	9 %
Camping Škrila	★★★	Otok Krk	344	4 %
Camping Solitudo	★★★	Dubrovnik	414	5 %
Camping San Marino	★★★★	Otok Rab	1.070	12 %
Camping Padova III	★★★	Otok Rab	485	6 %

## ECONOMY SEGMENT PORTFELJA



			Smještajne jedinice	Udio kapaciteta
Naturist Resort Solaris	★★★	Poreč	284	7 %
Pical Hotel	★★★	Poreč	359	9 %
Tirena Hotel	★★★	Dubrovnik	208	5 %
Lanterna Apartments	★★	Poreč	887	22 %
Marina Hotel	★★	Rabac	218	5 %
Eva Hotel & Residence	★★	Otok Rab	284	7 %
Naturist Camping Istra	★★	Poreč	1.006	25 %
Camping Brioni	★★	Pula – Puntizela	654	16 %
Camping Tunarica	★★	Rabac	160	4 %

## UPRAVLJANJE TURISTIČKIM USLUGAMA U DESTINACIJI

**Uz upravljanje smještajnim objektima, Valamar Riviera s partnerima vodi više od 300 ugostiteljskih objekata i outleta te pruža niz ostalih turističkih usluga kao što su plaže, prijevoz, izleti, sportski centri, catering i sl.**

Pri tome Valamar Riviera nastupa kao poduzeće za destinacijski menadžment s ekstenzivnim poznavanjem lokalnog okruženja, visokom razinom stručnosti pri upravljanju i bogatim mogućnostima, a sve u cilju kreiranja i upravljanja događajima, različitim aktivnostima, prijevozom i pružanjem logističke podrške. Valamar Riviera pruža izvrstan lokalizirani servis temeljen na dubokom poznavanju turističkih destinacija u kojima posluje.





# 3.

## HOTELIJERSTVO I TURIZAM

**Turizam i putovanja čine jedan od globalno najvećih ekonomskih sektora čiji je udio u globalnom BDP-u u kontinuiranom porastu te iznosi gotovo 10 %.**

**Europa je dominantno odredište putnika te još uvijek drži udio od 50 % svih putovanja, pri čemu se u Europi ističe subregija južne Europe i Mediterana (kojoj pripada i Hrvatska) kao odredište za 18,6 % svih svjetskih putovanja.**

S obzirom na ubrzani porast broja putovanja, kao i prognoze UNWTO-a, očekuje se da će se broj od 2 milijarde godišnjih putovanja ostvariti do 2035. Međutim, tradicionalno vodeće turističke makroregije Europe i Sjeverne Amerike već godinama rastu po stopama ispod svjetskog prosjeka, dok

se ubrzava turistički rast regija Azija/Pacifik, Afrike i Južne Amerike. Za očekivati je da se poredak regija u sljedećim desetljećima neće znatnije mijenjati, ali će udjeli današnjih vodećih regija ipak znatno pasti.

Više od samih kvantitativnih trendova, turizam se mijenja sadržajno i fenomenološki, i to u tolikoj mjeri da različiti izvori proglašavaju „kraj turizma kakav je nekad bio“. Prije svega, dolazi do smjene dominantne generacije potrošača, gdje „baby boom“ generacija koja je desetljećima diktirala rast (ali i obilježja ponude) odlazi,



a dolazi generacija „*millenials*“ kao dominantan tržišni segment u nadolazećim desetljećima. Ekonomija dijeljenja znatno mijenja odnose unutar industrije, potičući većinu hotelskih proizvoda na preispitivanja koncepata, sve brže inoviranje, a osobito na potpuno nove prakse u marketingu i prodaji.

Navedeni su trendovi dostatan indikator velikih promjena, a valja im pridodati i dinamiku tehnoloških promjena koja postavlja velike zahtjeve na unaprjeđenje smještajnih proizvoda, a još veće na njihov učinkovit marketing i prodaju. Konačno, sve je realnije da ćemo u sljedećih nekoliko desetljeća

doživjeti i znatne promjene vezane uz globalno ekonomsko uređenje zbog sve manjih potreba za ljudskim radom (usprkos činjenici da je u Hrvatskoj, ali i dijelu Europe trenutačno manjak kvalificirane radne snage unutar sektora) koji su posljedica tehnoloških promjena, kao i moguće negativne posljedice globalnih klimatskih promjena. Dakle, dugoročna perspektiva turizma, kao i industrije smještaja kao prihodovno uvjerljivo najснаžnije karike u turističkom lancu vrijednosti, upućuje da će **spособnost promjene i prilagodbe destinacija i poduzeća** biti od vitalne važnosti u bliskoj budućnosti.



### U kratkom roku zamjećuju se sljedeći najvažniji trendovi na turističkom tržištu:

**1. Dolazi novo tržište – „baby boom“** generacija koja je desetljećima dominirala turističkim tržištem na zalasku je te se predviđa da će je već 2017. godine po broju putovanja nadmašiti generacija „*millenials*“. Odrasli u tehnološki razvijenijem okruženju, društveno svjesni i željni autentičnog lokalnog iskustva, postaviti će nove standarde u strukturi i isporuci turističkih proizvoda, kao i turističkom marketingu. Uz to, udio urbane u ukupnoj putujućoj populaciji i dalje će se povećavati, a srednja klasa mnogoljudnih azijskih zemalja činit će sve veći dio globalne potražnje.

**2. Ekonomija dijeljenja mijenja konkurentsko okruženje –** platforme poput AirBnB-a i Ubera i dalje rastu velikom brzinom te djeluju na postupno povećanje kvalitete ponude koju komercijaliziraju. U kombinaciji s novim generacijama posjetitelja, polagano se briše nekad stroga granica preferencija različitih tržišnih segmenata prema različitim smještajnim proizvodima (npr. AirBnB postaje poželjan poslovnim putnicima). Doživljaj autentičnosti turističke destinacije postaje najvažniji kriterij, a u budućnosti će se sve više brisati granica između turista i stanovnika jer turisti destinacije žele doživjeti iz njihove perspektive.

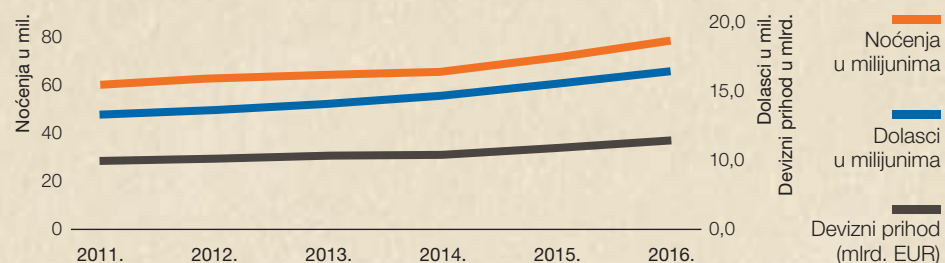
**3. Personalizirani podaci za personaliziranu uslugu –** većina se rezervacija već obavlja preko interneta, pri čemu udio rezervacija i informacija koje se traže preko pametnih telefona ubrzano raste. Platforme poput Booking.com već najavljuju da će obustaviti slanje osobnih podataka korisnika (poput adrese e-pošte) krajnjim ponuđačima. Suvremeni trendovi u marketingu (pa i onom političkom) pokazuju da profili ponašanja korisnika na internetu postaju glavni alat i ključni faktor uspjeha. Dodatno, u takvom okruženju zahtjevi potrošača za digitalne i softverske usluge od ponuđača turističkih usluga postaju sve češći i kompleksniji.

**4. Novi trendovi proizvoda –** avanturistički turizam globalno je najbrže rastući turistički proizvod već drugu godinu zaredom, a visokom je porastu pridonijela potražnja za turističkim proizvodima utemeljenima na gastronomiji. U hotelijerstvu dizajnerski potpisani interijeri više nisu dodana vrijednost, već postaju standard i za niže kategorije, a prevladavaju koncepti minimalno namještenih otvorenih prostora. Postupno se brišu granice između poslovnih i odmorišnih putovanja stvarajući proizvod s posve novim osobinama (engl. *bleisure*). Održivost turističke destinacije i dalje raste kao jedan od faktora odabira destinacije i zadovoljstva posjetitelja.



## TRŽIŠNA ANALIZA I TRENDOVI U TURIZMU HRVATSKE

### DOLASCI, NOĆENJA I DEVIZNI PRIHOD OD TURIZMA RH 2011. – 2016.



Izvori: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Hrvatska narodna banka

→ Turizam u Hrvatskoj nastavlja rasti znatno iznad prosjeka regije južne Europe i Mediterana, rastući u dolascima gotovo 9 % u 2016. (u odnosu na prosjek regije od 1,4 %).

→ Turizam u Republici Hrvatskoj približava se vrhuncu investicijskog ciklusa – prema preliminarnim podacima Ministarstva turizma očekuje se da bi ukupne sektorske investicije u 2016. mogle premašiti 600 milijuna EUR i rekordnu 2007. godinu.

→ Strukturni problemi hrvatskog turizma i dalje su prisutni – privatni smještaj i dalje raste višestruko brže od svih drugih tipova smještaja (porast od 40.000 kreveta samo u 2016.) u kontingentu smještaja i ostvarenom broju noćenja, dok je udio kolektivnog smještaja poput hotela i kampova ispod 50 % iako je upravo taj segment nositelj najvećeg dijela investicija, produljenja sezone i razvoja ponude.

### GLAVNI INDIKATORI TURIZMA U HRVATSKOJ 2016.

	2016.	Prosječni godišnji rast 2016./2011.
Kreveti	993.339	2,2 %
Dolasci	15.594.157	6,4 %
Noćenja	78.049.852	5,3 %
Devizni prihod	8,635 mlrd. EUR	5,5 %

### KATEGORIJE SMJEŠTAJA U HRVATSKOJ 2016./2010.

	2010.			2016.		
	udio smještaj	noćenja u mil.	zauzetost	udio smještaj	noćenja u mil.	zauzetost
Kolektivni smještaj*	45,9 %	35,0	25,1 %	42,1 %	44,9	29,4 %
Privatni smještaj	52,7 %	19,4	13,3 %	57,3 %	31,2	15,9 %
Ostalo	1,4 %	1,8	14,8 %	0,6 %	2,0	14,5 %

\* Kampovi, hoteli i sličan smještaj.

Izvor: Državni zavod za statistiku

### VODEĆA GEOGRAFSKA TRŽIŠTA TURIZMA HRVATSKE U 2016.

Vodeća tržišta	Udio	Godišnji rast
Njemačka	23,7 %	8,3 %
Slovenija	9,9 %	6,9 %
Austrija	9,0 %	10,3 %
Poljska	6,9 %	14,8 %
Italija	6,9 %	3,3 %

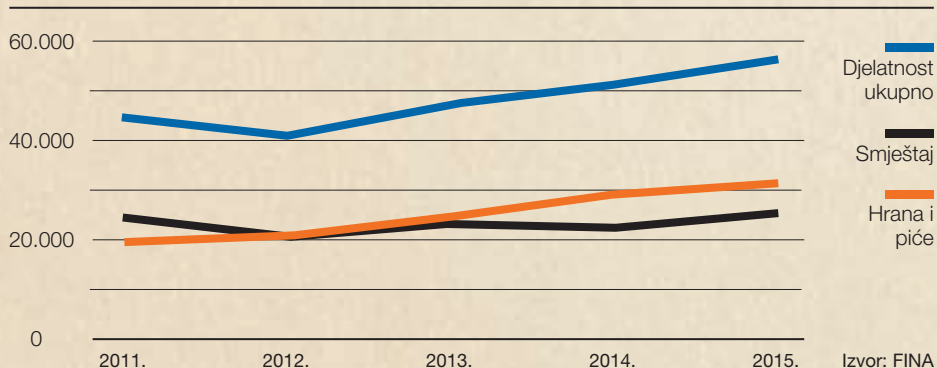
Najbrže rastuća tržišta*	Rast noćenja 2016.	Udio 2016.
Velika Britanija	25,1 %	4,2 %
Skandinavija (Švedska, Norveška, Finska)	27,0 %	3,8 %
Mađarska	11,5 %	3,5 %
Bosna i Hercegovina	13,9 %	2,1 %
Danska	27,4 %	1,0 %

\* Najbrže rastuća tržišta u 2016. s više od 1 % udjela.

Izvor: Državni zavod za statistiku

- Ekonomski učinci turističke aktivnosti također rastu, no valja uočiti da devizni prihod raste nešto sporije od noćenja i dolazaka, što upućuje na to da jedinična renta opada.
- Prosječna je godišnja **zauzetost hotelskih kreveta gotovo 45 %** i među najboljima u EU-u. Kampovi se bliže sa solidnih 20 %, dok privatni smještaj ima svega 15 % godišnje zauzetosti.
- Splitsko-dalmatinska, Istarska i Dubrovačko-neretvanska županija povećale su udjele u ostvarenim dolascima i noćenjima, a u njima se nalaze i destinacije s najvećim rastom prometa u 2016.
- U strukturi vodećih tržišta novina je da je Češka nakon dužeg vremena ispala iz pet vodećih tržišta, dok se **Poljska popela na četvrto mjesto** s vrlo sličnim udjelom kao i peta Italija.
- **Velika Britanija i Skandinavija** već treću godinu zaredom ostvaruju **dvoznamenkaste stope rasta**, a među bitnim tržištima visoke stope rasta u 2016. godini ostvarile su Mađarska, Danska i Bosna i Hercegovina, a tek nešto manje rasla je Nizozemska.
- Usprkos povećanju udjela privatnog smještaja u smještajnoj strukturi, ostvaruju se **vrlo spori, ali pozitivni pomaci u sezonalnosti** hrvatskog turizma. Udio od četiri ljetna mjeseca u ukupnim noćenjima nakon mnogo godina u 2015. je napokon pao ispod 86 %, a u 2016. se smanjio za daljnjih 0,1 %.
- **Zaposlenost** u ukupnoj turističkoj djelatnosti (prema statistici Financijske agencije koja prati poduzetnike) od 2011. do 2015. **rasla je 6,1 % godišnje** i na kraju razdoblja iznosila 56.170 zaposlenih.
- U posljednjih je pet godina ostvaren **visok rast u investicijama** te se očekuje da bi 2016. godina po ovom kriteriju mogla biti rekordna godina hrvatskog turizma. Investicije se s udjelom od iznad 90 % odnose na usluge smještaja, ugostiteljstva i pratećih sadržaja u turističkim objektima.
- U razdoblju 2013. – 2016. **investicije su kumulativno iznosile 1,6 milijardi EUR, a nacionalna strategija turizma predviđa 7 milijardi** u razdoblju 2013. – 2020. To efektivno znači da bi se do 2020. svake godine trebalo investirati u prosjeku 1,3 milijarde EUR da bi se dostigli ciljevi Strategije, što nije realno očekivati, iako treba napomenuti da se investicije strukturno kreću u dobrom smjeru.
- Strategija predviđa i otvaranje novih radnih mjesta za 20 do 22 tisuće zaposlenih u turizmu u razdoblju 2013. – 2020. s obzirom na ostvarenje planiranih investicija, a treba uzeti u obzir podizanje PDV-a u ugostiteljstvu koji će sigurno usporiti investicije i rast zaposlenosti u turizmu.
- No može se procijeniti da će investicijski ciklus otvoriti prostor za **oko 10 tisuća novozaposlenih u hotelijerstvu** do 2020. U tome je visok udio kvalificiranih i visoko kvalificiranih kadrova koje obrazovni sustav danas ne proizvodi u dovoljnoj mjeri, dovoljno adekvatno ili uopće. S obzirom na to da se obrazovni sustav u tako kratkom roku sigurno neće uspjeti transformirati da odgovori ovom izazovu, velike tvrtke i najveći ulagači morat će samostalnim inicijativama, s drugim poduzećima i/ili državom hitno krenuti rješavati ovaj problem.

### KRETANJE ZAPOSLENOSTI U TURIZMU – PODRUČJE DJELATNOSTI



### INVESTICIJE U TURIZAM 2011. – 2016. (mil. EUR)





### Uz navedene trendove, valja istaknuti i sljedeće razvojne procese:

- U Glavnom uredu Hrvatske turističke zajednice te u nekoliko regionalnih ureda vodećih županija dolazi do pozitivnih pomaka u smislu preorijentacije na *online marketing*, kao i kontinuirana istraživanja tržišta. Intenziviraju se procesi razvoja proizvoda, no zasad su uglavnom ograničeni na vodeće obalne turističke regije/destinacije i grad Zagreb.
- Od 1. siječnja 2017. PDV na ugostiteljske usluge povećan je sa 13 % na 25 % povećavajući rizik mogućih negativnih učinaka na ukupne investicije, razvoj, kvalitetu i inovacije usluga, posebno ugostiteljstva, i posljedično plasmane domaćih poljoprivrednih proizvoda.
- Od 1. siječnja 2017. stopa poreza na dobit snižena je sa 20 % na 18 % te su uvedeni porezni poticaji na investicije.
- Većina zračnih luka u državi bilježi znatne stope rasta, ali je i predmet kapitalnih projekata i/ili ambicioznih planova porasta za sljedeće razdoblje. Za očekivati je daljnji rast udjela avio tržišta, i to posebice onih koji već sada ostvaruju visoke stope rasta (Velika Britanija, Skandinavija).
- Tržište nekretnina i dalje je u trendu oporavka (cijena, broj transakcija), ali je još uvijek daleko intenzivnije tržište najma od tržišta prodaje.
- Nakon godina rasta kroz povećanje cijena, u hotelijerstvu prihodi u posljednje dvije godine rastu dominantno kroz rast zauzetosti, dok investicije i povećanje kvalitete postaju isključivi preduvjet za rast cijena.
- Zaključno, u sljedećih se pet godina može očekivati daljnji rast turizma Hrvatske, promjena tržišne strukture (prema sjevernoj i zapadnoj Europi i avio tržištima), ali i dostizanje limita rasta glavnoj sezoni. Upravljanje turizmom na destinacijskoj i regionalnoj razini ostaje najveća konkurentna slabost turizma Hrvatske.
- S obzirom na trendove i znatne promjene koje se globalno očekuju u turizmu u sljedećih pet do deset godina, konkurentnost hotelskih i turističkih poduzeća u velikoj će mjeri ovisiti o:
  - inoviranju, upravljanju i upotrebi internih baza podataka, prije svega onih o posjetiteljima, njihovim navikama, potrebama i optimalnim kanalima oglašavanja; osim samih podataka, nužno će biti istraživati i primjenjivati sofisticirane metode segmentacije tržišta prema rastućem broju demografskih karakteristika kako bi se prema dobivenim segmentima oblikovali proizvodi i marketing;



- razvoju *online* kanala marketinga i prodaje s naglaskom na društvene mreže, kontinuiranom praćenju i primjeni novih rješenja za *online marketing* i upravljanje imidžom kompanije, pojedinih proizvoda i destinacija;
- sposobnosti kreiranja inovativnih sadržaja i priča s naglaskom na video koji će očekivano postati dominantan sadržaj oglašavanja u sljedećih 10 godina, a što se podjednako odnosi na marketing i isporuku proizvoda;
- pravodobnoj adaptaciji proizvoda u skladu s trendovima koji će se mijenjati sve većom brzinom i gdje će maštovitost i sposobnost kreiranja priča biti važniji čimbenik uspjeha od materijalnih investicija u proizvod i opremu;
- mogućnosti poduzeća da utječu na upravljanje i razvoj destinacija jer će se polako brisati granica percepcije korisnika između smještajnih objekata i samih destinacija.

Izvori: The end of tourism as we know it – Copenhagen tourism strategy 2020, PwC, Global Entertainment and Media Outlook 2016 – 2020., European Parliamentary Research Service, Global Trendometer: Essays on medium- and long-term global trends, 2016., European Strategy and Policy Analysis System, Shaping the Future, 2016, OECD, Tourism Trends and Policies 2016., Airbus, Global Market Forecast 2016-2035., Harvard Business Review, Labels like “Millennial” and “Boomer” Are Obsolete, Nov 2016, SKIFT, The Megatrends Defining Travel in 2016, SKIFT, The Traveler Manifesto – What Super Travelers Want From the Travel Industry, 2016., Destination Think! Insights & News.





# 4.

## UKLJUČENOST KLJUČNIH DIONIKA I MATERIJALNI ASPEKTI

**Uspjeh našeg poslovanja ovisi o razumijevanju potreba svih naših dionika, s kojima već dugi niz godina gradimo otvorenu i partnersku komunikaciju.**

Pri izradi ovog izvješća uključili smo i posebno konzultirali Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, a kontinuirani dijalog s dionicima smatramo važnim dijelom društveno odgovornog poslovanja integriranog u našu poslovnu strategiju.

Na razini kompanije donesene su politike kojima smo se opredijelili i obvezali biti u samom vrhu ugostiteljstva u Hrvatskoj po kvaliteti usluge, zadovoljstvu gostiju i drugih korisnika, uvažavanju interesa zaposlenika, kompanije, lokalne zajednice te očuvanju okoliša i upravljanju resursima. Valamar Riviera usvojila je stoga i Politiku kvalitete

i održivog poslovanja koja posebno naglašava sljedeće aspekte:

- usklađenost sa zakonskim i drugim zahtjevima
- zaštitu i racionalno korištenje resursima
- prevenciju onečišćenja kao temeljni pristup u upravljanju aspektima okoliša
- smanjivanje i pravilno zbrinjavanje otpada
- unaprjeđenje energetske učinkovitosti
- nabavu energetski efikasnih proizvoda i usluga

- osiguranje dostupnosti informacija i svih potrebnih resursa za realizaciju općih i pojedinačnih ciljeva kvalitete, sigurnosti, okoliša i energije
- osposobljenost radnika
- primjenu radnih prava i brigu o svojim radnicima
- uvažavanje interesa i pružanju podrške lokalnoj zajednici
- zaštitu djece.



Valamar je kao ključne dionike identificirao goste, zaposlenike, dioničare, lokalnu zajednicu i destinacije te s njima povezane dionike u koje ubraja sindikate, stručne udruge, dobavljače, investitore, tijela javne uprave i širu javnost.

## KOMUNIKACIJA S KLJUČNIM DIONICIMA

### GOSTI

- anketiranje/istraživanje mišljenja gostiju
- edukacija gostiju o zaštiti okoliša
- uključivanje gostiju u humanitarne akcije
- *newsletteri*

### ZAPOSLENICI

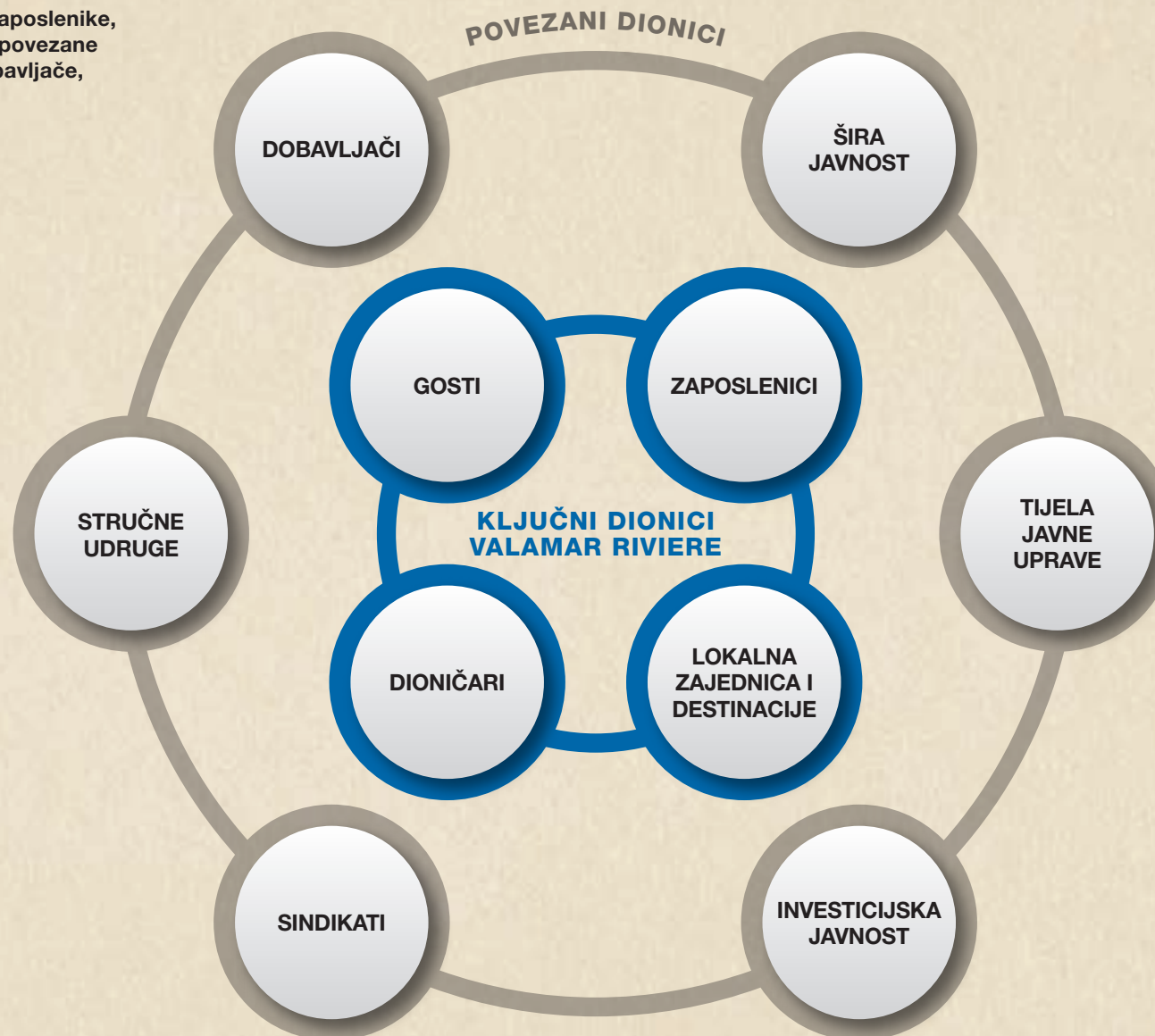
- anketiranje/istraživanje korporativne kulture i klime
- komunikacija kroz mjesečni tiskani magazin VIV i internetski blog VIV
- dnevni, tjedni i mjesečni odjelni sastanci
- skupovi radnika
- godišnje okupljanje

### DIONIČARI

- godišnja skupština dioničara
- financijska izvješća
- korporativne internet stranice
- magazin VIV

### LOKALNA ZAJEDNICA I DESTINACIJE

- uključenost Valamara u sustav TZ-ova
- suradnja na destinacijskim eventima te investicijskim projektima
- aktivno sudjelovanje u pomoći potrebitima u društvu





## KOMUNIKACIJA S POVEZANIM DIONICIMA

### SINDIKATI

- potpisan kolektivni ugovor
- suradnja s Radničkim vijećem u svim ključnim pitanjima povezanim s pravima zaposlenika

### STRUČNE UDRUGE

- zastupanje interesa struke kroz članstva u nizu strukovnih organizacija (UPUHH, HUP, HGK, HRPSOR, AmCham i niz drugih)

### DOBAVLJAČI

- 95 % domaćih dobavljača
- dugoročna suradnja i partnerski odnosi

### INVESTICIJSKA JAVNOST

- transparentna komunikacija sa svim ulagačima u tržište kapitala (*non-deal road showovi*, sastanci i sudjelovanje na konferencijama, Dan investitora, korporativna mrežna stranica)
- suradnja s razvojnim i komercijalnim bankama i kreditorima te proaktivna komunikacija s analitičarima

### TIJELA JAVNE UPRAVE

- suradnja u okviru razvoja i pripreme investicijskih projekata, stipendiranja učenika te dijalog na području zakonodavnih inicijativa

### ŠIRA JAVNOST

- priopćenja za medije
- komunikacija putem interneta
- magazin VIV



## EKONOMSKI DOPRINOS VALAMAR RIVIERE U 2016. GODINI

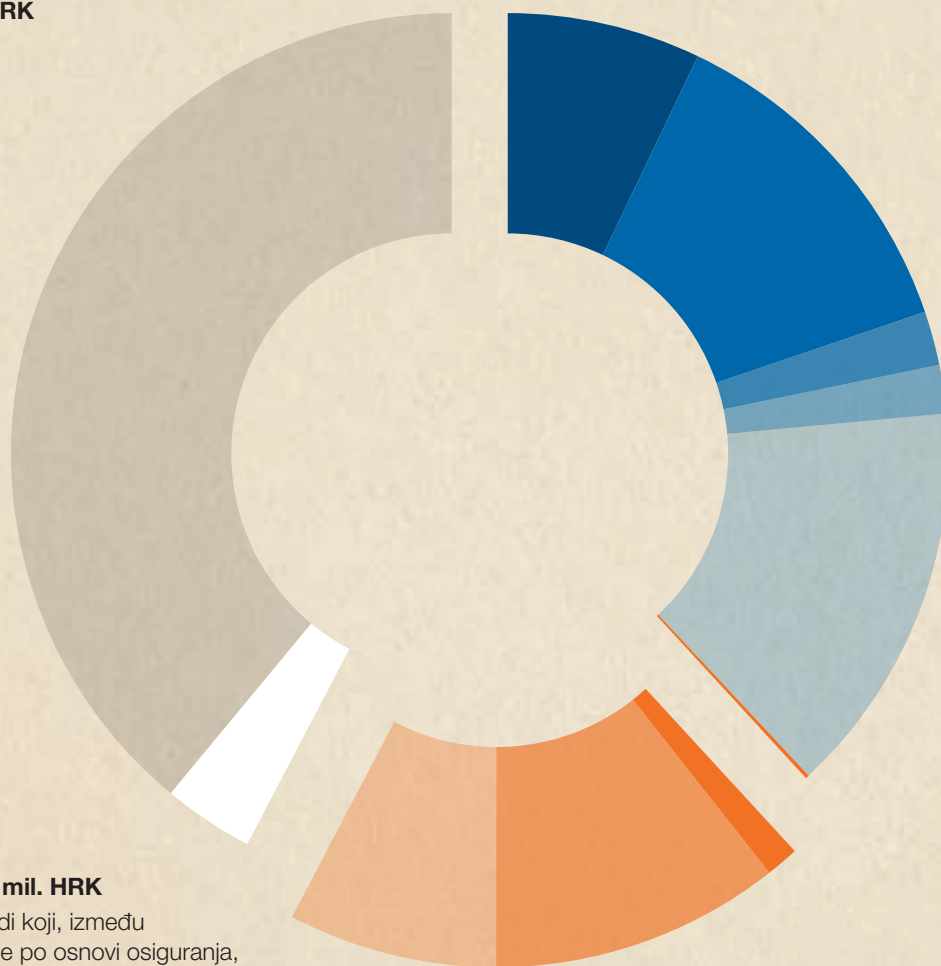
### IZRAVNO STVORENA EKONOMSKA VRIJEDNOST

#### ■ Gosti **1.455 mil. HRK**

neto prihodi od prodaje

#### ■ Ostali prihodi **124 mil. HRK**

financijski i poslovni prihodi koji, između ostaloga, uključuju prihode po osnovi osiguranja, prihode od kamata, pozitivnih tečajnih razlika, prodaje dionica i udjela i dr.



### DISTRIBUIRANA EKONOMSKA VRIJEDNOST

#### ■ Zaposlenici **265 mil. HRK**

svi neto primici zaposlenika, uključujući plaće, nagrade, stimulacije i ostale dodatke

#### ■ Dobavljači **473 mil. HRK**

troškovi isplaćeni dobavljačima, uključujući troškove hrane i pića, troškove energenata i komunikacija, transporta, promocije, održavanja, intelektualne usluge i drugo

#### ■ Dioničari **74 mil. HRK**

dividende isplaćene dioničarima

#### ■ Banke i kreditori **66 mil. HRK**

kamate i ostali troškovi financiranja

#### ■ Javna uprava **541 mil. HRK**

PDV, ostali porezi, doprinosi na plaće, ostala davanja javnoj upravi i institucijama, bez poreza na dobit

#### ■ Zajednica **1 mil. HRK**

donacije i filantropija

### ULAGANJA

#### ■ 9 krovnih programa DOP-a **50 mil. HRK**

ukupna ulaganja i projekti unutar 9 krovnih programa DOP-a

#### ■ Investicije u razvoj portfelja **397 mil. HRK**

kapitalne investicije u turističku imovinu, opremu i usluge

#### ■ Akvizicije **285 mil. HRK**

širenje portfelja kroz akvizicije turističkih kompanija



---

<b>Izravno stvorena ekonomska vrijednost</b>	1.579 mil. HRK
<b>Distribuirana ekonomska vrijednost</b>	1.424 mil. HRK
<b>Zadržana ekonomska vrijednost</b> (razlika između izravno stvorene i distribuirane vrijednosti)	155 mil. HRK
<b>Ukupna ulaganja</b>	732 mil. HRK

---





## Identifikacija materijalnih aspekata i granica

### Identifikacijom i kvantificiranjem utjecaja našeg poslovanja na okoliš, lokalnu zajednicu, naše zaposlenike i društvo možemo cjelokupno sagledati svoje poslovanje u cilju dugoročne efikasnosti te društveno odgovornog poslovanja.

U suradnji s vanjskim konzultantima tijekom 2015. i početkom 2016. godine provedena je višemjesečna analiza korporativne strategije i određena nova korporativna vizija, misija i ključne vrijednosti za kompaniju. Zajedničkim radionicama i selektivnim dubinskim intervjuima s ključnim internim dionicima kompanije (iz područja ljudskih resursa, zaštite okoliša, tehničkog održavanja investicija, pravne službe, odnosa s investitorima, kontrolinga, upravljanja kvalitetom te korporativnih poslova) te top menadžmentom provedeno je zajedničko određivanje materijalnih aspekata unutar organizacije koji su ključni za kompaniju i ujedno su dio naše korporativne strategije.

Članovi Uprave Valamar Riviere aktivno su sudjelovali u procesu određivanja materijalnosti zajedno s potpredsjednicima Uprave, a cijelim procesom je upravljao Valamarov Odbor za poslovnu strategiju i kvalitetu (Željko Kukurin, predsjednik odbora, Ivana Budin Arhanić, potpredsjednica odbora,

te članovi odbora David Poropat, Davor Brenko i Alen Benković). Valamar je u procesu određivanja materijalnosti konzultirao i dr. sc. Nikolinu Markota Vukić iz Instituta za društveno odgovorno poslovanje. U užem operativnom timu sudjelovali su predstavnici različitih sektora unutar kompanije, uključujući odnose s investitorima, pravne poslove, ljudske potencijale, tehnički sektor, odjel revizije i standardizacije, strateškog planiranja i kontrolinga, prodaje, marketinga, nabave, kvalitete i korporativnih komunikacija, uz koordinaciju od strane odjela korporativnih poslova. Finalne zaključke potvrdila je Uprava Valamar Riviere.

Nakon zasebnih radionica i sektorskih sastanaka tijekom 2016. godine određeni su KPI-jevi na razini Valamar Riviere za svaku pojedinu diviziju i sektor. Identificirani KPI-jevi u skladu su s definiranom strategijom i ciljevima poduzeća te mjerljivim pokazateljima za praćenje u idućim razdobljima. Prilikom određivanja ključnih materijalnih aspekata za kompaniju vodili smo se načelom održivosti i uzimali u obzir utjecaj našeg poslovanja na okoliš, lokalnu zajednicu, naše zaposlenike i društvo. Uprava je prema definiranim ključnim materijalnim aspektima za poslovanje odredila prioritete koji su ujedno strateški ciljevi kompanije.

### POPIS MATERIJALNIH ASPEKATA

- ekonomski učinak
- prisutnost na tržištu
- doprinos zajednici (ekonomski, društveni i mogućnost zapošljavanja)
- povećanje lokalnog zapošljavanja – fokus na stalnim sezonskim radnicima
- obuka i obrazovanje zaposlenika
- stvaranje konkurentnih radnih uvjeta
- dijalog s predstavnicima zaposlenika
- lokalna zajednica
- poboljšanje energetske učinkovitosti i korištenje obnovljivim izvorima energije
- energija
- kontinuirano smanjenje emisija stakleničkih plinova
- upotreba reciklirane vode
- voda
- otpadne vode i otpad
- etička predanost i transparentnost
- odgovoran razvoj turizma

### POSTUPAK ODREĐIVANJA ZNAČAJNIH ASPEKATA (SADRŽAJA IZVJEŠĆA) I GRANICA ASPEKATA

**Provedena je dubinska analiza utjecaja ekonomskih, okolišnih i društvenih aspekata poslovanja te se pristupilo identifikaciji i prioritizaciji materijalnih aspekata unutar organizacije, vodeći se smjernicama G4 GRI.**

**Proces identifikacije i prioritizacije materijalnih aspekata podijelili smo u tri koraka:**

- 1. identifikacija materijalnosti:** identificirani su značajni okolišni, društveni i ekonomski materijalni aspekti.
- 2. prioritizacija aspekata:** identificirani značajni okolišni, društveni i ekonomski materijalni aspekti prioritizirani su s obzirom na percepciju ključnih dionika i utjecaja na poslovnu strategiju.
- 3. provjera materijalnosti:** interni ključni dionici provjerili su i prioritizirali identificirane značajne okolišne, društvene i ekonomske materijalne aspekte s obzirom na percepciju ključnih dionika i utjecaj na poslovnu strategiju.



## MATRICA MATERIJALNOSTI

U skladu s procesom identifikacije i prioritizacije materijalnih aspekata unutar organizacije na poslovanje poduzeća, definirana je matrica materijalnosti na razini svih organizacijskih jedinica Valamar Riviere. Matricom materijalnosti identificirani su i prioritizirani okolišni, društveni i materijalni aspekti, s obzirom na njihov utjecaj na poslovanje poduzeća i važnosti za identificirane ključne dionike.

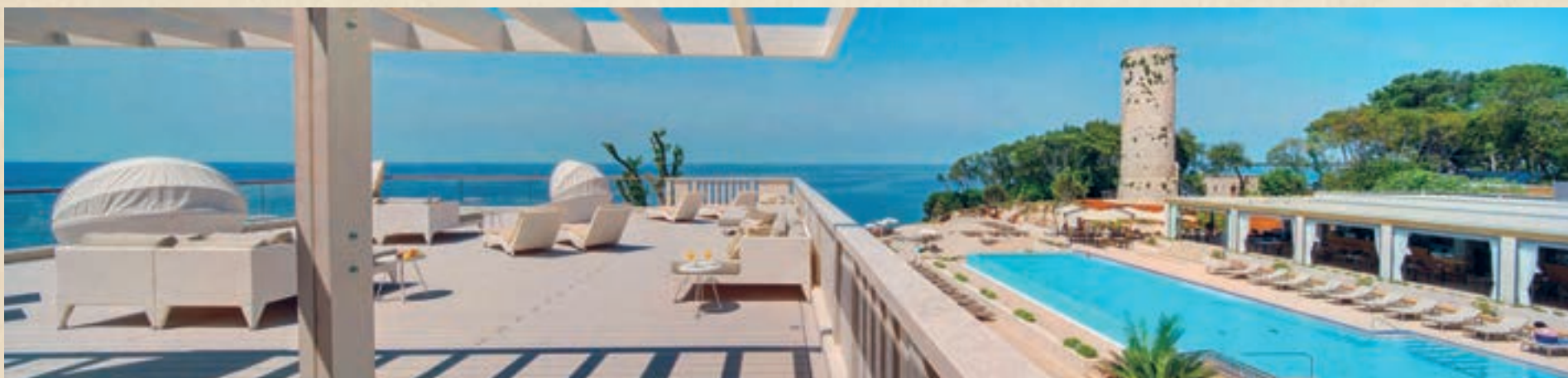


---

# 5.

# KORPORATIVNA STRATEGIJA VALAMARA

---





# Vizija, misija i temeljne vrijednosti

## NAŠA VIZIJA

Biti **lider** u odmorišnom turizmu i **partner** turističkim destinacijama u kreiranju **autentičnih doživljaja**.

## NAŠA MISIJA

Inovativno upravljamo **odmorišnim turizmom** u cilju kreiranja nezaboravnih doživljaja za goste.

Stvaramo **poticajnu korporativnu kulturu** gdje su gosti i zaposlenici na prvom mjestu.

Odgovornim poslovanjem stvaramo novu vrijednost za dioničare vodeći brigu o **održivom razvoju i lokalnim zajednicama**.

## NAŠE TEMELJNE VRIJEDNOSTI

### ODGOVORNOST

Odgovorni smo i **vjerodostojni** prema poslovnim partnerima, pažljiv smo poslodavac koji se brine za svoje zaposlenike, **pružamo podršku** društvenoj zajednici i **posvećeni smo očuvanju okoliša**.

### GOSTOLJUBIVOST

Naši se gosti uvijek osjećaju dobrodošli i iznimno **cijenjeni**.

### AMBICIOZNOST

Postavljamo si izazovne ciljeve te **stremimo izvrsnosti** u svemu što radimo.

### INOVATIVNOST

Uvijek smo spremni za promjene i **angažirani u traženju prilika za inovacije** koje će pridonijeti boljim rezultatima.

### PONOS

**Ponosni** smo na svoje destinacije i na to što smo dio **obitelji** Valamar.

## Strateški ciljevi od 2016. do 2020.



### OSTVARITI ZNATAN RAST

i zadržati poziciju lidera na hrvatskom tržištu s dvoznamenkastim prosječnim rastom operativne zarade (EBITDA) do 2020. godine, kao i akvizicijama i strateškim partnerstvima u odabranim europskim odmorišnim turističkim destinacijama.



### INVESTIRATI OD 1,5 DO 2 MILIJARDE KUNA U PORTFELJ

uz solidan rast EBIDTA marže na razinu od 35 do 38 %, ostvarujući visoke povrate na ulaganja i zadržavajući stabilnu bilancu i održiv omjer neto dug / EBITDA.



### UNAPRIJEDITI UPRAVLJANJE ODNOSA S GOSTIMA

ostvarujući 50 % prihoda od direktnog *bookinga* i 30 % udjela gostiju koji nam se vraćaju.



### PROŠIRITI STRATEŠKA PARTNERSTVA

s međunarodno priznatim kompanijama i ključnim partnerima da bismo produljili sezonu, diverzificirali tržišta i optimizirali poslovanje.



### STVORITI NOVU VRIJEDNOST ZA DIONIČARE

znatno povećavajući tržišnu kapitalizaciju.



### POTICATI ODRŽIVI I DRUŠTVENO ODGOVORAN RAZVOJ DESTINACIJA

investirajući minimalno 2,5 % prihoda u društveno odgovorno poslovanje, obrazovanje i projekte razvoja turističkih destinacija.



### NUDITI ATRAKTIVNU I DUGOROČNO ODRŽIVU DIVIDENDU

svojim dioničarima.



### BITI PREPOZNATI KAO NAJPOŽELJNIJI POSLODAVAC U TURIZMU

jer isplaćujemo plaće veće od hrvatskoga prosjeka i zapošljavamo lokalno, u cilju da nam se više od 70 % sezonskih radnika vraća iz godine u godinu i da interno razvijamo 80 % vlastitoga menadžmenta.



## Naše strateške inicijative



### FOKUS NA GOSTA

Pružati izvrsnu uslugu u svakom kontaktu s gostom kako bismo stvorili nezaboravne doživljaje i nadmašili očekivanja. Izgraditi dugoročni i personalizirani odnos uz uvažavanje posebnosti svakoga gosta.



### BRIGA O ZAPOSLENICIMA

Razviti poticajnu korporativnu kulturu koja će omogućiti da organizacija uči i raste, gdje će zaposlenici i gosti biti na prvom mjestu.



### STRATEGIJA RASTA

Kontinuirano ostvarivati izniman rast prihoda i dobiti unaprjeđenjem poslovnih procesa, razvojem vlastitog portfelja, unaprjeđenjem prodaje te razvojem poslovanja kroz strateška partnerstva i akvizicije.



### INOVATIVNOST I DIGITALIZACIJA

Biti inovativna hotelska kompanija u odmorišnom turizmu te iskoristiti prilike koje pružaju digitalne tehnologije kako bismo se približili gostima te što bolje zadovoljili njihove potrebe i želje.



### RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA I ODGOVORNOST PREMA ZAJEDNICI

Upravljanje poslovanjem na društveno odgovoran i održiv način vodeći brigu o turističkim destinacijama i unaprjeđenju općih društvenih uvjeta u zajednici.



### ODGOVORNOST PREMA OKOLIŠU

Proaktivno voditi brigu o održivosti i zaštititi budućnost putem ekonomične upotrebe prirodnih izvora, zaštitom mora i okoliša, uštedom energije, pravilnim zbrinjavanjem otpada i aktivnom komunikacijom o važnosti ekologije s gostima, zaposlenicima i dobavljačima. Na taj način čuvamo prirodne ljepote i okoliš u kojem poslujemo i živimo.

## 5.1 FOKUS NA GOSTA

U Valamar Rivieri gost je u središtu naše pažnje uvijek i bez iznimke tijekom cijele godine. Cilj nam je kroz personaliziranu komunikaciju i vrhunsku kvalitetu svih usluga kreirati pozitivne trenutke, osigurati nezaboravne uspomene i u konačnici izgraditi povjerenje i dugotrajni odnos.

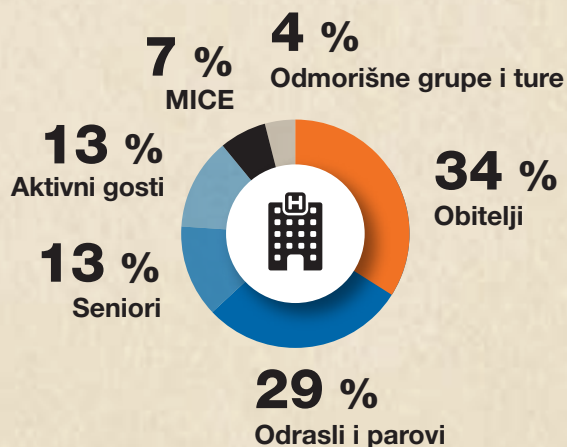
### Razvoj proizvoda i uslužnih koncepata vodeći brigu o potrebama i željama ciljanih skupina gostiju

Na sve prisutniji trend gostiju koji postaju sve zahtjevniji, posebno u Premium segmentu, odgovaramo razvijajući prilagođene proizvode i modele usluga. Upravo uspješnije zadovoljavanje potreba ciljanih skupina gostiju povećava njihovo zadovoljstvo i osigurava nove izvore prihoda.



#### VALAMAR TRŽIŠNI SEGMENTI

##### HOTELI I LJETOVALIŠTA



##### KAMPING LJETOVALIŠTA





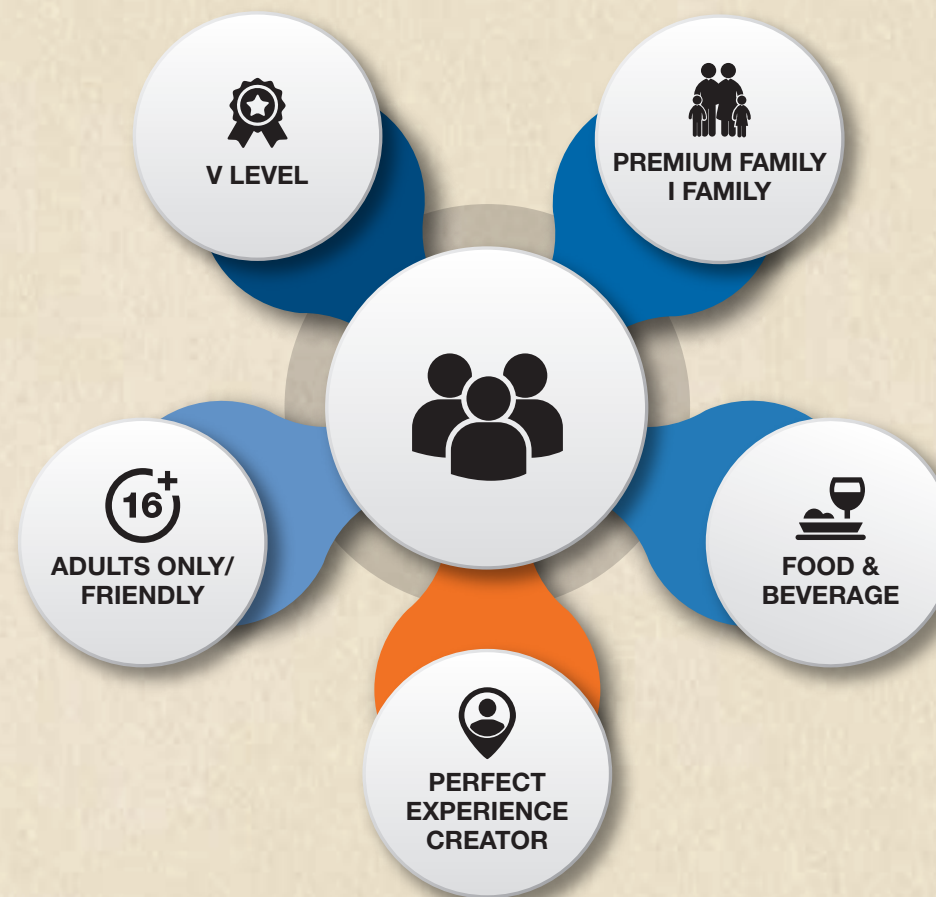


## Uslužni koncepti

**Strategija razvoja proizvoda definira ambiciozne planove inovativnog unaprjeđenja uslužnih koncepata s fokusom na Upscale i Premium dio portfelja, kako u segmentu hotela i ljetovališta tako i u segmentu kamping ljetovališta.**

Cilj je unaprjeđenje sadržaja i kvalitetnija definicija svakog pojedinog servisnog koncepta. Iznimno je važna jasna povezanost pojedinih uslužnih koncepata s *core* vrijednostima brenda Valamar koji na najvažnije mjesto uvijek i svagdje stavlja gosta. U tom smislu ključnu ulogu igra razvoj *tailor-made* uslužnih koncepata za svaki ciljani segment gostiju.

U 2016. godini uspješno je pokrenuta implementacija ključnih uslužnih koncepata postavljajući vrlo visoke zahtjeve s obzirom na kvalitetu i dosljednost njihove primjene u objektima. Takav pristup omogućit će dosljednost i u tržišnoj komunikaciji i u konačnici pridonijeti izgradnji uslužnih koncepata kao prepoznatljivih brendova. Istovremeno njihov razvoj predstavlja kontinuirani proces koji će iz godine u godinu biti usmjeren tome da ponuda bude usklađena s najaktualnijim tržišnim zahtjevima, odnosno prvenstveno zahtjevima i očekivanjima gostiju.







### V LEVEL

Koncept Premium čini niz ekskluzivnih privilegija i personaliziranih usluga stavljenih na raspolaganje gostima biranih objekata iz Valamarova Premium portfelja. Personalizirani doček gosta i *check-in*, selekcija najboljih soba i *suitova*, privatna usluga *conciiergea* za vrijeme boravka, ekskluzivne plaže i bazenske usluge, *premium gourmet* i *fine-dining* gastronomska ponude te jedinstveni „*tailor-made*“ destinacijski doživljaji omogućuju gostima da, od samog dolaska u objekt pa sve do odlaska, uživaju u *premium* razini usluge i proizvoda.



### PREMIUM FAMILY I FAMILY

Pružajući mnoštvo zabavnih sadržaja i programa za djecu i tinejdžere, Valamar nudi potpuni doživljaj idealnog obiteljskog odmora kroz dvije razine ovog uslužnog koncepta – Premium Family i Family. Smještajne jedinice prilagođene obiteljima, bazeni i obiteljske plaže s nizom aktivnosti i sadržaja za djecu, dječji kutak s posebnim jelovnikom i zabavljačima u hotelskim *buffet*-restoranima, prostori dječjeg Maro Cluba i Maro Baby Cluba te „*parents free*“ Teen zone, kao i svakodnevni dnevni i večernji zabavni programi omogućuju roditeljima bezbrižan odmor pružajući im priliku da se okušaju u nekoj od Stay Fit aktivnosti koje su namijenjene upravo njima.



### ADULTS ONLY/ FRIENDLY

Uslužni koncept Adults Only kroz posebnu selekciju smještajnih jedinica, *gourmet* i zabavnog sadržaja zadovoljava sve potrebe i želje gostiju starijih od 16 godina bilo da je riječ o parovima bilo o društvima. Posebna pažnja usmjerena je na stvaranje oaze mira, privatnosti i opuštanja kroz posebne „*adults only*“ ili „*adults preferred*“ sadržaje kao sto su plaže i bazeni, rekreativni i zabavni večernji sadržaj, a neizostavni dah ekskluzivnosti i luksuza očituje se u širokoj ponudi *fine-dining and adults only* restorana, kao i raskošnih romantičnih doživljaja za parove.



### FOOD & BEVERAGE USLUŽNI KONCEPTI

Uslužni koncepti Food & Beverage objedinjuju niz brendiranih tematskih restorana *a la carte*, *buffet*-restorana, barova i klubova. Kroz njihovu različitost i specifičnu ponudu gosti mogu uživati u degustacijskim jelovnicima, tematskim kuhinjama, bogatoj vinskoj listi koju su odabrali najbolji hrvatski *sommelier* i sl. Usluga *Dine around*, odnosno mogućnost zamjene standardne *buffet*-večere večerom u jednom od tematskih restorana, postoji kao mogućnost, dok neki restorani nude i nezaboravan noćni provod i *clubbing*. U 2016. godini implementirani su sljedeći koncepti: Premium Buffet Restaurant, Wine bar & Restaurant, Craft Beer & Grill, Tuna Bay Grill i The Beat Club.



## PERFECT EXPERIENCE CREATOR

**U 2016. godini lansiran je Perfect Experience Creator – interaktivni program koji gostima na jednostavan način omogućava lakšu organizaciju odmora i boravka u destinaciji.**

Ovaj program implementiran je u svim destinacijama i nudi informacije i savjete o različitim uslugama i doživljajima unutar destinacija – od lokalnih atrakcija, gastronomskih ponuda, događanja, aktivnosti u prirodi, usluga prijevoza i mnogih drugih.

Sve doživljaje, ulaznice za brojna događanja kao i lokalne suvenire gosti jednostavno i lako mogu rezervirati i kupiti na Perfect Experience Creatoru.

Perfect Experience Creator osvojio je nagradu Turističke zajednice Istarske županije Zlatna koza – Capra d'oro 2016. u kategoriji Inovativni proizvodi.

- Mrežna stranica **Experience-creator.com**
- Platforma za upravljanje prodajom
- **18 infopunktova** u destinacijama
- **200** odabranih doživljaja
- **65** lokalnih partnera
- **Više od 100 suvenira** pod brandom Valamar, Camping Adriatic by Valamar te autohtonih suvenira destinacije
- **12.000 prodanih doživljaja** u 2016. godini



**DOŽIVLJAJI U  
DESTINACIJI**

**INFORMACIJE O  
DESTINACIJI**

**KAKO DO  
DESTINACIJE**

**PRIJEVOZ U  
DESTINACIJI**

**PRODAJA ROBE  
I SUVENIRA**

**INFORMACIJE O  
HOTELIMA I  
LJETOVALIŠTIMA**

**PROGRAM  
VJERNOSTI**

**PERSONALIZIRANE  
USLUGE**



## Direktna komunikacija i povećanje lojalnosti gostiju

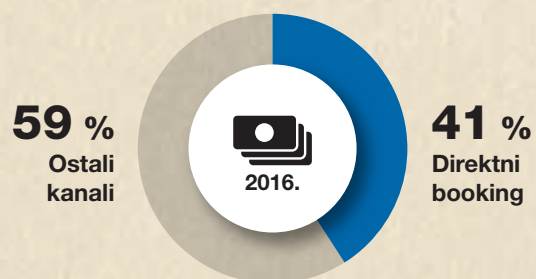
Stvaranje lojalnih gostiju koji se vraćaju povećava i naše prihode i pruža mogućnost da povećamo udio direktnih rezervacija. Tijekom 2016. Valamar Riviera ostvarila je 467,5 milijuna udio preko Valamarova sustava direktne distribucije: pozivnog centra, direktnom online rezervacijom, programom lojalnosti te putem recepcija.

Nastavit ćemo razvijati strategiju lojalnosti kako bismo stvorili još dodanih vrijednosti za svoje klijente. Istodobno ćemo nastaviti razvijati mrežne stranice, e-marketing i tehnologiju, kako bismo povećali posjećenost svojih stranica i povećali broj jedinstvenih posjetitelja (2016.: 3,9 milijuna), upita telefonom i e-poštom (2016.: 305.401) i broj rezervacija (2016.: 68.932).

Cilj nam je do 2020. godine dosegnuti udio direktnog *bookinga* od 50 % u prihodima te udio lojalnih gostiju povećati na 30 %. U 2016. udio direktnih rezervacija je bio 41 %, a udio gostiju povratnika je bio 24 %.



### UDIO DIREKTOG BOOKINGA (po prihodima\*)



\* Prihodi pansiona umanjeni za iznose provizija agencijama.

### DIREKTNA PRODAJA I MARKETING

	2015.	2016.
Prihod pansiona (direktni <i>booking</i> ; mil. HRK)	372,5	467,5
Broj rezervacija	50.600	68.932
Broj posjeta mrežnim stranicama**	5.512.420	6.121.367
Broj jedinstvenih posjetitelja mrežnim stranicama**	3.635.520	3.885.591
Broj upita telefonom i e-poštom	242.000	305.401

\*\* [www.valamar.com](http://www.valamar.com) i [www.camping-adriatic.com](http://www.camping-adriatic.com).

## Izgraditi dugoročne odnose i direktnu komunikaciju s gostima

Kako bismo svojim gostima pružili najbolju, upravo njima prilagođenu ponudu usluga, moramo ih poznavati. Vjerujemo kako možemo dodatno unaprijediti svoju usmjerenost na gosta pristupom upravljanju odnosima s klijentima (CRM pristup) te sustavnim prikupljanjem i analiziranjem preferencija gostiju.

Naše nam znanje omogućuje da se obratimo individualnim potrebama gostiju prije, tijekom i poslije njihova boravka, dakle tijekom cijele godine. CRM pristup dodatno je podržan našim programima vjernosti – Valamar Plus Club za hotele i ljetovališta te Camping Adriatic Plus Club za goste naših kamping ljetovališta. Programi su dizajnirani tako da budu

privlačna platforma već od prvoga dana članstva. Zahvaljujući naporima koje ulažemo na tom području, stopa povrata gostiju u 2016. iznosi 24 %. Vjerujemo da će uz dodatna unaprjeđenja naši programi vjernosti unaprijediti i naše poznavanje gosta i njegovu vjernost te da ćemo tako i stopu povrata gostiju podignuti na ciljanih 30 %.



\* Program vjernosti pokrenut je u svibnju 2015.

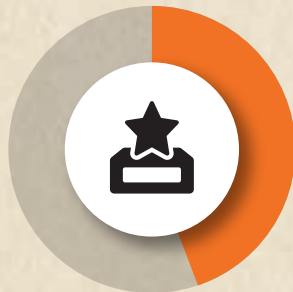


## Unbelievable razina usluge

Posvećenost podizanju usluge na najvišu razinu pristup je koji je implementiran još 2013. godine u cilju maksimalno zadovoljnih i lojalnih gostiju. U odnosu na prethodnu godinu, rast Unbelievable indexa u 2016. iznosi 4,5 %.

U Valamaru se teži goste uvijek ugodno iznenaditi nekom neočekivanom uslugom zahvaljujući poznavanju specifične situacije, ali i predviđanjem specifičnih potreba i želja gostiju. To se postiže stvaranjem kulture fokusirane na uslugu unutar organizacije.

Kroz razne edukacije i razvoj zaposlenika, zaposlenici se potiču da svoj potencijal usmjere na vrhunsku uslugu u svakoj situaciji i uspostavljen je sustav poboljšavanja koji ne prestaje do dosezanja cilja izvrsnosti u usluzi. Takva usluga u Valamaru se naziva Unbelievable i u 2016. godini čak je 46 % gostiju osoblje ocijenilo najvišom mogućom ocjenom Unbeliveable.



**46 %**

Postotak gostiju koji je zaposlenike Valamara ocijenio ocjenom Unbelievable u 2016. godini



## Up!Lifting Service

**Up!Lifting Service u Valamaru odnosno izvrsnost usluge postižemo kroz podizanje usluge na veći nivo kako prema gostima tako i prema kolegama, odnosno svakodnevno provođenje naših temeljnih vrijednosti, budući da je usluga naš ključni proizvod. Izvrsnost usluge temelj je dugoročnog i održivog poslovnog uspjeha.**

Fokus je na zaposlenicima, voditeljima na zajedničkom stvaranju izvrsnosti usluge u cilju ostvarenja naše vizije i autentičnog gostoprimstva. Izvrsnost usluge u Valamaru postižemo svakodnevnim treninzima za usavršavanje profesionalnih vještina i tjednim Up!Lifting treninzima koje vode certificirani Up!Lifting treneri, a sudjeluju svi - od direktora objekata i voditelja odjela sve do zaposlenika.

**Svi su naši zaposlenici ValamArtisti koji pridonose našoj vrhunskoj kulturi usluge, našem spoju proaktivnosti, kreativnosti, gostoljubivosti, timskog duha i domaćeg ozračja te se ponašaju prema kolegama i gostima u skladu s Valamarovom kulturom usluge.**

**Svaki ValamarArtist poštuje sljedećih 10 ValamarArtist osnova:**

1. pouzdan
2. srdačan
3. hrabar
4. pun razumijevanja
5. velikodušan
6. domaćin
7. nasmiješen
8. prijatelj
9. zainteresiran za učenje
10. proaktivan.

## Mjerenje zadovoljstva gostiju i online reputacija

**Uporabom različitih alata za procjenu iskustva gostiju i njihovih doživljaja kvalitete usluge Valamar uspijeva bolje upoznati svoje goste i tako im na najbolji način pružiti izvrsnu uslugu.**



Zadovoljstvo gostiju Valamar mjeri tiskanim i digitalnim upitnicima za vrijeme boravka te preko upitnika koji se šalju nakon boravka.

Valamar se pri tome koristi sustavom TrustYou za mjerenje *online* reputacije kako bi učinkovito upravljao svim izvorima podataka o zadovoljstvu gostiju te dodatno poboljšao ugled na društvenim mrežama.



Valamar je intenzivno prisutan na internetu, *online* kanalima rezervacije, društvenim mrežama i u blogerskim zajednicama, što je izvrstan kanal za održavanje dvosmjerne komunikacije s gostima prije, nakon i za vrijeme njihovog boravka.

U našem dvosmjernom, personaliziranom modelu za komunikaciju s gostima povratna je informacija ključno polazište. S time na umu, Valamarov Sektor kvalitete obrađuje pohvale, komentare, pritužbe i prijedloge koje gosti ostavljaju tijekom boravka u našim objektima u izravnoj komunikaciji s osobljem, preko tableta ili anketnih obrazaca u sobama, kao i one koje zaprimamo u upitnicima nakon boravka ili koje gosti postavljaju na društvenim mrežama.

Takav model Valamaru omogućuje da konstantno unaprjeđuje kvalitetu usluge i njome vješto upravlja u različitim područjima djelovanja, s brzinom odgovora u roku od najviše 48 sati od upita.

Na taj se način još više učvršćuje povezanost s klijentima i dodatno podiže povjerenje u kompaniju.

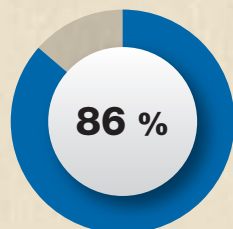


## ZADOVOLJSTVO GOSTIJU U 2016.

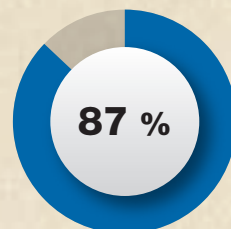
Ankete (rast od 39 % u odnosu na 2015.)



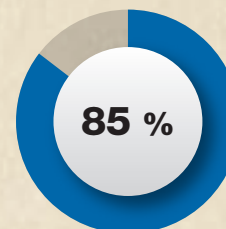
Ukupno zadovoljstvo gostiju na razini portfelja



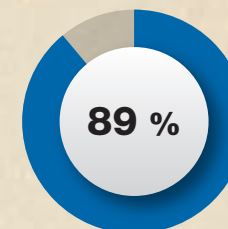
Zadovoljstvo Valamarovim hotelima



Zadovoljstvo Valamarovim kampovima



Zadovoljstvo gostiju u Premium i Upscale hotelima i ljetovalištima



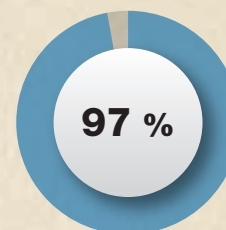
### 3,9

TripAdvisor – prosječna ocjena (na skali od 1 do 5)

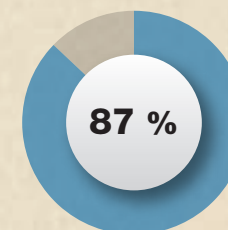
### 8,5

Booking.com – prosječna ocjena (na skali od 1 do 10)

Gosti koji bi preporučili Valamar prijateljima



Gosti koji bi se vratili u Valamarove objekte



## ZADOVOLJSTVO GOSTIJU PREMA VRSTI I KATEGORIZACIJI SMJEŠTAJNIH OBJEKATA

	2016.					2015.				
	Hoteli i ljetovališta		Kamping		Ukupno	Hoteli i ljetovališta		Kamping		Ukupno
	Premium i Upscale	Midscale i Economy	Premium i Upscale	Midscale i Economy		Premium i Upscale	Midscale i Economy	Premium i Upscale	Midscale i Economy	
Indeks zadovoljstva gostiju	89 %	84 %	87 %	84 %	86 %	88 %	82 %	84 %	83 %	84 %
Unbelievable indeks	50 %	48 %	41 %	43 %	46 %	48 %	43 %	35 %	38 %	44 %
Uplifted indeks	94 %	93 %	92 %	93 %	93 %	95 %	94 %	90 %	90 %	92 %
Gosti koji bi nas preporučili	98 %	96 %	97 %	95 %	97 %	98 %	96 %	97 %	95 %	97 %
Indeks <i>online</i> reputacije	89 %	83 %	86 %	84 %	85 %	88 %	81 %	84 %	83 %	84 %
TripAdvisor – prosječna ocjena	4,3	3,8	4,1	3,5	3,9	4,3	3,9	4,4	3,5	4,1
Booking.com – prosječna ocjena	9	8	8,5	8,3	8,5	9	7,9	8,3	8,2	8,3

## Briga o dobrobiti gostiju

**Kako bismo ispunili očekivanja naših gostiju, Valamarove usluge zadovoljavaju najviše zdravstvene i sigurnosne standarde.**

O tome svjedoče brojni certifikati:

- HACCP
- ISO 9001
- ISO 14001
- ISO 50001
- Oznaka kvalitete „Q“ Ministarstva turizma Republike Hrvatske
- Plava zastava – FEE (Foundation for Environmental Education)
- Sustainable Hotels
- Travelife Gold Award
- TUI Environmental Champions.



**Pridržavanje propisa i dobrovoljnih kodeksa predstavlja prioritet kompanije prilikom komunikacije s gostima, što uključuje marketinške komunikacije kao što su oglašavanje, promidžba i pokroviteljstva. Valamar nije utvrdio nijedan slučaj kršenja propisa ili dobrovoljnih kodeksa.**

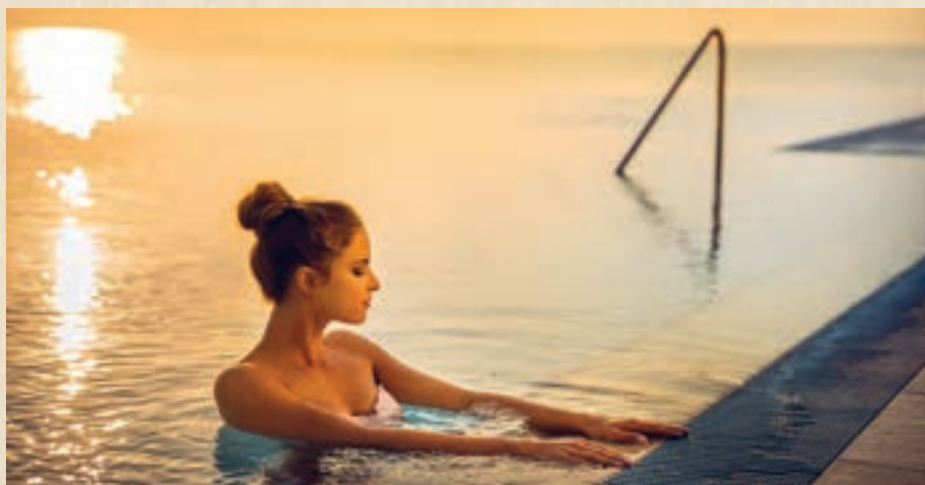


## Travelife Gold Award

Od 2016. godine još dva Valamarova hotela nositelji su certifikata **Travelife Gold Award** – hoteli **Tirena** i **Valamar Club Dubrovnik** stali su uz bok ostalim svjetski poznatim hotelima, nositeljima ovog priznanja.



Travelife je međunarodni certifikacijski sustav koji promiče održivost unutar turističke industrije te pomaže turoperatorima, hotelima i ostalim smještajnim kapacitetima da upravljaju i prate svoj društveni i ekološki utjecaj, kao i da o svojim postignućima informiraju goste i partnere. Travelife Gold Award priznanje je hotelima koji u najvećoj mogućoj mjeri ispunjavaju stroge kriterije održivosti. Strateški je cilj projekta dodjele certifikata uvođenje prakse zelenog poslovanja, odnosno postizanje ravnoteže ekonomskog napretka, brige za okoliš u najširem smislu te socijalne uključenosti u širu zajednicu.



### HOTELI S CERTIFIKATOM TRAVELIFE GOLD AWARD

Allegro Hotel	★★★	Rabac
Hotel & Casa Valamar Sanfior	★★★★	Rabac
Miramar Hotel	★★★	Rabac
Valamar Argosy Hotel	★★★★	Dubrovnik
Valamar Bellevue Hotel	★★★★	Rabac
Valamar Club Tamaris	★★★★	Poreč
Valamar Crystal Hotel	★★★★	Poreč
Valamar Diamant Hotel & Residence	★★★★	Poreč
Valamar Dubrovnik President Hotel	★★★★★	Dubrovnik
Valamar Isabella Island Resort	★★★★★	Poreč
Valamar Koralj Romantic Hotel	★★★	Otok Krk
Valamar Lacroma Dubrovnik Hotel	★★★★+	Dubrovnik
Valamar Pinia Hotel & Residence	★★★	Poreč
Valamar Riviera Hotel & Residence	★★★★	Poreč
Valamar Rubin Hotel	★★★	Poreč
Valamar Zagreb Hotel	★★★★	Poreč
Valamar Club Dubrovnik	★★★	Dubrovnik
Tirena Hotel	★★★	Dubrovnik

**Gledajući po broju smještajnih jedinica, 79,4 % naših kamping ljetovališta i 62 % hotela i ljetovališta imaju certificirani sustav upravljanja okolišem prema normi ISO 14001, dok 63,8 % smještajnih jedinica u hotelima i ljetovalištima ima i certifikat Travellife.**

## 5.2 ZAPOSLENICI I ORGANIZACIJA

Cilj je razviti poticajnu korporativnu kulturu koja će omogućiti da organizacija uči i raste, a zaposlenici i gosti uvijek su na prvome mjestu.

### Odgovorno upravljanje ljudskim potencijalima

**Uspjeh Valamar Riviere ovisi o zaposlenicima, zbog čega se kontinuirano ulažu napor u stvaranje iznimno obrazovanih, snažno motiviranih i zadovoljnih zaposlenika.**

Jedino uz takve zaposlenike moguće je ostvarenje strateških ciljeva i pružanje izvrsne usluge. Valamar Riviera jedanaestu je godinu za redom nagrađena certifikatom Poslodavac partner, pri čemu je Valamar jedina turistička kompanija koja se našla među pet najboljih Poslodavaca partnera u Hrvatskoj. Tom statusu pridonijeli su kontinuirani razvoj brojnih prilagođenih programa za cjelogodišnje i sezonske radnike, cjelovita politika plaća i ostalih naknada radnicima, poboljšanje svih

uvjeta rada, specijalizirani programi obrazovanja te individualni pristup razvoju karijera.

Ključne strateške aktivnosti ljudskih potencijala usmjerene su na stvaranje konkurentnih uvjeta rada, osiguravanja lojalnosti zaposlenika, povećanje razine zapošljavanja u lokalnim sredinama i interni razvoj profesionalnih talenata. Temelj je to poticajne korporativne kulture, koju Valamar kontinuirano razvija stavljajući ljude uvijek na prvo mjesto.

Fokus upravljanja ljudskim potencijalima izravno se naslanja na strateške ciljeve Valamar Riviere, definirane do 2020. godine. Na prvom mjestu tu su **fokus na gosta, zaposlenike i organizaciju**, u kojem želimo razvijati, ovlastiti i nagrađivati zaposlenike koji su srce organizacije, s gostom na prvom mjestu, te sa zaposlenicima stvarati dugoročne odnose zasnovane na povjerenju.

Razvoj Valamar Riviere nije moguć bez kvalitetnog upravljanja ljudskim potencijalima, a otvaranjem i širenjem tržišta rada prepoznati su rizici vezani uz deficitarne pozicije, razvoj novih znanja i specifičnih vještina. Prepoznavanje globalnih trendova u turizmu pomaže nam pri definiranju potreba za novim znanjima i vještinama te kako uspješno odgovarati na izazove u okruženju. U kontinuiranom dijalogu sa socijalnim partnerima osigurali smo visoku razinu radničkih prava kako s gledišta konkurentnosti plaća, sustava motivacije i nagrađivanja tako i razvoja karijera, brige o zdravlju i suradnje s obrazovnim ustanovama diljem Hrvatske.

Razina različitosti unutar organizacije transparentno daje uvid u ljudski kapital organizacije. Valamar Riviera pruža jednake mogućnosti bez obzira na spol, dobnu skupinu i ostale razlike među zaposlenicima.





## Stalno i cjelogodišnje zapošljavanje

Posljednjih desetak godina Valamar Riviera strateški planira sva nova zapošljavanja, aktivno traži i zapošljava talente u svim poslovnim područjima, a slijedom brojnih investicija broj zaposlenika iz godine u godinu kontinuirano raste.

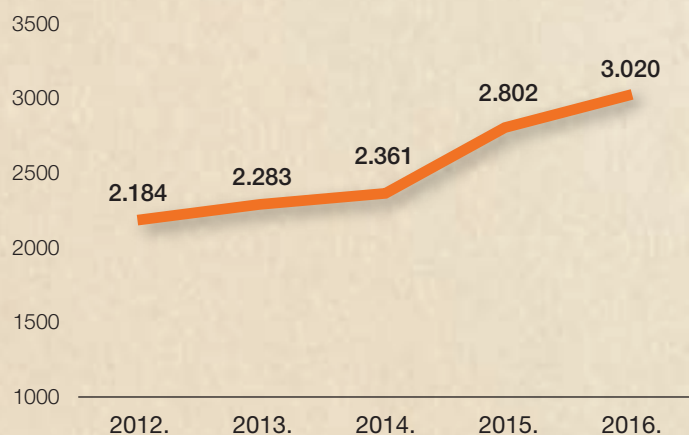
U periodu od 2012. godine do 2016. godine, prosječna godišnja zaposlenost na bazi sati rada porasla je za čak 38 %, dok je u istom periodu u trenutku najviše zaposlenosti, odnosno na dan 31. 8. ukupan broj zaposlenika uključujući učenike i studente porastao za 28 %.

Struktura zaposlenika ujedno odražava izrazito sezonsko poslovanje Valamar Riviere, s visokim udjelom zaposlenika na određeno vrijeme, tako da je 31. kolovoza 2016. taj udio iznosio 76 % ukupnog broja zaposlenika u visokoj sezoni.

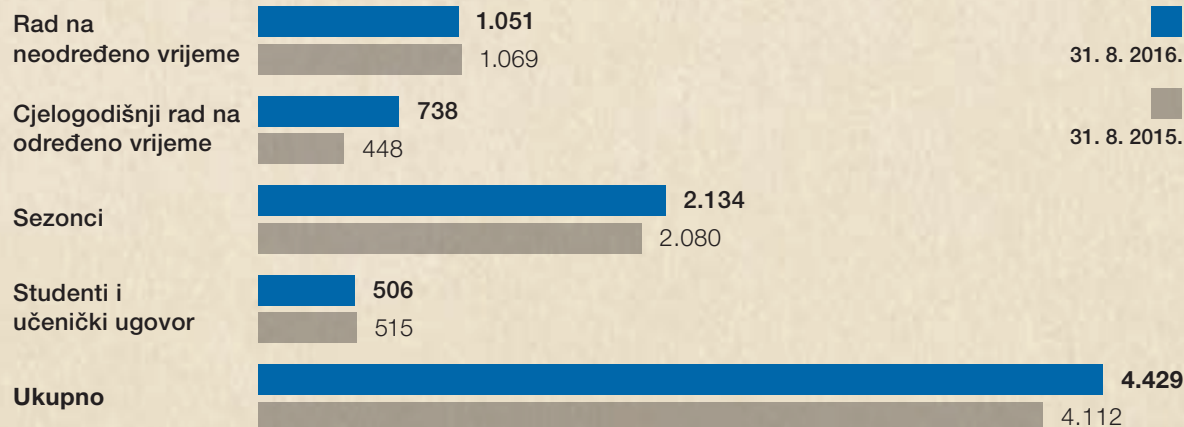
S obzirom na to da je tržište radne snage u RH tijekom posljednjih godina osiromašeno kao posljedica iseljavanja i neatraktivnosti zanimanja u hotelijerstvu i turizmu, Valamar Riviera ulaže iznimne napore i kontinuirano provodi aktivnu politiku privlačenja i zapošljavanja radnika kroz suradnju s lokalnom zajednicom, obrazovnim ustanovama te razvojem specifičnih programa usmjerenih na različite skupine zaposlenika.

Pri tome poseban naglasak usmjeravamo na povećanje broja stalnih sezonskih radnika, povećanje lojalnosti naših zaposlenika, lokalno zapošljavanje i razvoj zaposlenika.

### PROSJEČNA ZAPOSLENOST NA BAZI SATI RADA



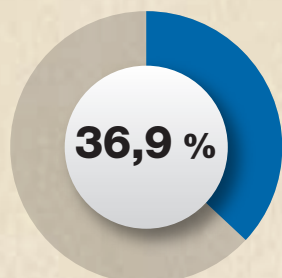
### STRUKTURA ZAPOSLENIKA U ODNOSU NA VRSTU UGOVORA



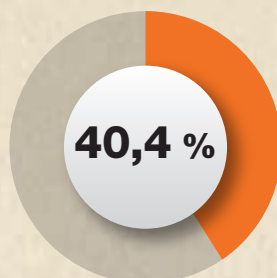


## INDEKS CJELOGODIŠNJEG RADA

31. 8. 2015.



31. 8. 2016.



Indeks cjelogodišnjeg rada jest suma kategorija Rad na neodređeno vrijeme i Cjelogodišnji rad podijeljena s ukupnim brojem zaposlenih.

## PORAST BROJA ZAPOSLENIKA (2012. – 2016.)

3.463



31. 8. 2012.

4.429



31. 8. 2016.

## KVANTITATIVNA STOPA FLUKTUACIJE

Valamar Riviera prati fluktuaciju djelatnika u svim destinacijama: u usporedbi sa 2015. broj odlazaka stalnih radnika smanjio se za 31 %, a stopa fluktuacije sa 12 % na 8 %.

### STALNI RADNICI OTIŠLI U RAZDOBLJU OD 1. 1. 2015. DO 31. 12. 2015.

	Muškarci	Žene	Ukupno	Stopa fluktuacije
Baška	1	1	2	3 %
Dubrovnik	14	21	35	13 %
Krk	2	4	6	15 %
Poreč	25	38	63	12 %
Rabac	7	11	18	11 %
<b>Ukupno</b>	<b>49</b>	<b>75</b>	<b>124</b>	<b>12 %</b>

### STALNI RADNICI OTIŠLI U RAZDOBLJU OD 1. 1. 2016. DO 31. 12. 2016.

	Muškarci	Žene	Ukupno	Stopa fluktuacije
Baška	7	6	13	18 %
Dubrovnik	14	19	33	14 %
Krk		1	1	3 %
Poreč	16	20	36	7 %
Rabac	2	1	3	2 %
<b>Ukupno</b>	<b>39</b>	<b>47</b>	<b>86</b>	<b>8 %</b>

## STALNI SEZONSKI ZAPOSLENICI U VALAMAR RIVIERI I PROGRAM VALAMAR +3

**U 2016. godini sklopljen je 621 ugovor za stalne sezonske poslove, što predstavlja povećanje od 70 % u odnosu na 2015. godinu, kada je takvih ugovora bilo 364, te ukazuje na izniman interes naših zaposlenika za ovu mjeru i unaprjeđenje mjere kroz naš program Valamar +3.**

Program Valamar +3 proizlazi iz mjere Stalni sezonac i u Valamar Rivieri stalnom sezonskom radniku jamči zaposlenje najmanje za period od devet do dvanaest mjeseci godišnje kroz tri godine, što za radnika znači stabilna i kvalitetna primanja kroz cijelu godinu.

Kroz trogodišnji period ugovora, stalni sezonski radnik ima status zaposlenog radnika te produženo mirovinsko i zdravstveno osiguranje tijekom cijelog perioda.

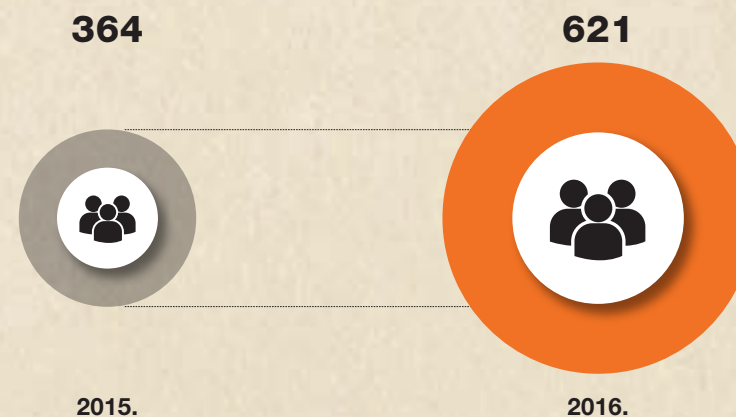
Uz garanciju trajanja zaposlenja, stalnim sezonskim radnicima garantirana je i novčana pomoć u periodu kada eventualno ne rade, a osim toga stalni sezonski radnici imaju priliku ostvariti i dodatna primanja kroz poseban angažman u periodu kad ne rade, za što će u Valamar Rivieri primiti novčanu nagradu.

Novi program Valamar +3 nudi i niz dodatnih pogodnosti za naše zaposlenike na stalnim sezonskim poslovima te im se uvjeti maksimalno izjednačavaju sa zaposlenicima u stalnom radnom odnosu:

- mogućnost razvoja profesionalne i specijalističke karijere kroz brojne ciljane programe edukacije i treninge
- sudjelovanje u nekim od 17 programa nagrađivanja
- u okviru zaštite zdravlja zaposlenika u Valamaru, stalnim sezonskim radnicima osigurani su besplatni preventivni sistematski pregledi
- zbog stabilnijeg radnog odnosa, stalni sezonci imaju mogućnost za povoljnije uvjete kreditiranja kod banaka partnera Valamar Riviere
- prioritet u zapošljavanju na neodređeno vrijeme.



### PROGRAM VALAMAR +3\*



\* U program su uključeni: Valamar Riviera (Poreč, Dubrovnik, Rabac, Krk) i Baška.



# Sezonsko zapošljavanje

## LOJALNOST

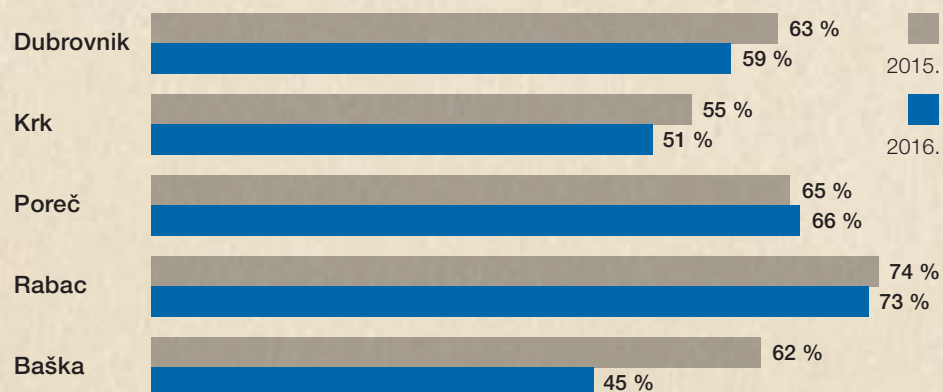
**Sezonski zaposlenici imaju znatan udio u ukupnom broju zaposlenika Valamar Riviere, a potrebe za zapošljavanjem sve većeg broja sezonskih zaposlenika rastu iz godine u godinu.**

Jedna je od ključnih strateških odrednica Valamar Riviere povećanje lojalnosti sezonskih radnika u cilju povećanja ukupnog zadovoljstva sezonskih radnika, povećanja udjela lokalnih zaposlenika te povećanja povrata sezonskih zaposlenika iz sezone u sezonu. U 2015. godini bilo je zaposleno 2.516 radnika na određeno vrijeme, od kojih

se u Valamar Rivieru u sezoni 2016. godine vratilo čak 63 % radnika na određeno vrijeme.

U nastojanju da iz godine u godinu povećava udio radnika povratnika, Valamar Riviera provodi niz aktivnosti od kojih je ključan naglasak na procesima koji imaju za cilj povećati postotak povrata radnika.

## POSTOTAK POVRATA SEZONSKIH RADNIKA PO REGIJAMA U 2016. GODINI U ODNOSU NA 2015. GODINU



## KOMUNIKACIJA SA ZAPOSLENICIMA

**Svi sezonski radnici redovito se, i u periodima kada ne rade, informiraju o stanju u Valamar Rivieri putem osobnog kontakta s kolegama i neposrednim rukovoditeljima, internog mjesečnog časopisa VIV (Vijesti iz Valamara) koji svi radnici dobivaju na kućnu adresu te različitih društvenih mreža.**

Na taj način podiže se osjećaj pripadnosti Valamar Rivieri i osjećaj uključenosti u sve bitne aspekte kompanije.

Prilikom zapošljavanja svi sezonski zaposlenici imaju priliku detaljno upoznati Valamar Rivieru kroz strukturane programe orijentacije i



uvođenja u posao te nakon početka rada u redovitim dnevnim internim treninzima organiziranim u svim objektima Valamar Riviere.

Za sve se nove radnike organizira poludnevna radionica orijentacije koja pruža različite informacije – od predstavljanja tima objekta u koji je zaposlenik došao, osnovnih informacija o Valamar Rivieri, ključnim poslovnim procesima, do informacija o smještaju, toplom obroku, prijevozu, politici plaća i drugih oblika nagrađivanja. U 2016. godini proces orijentacije dodatno je razrađen i strukturiran te je posebna pozornost usmjerena na nove

zaposlenike u hotelskim operacijama (95 % svih novih zaposlenika).

Također, u periodu zaposlenosti s radnicima se redovito komunicira, daje im se pravovremena povratna informacija o kvaliteti rada, a krajem sezone imaju priliku dogovoriti točan početak angažmana za sljedeću godinu.

U cilju unaprjeđenja autentičnosti usluge i podrške gospodarstvu lokalne zajednice, posebna se pozornost posvećuje zapošljavanju radnika iz destinacija poslovanja, a prosječan udio lokalnih zaposlenika iznosi 74 %.



#### UDIO LOKALNIH ZAPOSLENIKA U ODNOSU NA UKUPAN BROJ ZAPOSLENIKA 31. KOLOVOZA 2016.

	Ukupan broj zaposlenika	Broj lokalnih zaposlenika	Broj ostalih zaposlenika	Udio lokalnih zaposlenika	Udio ostalih zaposlenika
Dubrovnik	814	551	263	68 %	32 %
Krk	205	122	83	60 %	40 %
Poreč	1.980	1.505	475	76 %	24 %
Rabac	611	576	35	94 %	6 %
Baška	274	139	135	51 %	49 %
<b>Ukupno</b>	<b>3.884*</b>	<b>2.893</b>	<b>991</b>	<b>74 %</b>	<b>26 %</b>

\* U izračun nisu uključeni učenici i studenti, kao ni zaposlenici Puntizele.



## KUĆA VALAMAR – OSJEĆAJ DOMA ZA SEZONSKA ZAPOSLENIKE

**Valamar Riviera, jedan od najpoželjnijih poslodavaca u Hrvatskoj, kontinuirano ulaže u svoje zaposlenike prepoznajući ih kao glavni potencijal i pokretače kompanije. Kuća Valamar tako je još jedan korak više u našoj brizi za osiguranje što bolje kvalitete života sezonskih radnika.**

Valamar u svojim novoizgrađenim i moderno uređenim objektima svim sezonskim radnicima koji dolaze raditi u naše destinacije osigurava besplatan

smještaj i prehranu. Zaposlenike očekuju jednokrevetne i dvokrevetne sobe s vlastitom kupaonicom i toaletom, novim i udobnim namještajem, televizorom i hladnjakom. Posebnu pažnju posvetili smo uređenju zajedničkog vrta s drvenim klupama i roštiljem, a rekreativce i sportaše razveselit će i vanjske sprave za *fitness*.

Već od sezone 2017. pravi osjećaj doma očekuje sezonske radnike u destinacijama Rabac i Krk, a od 2018. u komforu Kuće Valamar mogu uživati i zaposlenici u Dubrovniku.

### POGODNOSTI KUĆE VALAMAR:

- moderno uređeni smještajni objekti koji pružaju maksimalan komfor u jednokrevetnim ili dvokrevetnim sobama s vlastitom kupaonicom i toaletom
- sobe opremljene udobnim namještajem, televizorom i hladnjakom
- zajedničke prostorije opremljene svim kućanskim aparatima, novim i udobnim namještajem, tehničkom opremom i potrepštinama koje pružaju osjećaj doma: opremljena kuhinja, blagovaonica, praonica rublja i prostorija za odmor i druženje
- besplatna Wi-Fi internetska veza
- PlayStation u zajedničkoj prostoriji za odmor
- vrt s vanjskim roštiljem i sprave za vježbanje.



# Plaće i zaposlenost

## OSNOVNA PLAĆA



**Jedna je od strateških odrednica Valamar Riviere osigurati radnicima kompetitivne plaće u odnosu na industriju i okruženje, kao i ostale materijalne i nematerijalne uvjete rada.**

Kroz dijalog sa socijalnim partnerima i kao rezultat proaktivne analize konkurencije i tržišta rada, posljednjih godina u Valamar Rivieri prosječno isplaćena plaća znatno je iznad prosjeka industrije, a na razini 2016. godine u Valamar Rivieri plaće su bile **6 %** više od prosjeka RH i **29 %** više od prosjeka industrije.

## USPOREDBA PROSJEČNIH BRUTO 1 PLAĆA ZA 2016. GODINU (HRK)





Tako je prosječna bruto 1 plaća za 2016. godinu u Valamar Rivieri iznosila **8.192 kn** dok je prosječna plaća za Republiku Hrvatsku iznosila **7.752 kn**, a u industriji **6.339 kn**, što jasno ukazuje na smjer za koji se Valamar Riviera odredila u svojoj politici plaća.

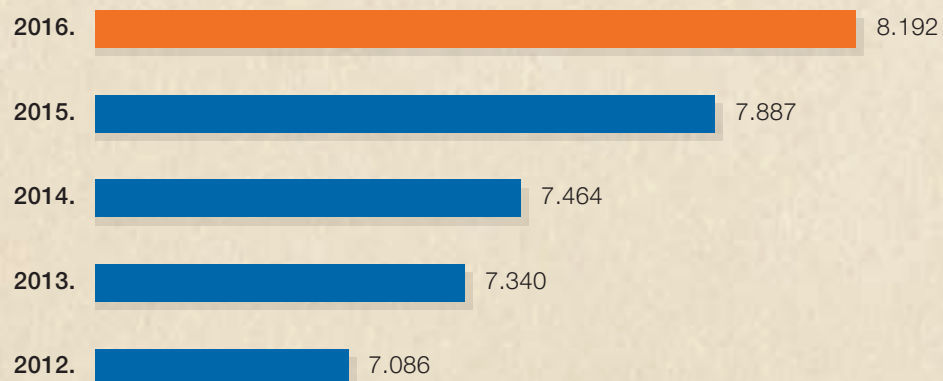
U Valamar Rivieri znatan je porast prosječne plaće u posljednje četiri godine te je plaća u odnosu na 2012. godinu porasla za gotovo 16 %.

### PROSJEČNA NETO PRIMANJA U VALAMAR RIVIERI ZA 2016. GODINU



**5.822 HRK**

### 16 % RAST PROSJEČNE BRUTO 1 PLAĆE U VALAMAR RIVIERI U PERIODU OD 2012. DO 2016. (HRK)



### REVIZIJE RADNIH MJESTA I PLAĆA

U Valamar Rivieri, uz aktivnu politiku plaća, na godišnjoj se razini provodi redovita revizija složenosti poslova na svim ključnim pozicijama, uvode se novi poslovi u skladu s trendovima u industriji te se prema nalazima provodi revizija plaća za pojedina radna mjesta.

Na taj se način održava konkurentnost zanimanja i poslova od iznimne važnosti za kompaniju i industriju.



## DODACI NA PLAĆU I DRUGE POGODNOSTI ZA ZAPOSLENIKE

**Valamar Riviera pokazuje kontinuiranu brigu za zaposlenike koja se temelji na istinskom uvjerenju da su zaposlenici srce naše organizacije, a briga o zaposlenicima počinje od primjene svih zakonskih obveza do poštivanja Kolektivnog ugovora.**

U Valamar Rivieri potpisan je Kolektivni ugovor koji osim osnovne plaće zaposlenicima garantira i druga materijalna prava. Tako svi zaposlenici Valamar Riviere imaju zajamčen regres za godišnji odmor u iznosu od 52 kn neto po danu godišnjeg odmora, isplatu dara djetetu te brojne dodatke na uvjete rada (dodatak za smjenski rad, rad nedjeljom i blagdanom, dodatak za noćni rad, stimulativni dodatak za ostvarene rezultate i sl.). Osim prava radnika dogovorenih Kolektivnim ugovorom, Valamar Riviera radnicima pruža i brojne druge pogodnosti. U 2016. godini isplaćena je božićnica svim zaposlenicima koji su tijekom godine ostvarili minimalno 750 ukupnih sati rada tijekom godine te je božićnicu dobilo više od 3.600 zaposlenika, a isplaćen je i dar u naravi za više od 2.800 zaposlenika.

Valamar Riviera uz navedeno pokriva i troškove preventivnih sistematskih pregleda za sve stalne zaposlenike i sve zaposlenike u statusu stalnog sezonskog radnika. Povratne informacije ukazuju na visok odaziv za sudjelovanje zaposlenika u preventivnim pregledima, a zaposlenici tu pogodnost percipiraju iznimno pozitivnom i jako se cijeni i poštuje

briga poslodavca usmjerena na zdravlje zaposlenika. Jedna od inicijativa koju naši zaposlenici iznimno cijene je jesu povoljne, povlaštene cijene smještaja u svim našim destinacijama, što uključuje i članove obitelji, i tom se pogodnošću naši zaposlenici često koriste za odmor, upoznavanje drugih destinacija i druženje s kolegama.



**430.000 HRK**  
preventivni  
sistematski pregledi

### MIKROČINJENICE

U Valamaru ne postoje razlike u plaći žena i muškaraca.



## NAGRAĐIVANJE ZAPOSLENIKA

**Jedna od najvažnijih nadogradnji na ukupnu politiku plaća i drugih materijalnih pogodnosti za zaposlenike jest kontinuiran razvoj programa nagrađivanja zaposlenika Valamar Riviere.**

U 2016. godini nastavili smo s unaprjeđenjem programa nagrađivanja zaposlenika uvođenjem novih programa te je za 2016. godinu u primjeni ukupno 17 programa nagrađivanja. Svi programi definirani su Pravilnikom o nagrađivanjima i detaljno razrađeni te dostupni zaposlenicima kroz različite kanale komunikacije, od obavijesti putem odluka Uprave, prezentacija na skupovima radnika, internog časopisa VIV do programa orijentacije.

Tijekom 2016. godine ukupno je kroz različite programe nagrađeno 3.737 zaposlenika, a iz rezultata godišnjeg ispitivanja zadovoljstva zaposlenika razvidno je da su novi programi nagrađivanja rezultirali povećanjem zadovoljstva zaposlenika ukupnom politikom plaća i nagrađivanja u 2016. godini.

Porast u kriteriju zadovoljstva zaposlenika plaćom i ukupnim nagrađivanjem porastao je u 2016. godini za 3 % u odnosu na 2015. godinu.

### BROJ NAGRAĐENIH RADNIKA U 2015. I 2016. GODINI



### KLJUČNI PROGRAMI NAGRAĐIVANJA ZA 2016. GODINU:



- **Moja ideja za Valamar**
- **Mjesečni dodatak na plaću**
- **Up!nagrađivanje i priznavanje radnika**
- **Upselling za radnike recepcija u hotelima**
- **Program vjernosti**
- **Upselling za radnike HIP-a u outletima**
- **Nagrađivanje mentora i trenera Valamar akademije**
- **Nagrađivanje za rezultate na natjecanjima**
- **Mjesečno nagrađivanje radnika rezervacijskog centra**
- **Godišnje nagrađivanje radnika korporativnih službi**
- **Periodično nagrađivanje radnika odjela prodaje i marketinga i upravljanja prihodima**
- **Godišnje nagrađivanje menadžmenta**
- **Nagrađivanje radnika za sudjelovanje na događanjima**
- **Nagrađivanje radnika za rad u kompleksnim objektima**
- **Godišnje korporativno nagrađivanje:**
  - najbolji rezultati u više kategorija
  - najbolji timovi u više kategorija
  - najbolji zaposlenici u više kategorija.

## Socijalno partnerstvo i transparentna komunikacija s djelatnicima

**Sloboda udruživanja ljudsko je pravo utvrđeno međunarodnim deklaracijama i konvencijama, a samo kolektivno pregovaranje važan je oblik uključivanja dionika koji pomažu stvaranju institucionalnih okvira. Kolektivni ugovor odnosi se na sve zaposlenike.**



Za sve važnije promjene u poslovanju koje se odnose na zaposlenike postoji zakonska regulativa koja određuje rokove informiranja, dobivanja suglasnosti od Radničkog vijeća, sindikata i sl.

Valamar Riviera predana je kontinuiranom poboljšanju socijalnog dijaloga kroz suradnju sa socijalnim partnerima, koja se sastoji od redovnih sastanaka predstavnika poslodavca i socijalnih partnera i pregovora o materijalnim pravima zaposlenika.

U Valamar Rivieri djeluju dva sindikata: Sindikat turizma i usluga Hrvatske i Sindikat Istre, Kvarnera i Dalmacije.

Poslodavac održava redoviti dijalog s Radničkim vijećem, koji broji 11 članova predstavnika zaposlenika, u područjima savjetovanja, predstavljanja poslovnih planova Društva, sudjelovanja u skupovima zaposlenika koje organizira Radničko vijeće.

Obavješćavanje radnika o promjenama u poslovanju obavlja se putem savjetovanja s Radničkim vijećem o svakoj odluci koja bi mogla imati utjecaj na radnike, te u postupku savjetovanja poslodavac razmatra odgovore Radničkog vijeća, prihvaća proaktivne prijedloge i izmjene.

Skupovi radnika temelj su poboljšanja odnosa između radnika i rukovodstva te imaju za cilj upoznavanje radnika sa strategijom društva i strategijama pojedinih organizacijskih cjelina, kao i s radnim zadacima i ciljevima koji su pred njima. Tijekom 2016. godine u Valamar Rivieri je održano osam iznimno dobro posjećenih skupova radnika.



## REDOVNA KOMUNIKACIJA S DJELATNICIMA

**U Valamar Rivieri posebna se pozornost posvećuje redovitoj komunikaciji sa zaposlenicima u cilju jednoznačne, transparentne i brze razmjene svih ključnih informacija. Potvrdu kvalitete komunikacije Valamar Riviera dobila je u Certifikatu Poslodavac Partner gdje je upravo na procijenjenom kriteriju Interna komunikacija u 2016. godini zabilježila 100-postotni rezultat.**

Zadovoljstvo zaposlenika internom komunikacijom mjeri se kroz više kanala: redovito ispitivanje korporativne klime i kulture sadrži pitanja koja mjere zadovoljstvo komunikacijom. Indeks zadovoljstva komunikacijom za 2016. godinu iznosi 82 %.

Osim toga, zadovoljstvo komunikacijom mjeri se putem ispitivanja zadovoljstva internih korisnika kvalitetom suradnje sa svim službama podrške u tvrtki te se od 2016. godine mjeri zadovoljstvo radnika komunikacijom putem internog mjesečnika VIV (Vijesti iz Valamara). Rezultati niza eksternih i internih istraživanja percepcije naše kompanije te kontinuiran rad na razvoju novih komunikacijskih kanala rezultirali su povećanjem „Employer branda”, odnosno porastom imidža Valamar Riviere kao poslodavca, a i šire kao poslovnog subjekta u svim područjima poslovanja u kojima smo aktivno prisutni.

Zajedno sa zaposlenicima, Valamar Riviera gradi viziju i stvara pozitivno okruženje vodeći se svojim korporativnim vrijednostima:

- **gostoljubivost** – integriranu u procese ljudskih potencijala kroz projekt Uplifting za zaposlenike – promociju kompetencija ValamArtist, organizaciju Dana obitelji, brigu za umirovljenike
- **ambicioznost** – integriranu u sve aktivnosti povezane s regrutacijom, selekcijom, internim treninzima zaposlenika i nagrađivanjem te u program Valamar akademije
- **odgovornost** – integriranu u aktivnosti povezane s brigom o zaposlenicima, zdravstvenom zaštitom, različitim oblicima pomoći i potpore i fleksibilnim radnim angažmanima
- **inovativnost** – integriranu kroz aktivnosti i kriterije nagrađivanja zaposlenika, organizaciju tvrtke koja potiče inovativnost zaposlenika
- **ponos** – integriran kroz Certifikat Poslodavac Partner, osjećaj pripadnosti tvrtki, lojalnost radnika, dobrobit radnika, fokus i opredjeljenje za interne promocije.

U pripremi za naredni period, Valamar Riviera planira implementirati ispitivanje zadovoljstva radnika kvalitetom smještaja i toplog obroka, ispitivanje zadovoljstva radnika programom orijentacije te vjerujemo da ćemo i na taj način dodatno pridonijeti kvaliteti komunikacije sa zaposlenicima.



# Cjeloživotno učenje i edukacija zaposlenika

Osim kontinuiranog ulaganja u razvoj kompetencija ključnih zaposlenika i razvoj internih programa stručnog i voditeljskog osposobljavanja, u 2016. godini uveden je model cjeloživotnog učenja i razvoja kao nove korporativne vrijednosti.

## RAZVIJANJE ZAPOSLENIKA SUSTAVNIM I INSTITUCIONALIZIRANIM OBRAZOVANJEM

**Proces planiranja edukacije redovito započinje identifikacijom obrazovnih potreba i želja za edukacijom u koje je bilo uključeno više od 3.000 zaposlenika te se nastavlja provedbom edukativnih programa.**

Svi zaposlenici Valamar Riviere imaju mogućnost dodatno se usavršavati, ovisno o zahtjevima posla, te je tijekom 2016. godine gotovo 100 % zaposlenika prošlo određen oblik edukacije, a broj sati usavršavanja porastao je za 37 % u odnosu na 2015. godinu.

Zaposlenici imaju mogućnost pohađanja različitih oblika stručnih programa i profesionalnih edukacija, koje se, osim u Hrvatskoj, organiziraju i u inozemstvu. Uz mogućnost jednodnevnih i višednevnih seminara te raznih tečajeva, zaposlenici imaju mogućnost sudjelovati na stručnim konferencijama, sajmovima, izložbama i skupovima. Ujedno postoji mogućnost organiziranja pohađanja poslijediplomskih studija i odlazaka na stručnu praksu, učenja stranih jezika, u skladu s potrebama poslovanja i potencijalima zaposlenika. Posljednjih godina pojačan je naglasak na

internim treninzima koje provode zaposlenici / interni treneri, u području profesionalnog usavršavanja u pojedinim odjelima, u skladu s programom Train the trainer. Na razini kompanije educirano je više od 200 internih trenera.

Valamar Riviera svojom praksom inovativnih usluga, kvalitetnih mentora i trenera postaje partner institucionalnom obrazovnom sektoru u kreiranju ponude specijalističkih programa.

Svi su ključni zaposlenici uključeni u projekt edukacije kroz proces mentorstva mladih zaposlenika, kao i novih zaposlenika, u cilju pružanja pomoći u razvijanju vještina potrebnih za profesionalno napredovanje.

Program mentorstva zaposlenika formaliziran je programom i statusom mentora, a ujedno su svi menadžeri Valamara uključeni kao interni edukatori u program Valamar akademije.

## VALAMAR AKADEMIJA

**Valamar Riviera osobitu pažnju posvećuje kontinuiranom razvijanju programa Valamar akademije.**

Obrazovnim programom Valamar akademije osposobljen je veći dio današnjeg upravljačkog tima kompanije. Trenutačno je više od 66 % direktora, voditelja i pomoćnika direktora objekata završilo program Valamar akademije u trajanju od 12 do 24 mjeseca te su uspješno preuzeli zahtjevnije pozicije i odgovornosti.

S obzirom na poslovne prioritete Valamar Riviere, razvoj internih talenata do sada je uglavnom bio usredotočen na direktore i pomoćnike direktora objekata, voditelje odjela u hotelskim operacijama te specijaliste i voditelje u Sektoru prodaje i marketinga. U nadolazećem razdoblju program Valamar akademije proširit će se kako bi se uključili talenti, vještine i znanja ostalih korporativnih funkcija.

Uz navedeno, suvremene potrebe razvoja novih koncepata i usluga u domeni sporta, bazena i plaža realizirali smo kroz dizajn novog programa Valamar akademije

## BROJ SATI USAVRŠAVANJA PO ZAPOSLENIKU<sup>1</sup>

Godina	Ukupno sati	Broj sati po zaposleniku <sup>2</sup>
2014.	30.312	12,8 h
2015.	45.410	17,6 h
2016.	65.408	21,03 h

<sup>1</sup> Uključeni su Valamar Riviera (Dubrovnik, Rabac, Krk, Poreč), Valamar hoteli i ljetovališta.

<sup>2</sup> Obračun prema prosječnom broju zaposlenika u toj godini (2016.: 2953; 2015.: 2555; 2014.: 2365 zaposlenika). Svi zaposlenici imaju mogućnost sudjelovanja u programima usavršavanja.



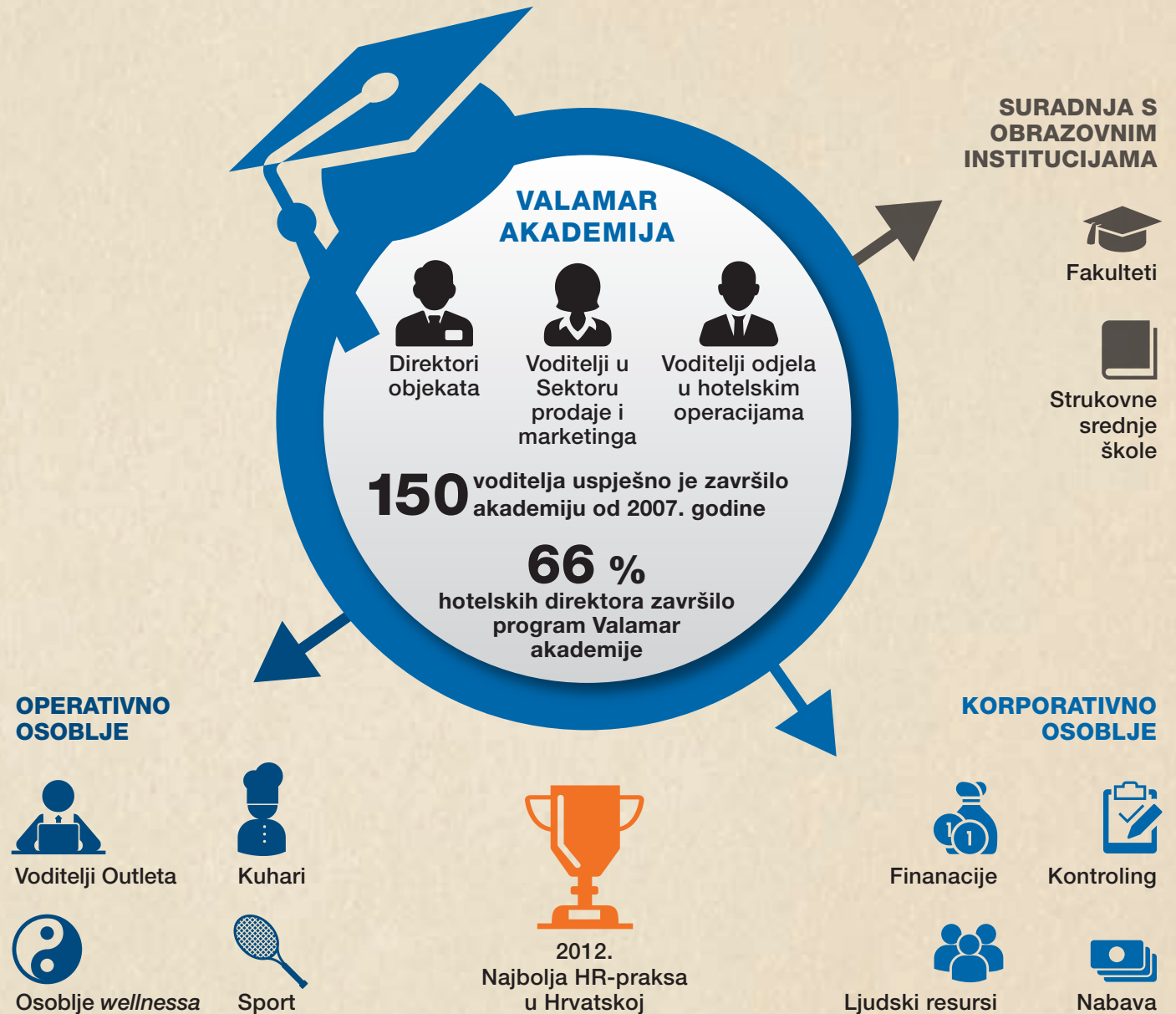
namijenjenog stručnom osposobljavanju voditelja sportskih sadržaja i usluga. Odabrali smo prvih 10 polaznika koji novi program započinj u 2017. godini.

Strateški će se upravljati brojnim programima treninga i obrazovanja za zaposlenike hotelskih operacija, a svi će programi biti usklađeni sa sveobuhvatnom strategijom ljudskih potencijala. Takav će pristup omogućiti dodatno poboljšanje i standardiziranje svih programa treninga i obrazovanja, što će rezultirati povećavanjem kvalitete rada zaposlenika, koji su ključan element svake organizacije orijentirane na gosta.

Uz uspješan razvoj ključnih kompetencija zaposlenika, program Valamar akademije ima veliki motivacijski učinak na nominirane i uključene polaznike te njihov doživljaj priznanja, prepoznavanja i ponosa.

Prepoznavanje ljudskih potencijala i njihov razvoj kroz obrazovni program Valamar akademije u velikoj mjeri utječe na rast zadovoljstva zaposlenika korporativnom kulturom i klimom te na vjernost kompaniji. Njihove uspješne priče, usmena predaja među kolegama i dobra praksa internog razvoja karijera kroz daljnje promocije i voditeljske statuse uspješno regrutiraju nove kandidate, čiji broj redovno raste, a u 2017. taj će se broj i udvostručiti.

Naposlijetku, program Valamar akademije pozitivno utječe na imidž Valamara kao poslodavca, što rezultira povećanim brojem otvorenih molbi za posao, prijava za stručnu praksu i stipendiranje.



## Valamar menadžment

**Valamar Riviera intenzivno promiče kulturu razvoja kompetencija za sve ključne zaposlenike u menadžmentu kompanije. Iz godine u godinu, a s obzirom na nove investicije i povećanje složenosti poslovanja, u kompaniji raste broj menadžera, tako da je njihov broj u 2016. godini iznosio 426, što predstavlja porast od 10 % u odnosu na 2015. godinu.**

U odnosu na ukupan broj zaposlenika u visokoj sezoni, udio menadžmenta iznosi visokih 11 % te je jedan od ključnih ciljeva i prioriteta Valamar Riviere razvijati i graditi kompetentan menadžment koji ima sva potrebna znanja, vještine i sposobnosti voditi ljude u realizaciji strateških ciljeva kompanije.

Jedna je od ključnih poluga razvoja menadžmenta opredjeljenje kompanije na internu promociju pa je najveći broj današnjih menadžera (više od 60 %) rastao i razvijao se unutar Valamar Riviere. Svi su zaposlenici upoznati s opcijama napredovanja kroz godišnje razgovore s neposrednim rukovoditeljima te pravovremeno dobivaju povratnu

informaciju za svoj učinak i plan razvoja karijere, koji uključuje plan edukacije i dodatnih usavršavanja za zaposlenika.

Na taj način kompanija je osigurala dugoročan, sveobuhvatan i integriran pristup ojačavanju menadžerskih kompetencija kompanije, kao i strukturiran proces identifikacije, odabira, razvoja i zadržavanja ključnih zaposlenika za sadašnje i buduće potrebe kompanije.

Istovremeno, Valamar Riviera stvaranjem održivog plana sukcesije menadžmenta omogućuje fleksibilnost organizacije i brzu reakciju na promijenjene uvjete rada te ujedno snažno motivira i zadržava najbolje zaposlenike. U skladu

s politikom plaća i nagrađivanja u Valamar Rivieri, ključni zaposlenici na menadžerskim pozicijama u kompaniji imaju mogućnost da po realizaciji jasno definiranih ključnih indikatora uspješnosti i precizno postavljenih individualnih ciljeva sudjeluju u godišnjem nagrađivanju menadžmenta prema Pravilniku o nagrađivanju. Godišnje nagrade – bonusi menadžmenta iskazuju se u postotku godišnje plaće te isplaćuju u skladu s ostvarenjem ciljeva nakon završnog računa.

Od ukupnog broja 432 zaposlenika s posebnim pravima i odgovornostima u Društvu u 2016. godini 265 ih je bilo muškoga, a 167 ženskog spola.

### UDIO BROJA MENADŽERA U UKUPNOM BROJU ZAPOSLENIKA U 2016. GODINI





## Zadovoljstvo zaposlenika i unaprjeđenje uvjeta rada

**Valamar ispituje zadovoljstvo svih zaposlenika u sklopu godišnjeg ispitivanja korporativne kulture i klime (projekt 3C), u kojem prikuplja povratne informacije zaposlenika na sedam različitih područja: organizacija posla, rukovođenje, obrazovanje i trening, stav prema poslodavcu, mogućnosti u karijeri, plaća te ravnoteža između života i rada.**

Već nekoliko godina bilježimo stabilnu razinu zadovoljstva zaposlenika, ocijenjenu ocjenom 3,8 od maksimalno 5, a kako bi se dobila „prava“ slika, upitnici se distribuiraju u doba najveće sezone, u kolovozu. Povrat ispunjenih anketa u 2016. godini iznosio je 88 % te predstavlja reprezentativan uzorak za interpretaciju rezultata i izradu plana korektivnih aktivnosti.

Nakon provedbe ispitivanja zadovoljstva zaposlenika, o rezultatima se komunicira na svim razinama, od prezentacije Radničkom vijeću, na Skupovima radnika, do mjesečnika VIV, te se definira i provodi plan aktivnosti proizašlih iz prikupljenih sugestija zaposlenika.

Menadžeri dobivaju uvid u vlastite ocjene, koje pak ulaze u ocjenu njihove uspješnosti i sustav nagrađivanja.

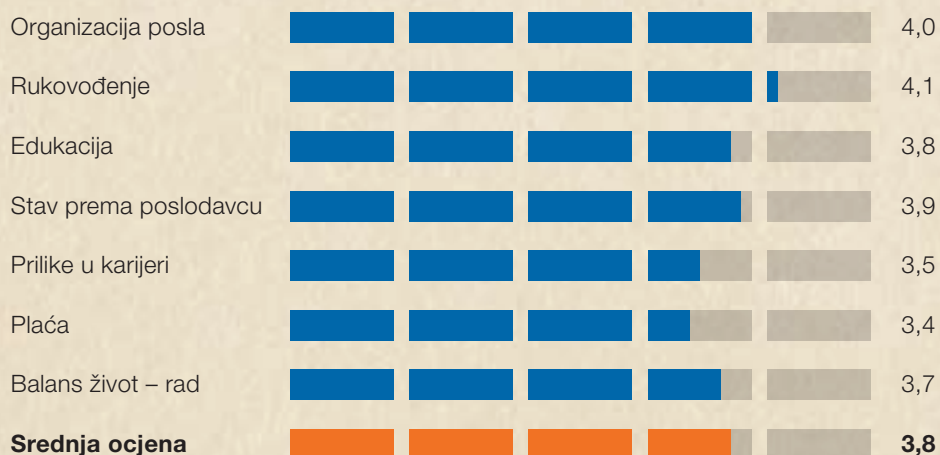
Valamar Riviera iznimno je ponosna na rezultate ispitivanja korporativne klime i kulture koje kompanija ostvaruje na kriterijima organizacije posla (4,0) i rukovođenja (4,1), koji su znatno iznad prosjeka. Riječ je o ključnim elementima korporativnog upravljanja koji osiguravaju dugoročno stabilan i kvalitetan angažman zaposlenika.

U 2013. godini Valamar je u poslovanje uveo projekt Uplifting Service u cilju podizanja razine izvrsnosti, kroz transformaciju kulture gostoljubivosti, kako bi kompanija i naši zaposlenici bili prepoznati kao najbolji domaćin na Jadranu. Riječ je o sustavnom pristupu koji teži tome da se kroz komunikaciju, motivaciju, edukaciju i svakodnevne alate za zaposlenike stvori okruženje u cijelosti usmjereno prema gostima. Ovaj nagrađivani Valamarov projekt potiče

zaposlenike na međusobno priznavanje, jačanje zajedništva i timskog duha.

S obzirom na to da prepoznajemo važnost sudjelovanja naših zaposlenika u donošenju poslovnih odluka i želimo promovirati važnost njihova sudjelovanja u razvoju i uspjehu društva, pokrenut je program Moja ideja za Valamar. Svrha tog programa je potaknuti sve zaposlenike društva na predlaganje ideja za unaprjeđenje poslovanja te u konačnici i nagraditi idejna rješenja čija će implementacija unaprijediti postojeću ili uvesti novu i bolju poslovnu praksu. Kriteriji ocjenjivanja vrijednosti obuhvaćaju cjelokupno poslovanje društva, od smanjenja troškova / povećanja prihoda, unaprjeđenja procesa rada, poboljšanja kvalitete usluge i proizvoda te povećanja zadovoljstva gostiju.

### REZULTATI ISPITIVANJA KORPORATIVNE KLIME I KULTURE ZA 2016. GODINU (srednja ocjena od 0 do 5)



## Ulaganje u buduće kadrove i promocija zanimanja u turizmu

**Posebno važan program ulaganja u strukovna zanimanja mladih iz cijele Hrvatske, realiziran u školskoj godini 2016./2017. u suradnji s Ministarstvom turizma, odnosi se na sufinanciranje 217 stipendija, čime je Valamar Riviera najveći pojedinačni stipenditor u sektoru turizma u Republici Hrvatskoj (ukupno RH 245, Valamar Riviera 89 %) u ukupnom iznosu ulaganja od 1.085.000,00 kn.**

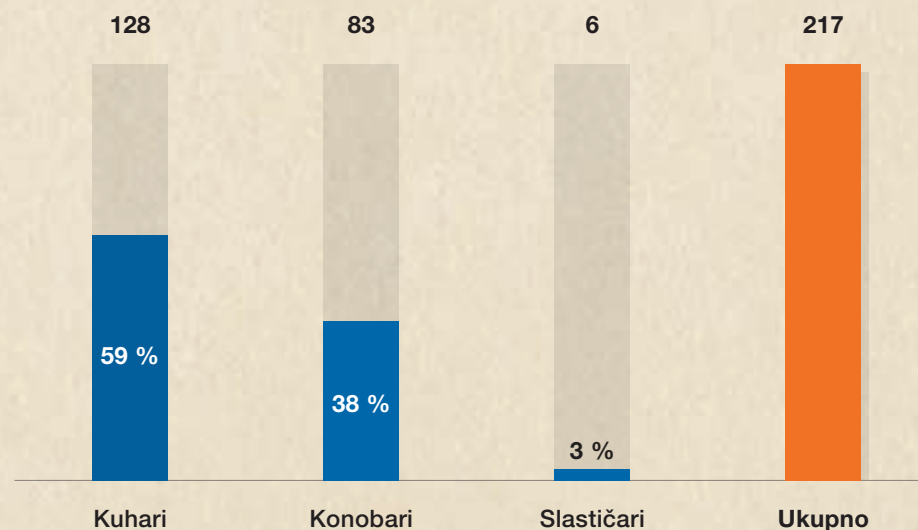
Promocija Valamar Riviere u 24 strukovne škole diljem Hrvatske tijekom jeseni 2016. godine rezultirala je iznimnim interesom učenika, roditelja i turističko-ugostiteljskih škola. U program stipendiranja uključeni su učenici svih razreda, tradicionalno više iz kontinentalne Hrvatske i izvan destinacija u kojima posluje Valamar Riviera (71 %).

Ugovornu obvezu prvog zaposlenja u zvanjima za koja su se školovali 89 maturanata realizirat će u svim našim destinacijama. Maturanti će svoje prvo zaposlenje i ulazak u svijet rada Valamar Riviere ostvariti 1. srpnja 2017. Poslodavac će za 70-tak maturanata koji dolaze izvan naših destinacija osigurati besplatan smještaj, prvi 6-mjesečni ugovor o radu te razvoj stručnih kompetencija u poticajnom okruženju visoke kvalitete usluge i uvjeta rada.

Valamar Riviera ujedno će biti i učilište i praktikum za ljetnu praksu za 41 učenika-stipendista iz domicilnih škola koji će se usavršavati u zanimanju i zvanju uz naše licencirane mentore, kao i za 25 učenika-stipendista koji će doći na praksu sa svojim pedagoškim voditeljima iz srednjih škola iz Požege, Nove Gradiške i Slavonskog Broda.



### UKUPAN BROJ I STRUKTURA NOVIH STIPENDISTA ZA 2016./2017. GODINU





Na međunarodnoj razini, Valamar Riviera partnerska je institucija strukovnoj školi iz Kapošvara u Mađarskoj na projektu Erasmus EU-a: "Professional mobility from the Alps to the Adriatic" koji promiče transgraničnu mobilnost učenika strukovnih škola između Mađarske, Hrvatske i Austrije. Prema sporazumu, Valamar Riviera u svojoj će destinaciji Poreč, u regiji Lanterna, ponuditi ljetnu praksu za 45 učenika u razdoblju od 25. lipnja do 27. kolovoza 2017. te suradnju za njihovih šest profesora.

S Fakultetom za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija Sveučilišta u Rijeci nastavljena je uspješna suradnja na više nivoa – od sudjelovanja naših stručnjaka na Danima karijera i promocije poslova i profesija u turizmu, trendova u razvoju ljudskih potencijala te novih poslova i karijera u Valamar Rivieri do studentske prakse 15 studenata u prosječnom trajanju od 300 sati.

Također su nastavljene organizacije Dana otvorenih vrata, u cilju približavanja poslovanja i mogućnosti zaposlenja u Valamaru široj lokalnoj zajednici. Dio je to i kontinuirane suradnje naše kompanije sa strukovnim školama i visokim učilištima u cilju razvoja znanja, vještina i kompetencija potencijalnih posloprimaca te promociji strukovnih zanimanja u turizmu, što je preduvjet za dugoročno održivo poslovanje u turizmu.

Sve dosadašnje inicijative povezane s ulaganjima u buduće zaposlenike imaju znatan učinak na širi društveni utjecaj kojem teži Valamar Riviera:

- poticanje i podrška mladima za upis i završetak obrazovanja za ugostiteljsko-turistička zanimanja
- kvalitetnije povezivanje Valamar Riviere sa srednjim strukovnim i ugostiteljskim školama diljem Hrvatske
- podizanje ukupne kvalitete hrvatskog turizma i kvalitete kadrova u ugostiteljstvu i turizmu.



## STIPENDIRANJE U VALAMAR RIVIERI

Valamar Riviera najveći je pojedinačni stipenditor u sektoru turizma u Republici Hrvatskoj



**1.085.000 HRK**

Posebno važan program ulaganja u strukovna zanimanja mladih i u suradnji s Ministarstvom turizma odnosi se na financiranje



**217 stipendija**

Promocija Valamar Riviere diljem Hrvatske tijekom jeseni 2016. godine održala se u



**24 strukovne škole**

## 5.3 STRATEGIJA RASTA

**U 2016. godini ostvarili smo izniman rast prihoda i dobiti unaprjeđenjem poslovnih procesa, razvojem vlastitog portfelja, povećanjem fokusa na gosta te razvojem poslovanja kroz strateška partnerstva i akvizicije.**



Pritom smo identificirali ključne čimbenike koji će podržati našu težnju za daljnjim rastom prihoda i dobiti:

- kapitalne investicije u portfelj i razvoj proizvoda
- strategija prodaje i distribucije
- upravljanje sustavom marke Valamar
- segmentacija i izbor ciljnih tržišta
- povećanje direktnih rezervacija i lojalnosti gostiju
- strateška partnerstva i suradnja s dobavljačima
- produljenje sezone kroz nove programe i turističke proizvode u suradnji s destinacijama i strateškim partnerima
- rast putem akvizicija, spajanja i poslovne suradnje u odmorišnim destinacijama
- povećanje prihoda optimizacijom cijena, zauzetosti hotela i kanala distribucije
- fokus na operativnu učinkovitost
- aktivno sudjelovanje u udrugama i institucijama u cilju razvoja i promocije turizma.



## KAPITALNE INVESTICIJE U PORTFELJ I RAZVOJ PROIZVODA

**Od 2012. Valamar Riviera investirala je oko 1,4 milijarde kuna u razvoj portfelja te je udio Premium i Upscale smještajnih jedinica povećan sa 29 % na 40 %.**

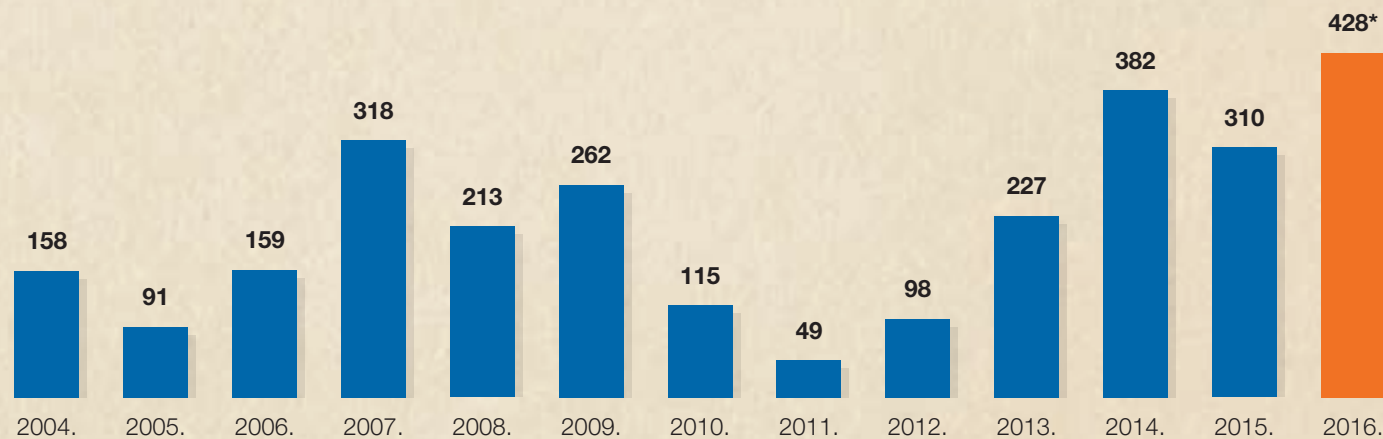
U 2016. počela je priprema najvećeg Valamarova investicijskog ciklusa za 2017. godinu koji iznosi 873 milijuna kuna. Najveća pojedinačna investicija iz ovog ciklusa vrijedna je 562 milijuna kuna i usmjerena je na destinaciju Rabac, gdje je u listopadu 2016. počela izgradnja dvaju luksuznih ljetovališta – Valamar Girandella Resorta 4\*/5\* i Valamar Bellevue Resorta 4\*. Ova će investicija Rabac repositionirati u vodeću odmorishnu destinaciju za goste visoke platežne moći. Ovo ulaganje važno je za ukupan gospodarski razvoj lokalne zajednice, a osigurat će izravno i više od 350 novih radnih mjesta. Također, niz novih sadržaja u okviru ove investicije – od uređenja plaža, šetnica, igrališta do novih ugostiteljskih i sportskih sadržaja, bit će otvoreno svim građanima i posjetiteljima.

U 2016. godini na otoku Krku otvoren je prvi kamp u Hrvatskoj s pet zvjezdica – Camping resort Krk 5\*, dok je Camping resort Lanterna 4\* dobila svoju četvrtu zvjezdicu i gostima nudi brojne nove sadržaje i usluge premium kampiranja.

U sljedećem razdoblju, do 2020., investicije u portfelj dosegnut će 1,5 do 2 milijarde kuna uz solidan rast EBIDTA marže na razinu od 35 do 38 %, ostvarujući visoke povrate na ulaganja i zadržavajući stabilnu bilancu i održiv omjer neto dug / EBIDTA.



### INVESTICIJSKI CIKLUS (kapitalizirano investicija, mil. HRK)



\*Od ukupno 428 milijuna kuna na investicijski ciklus 2016/2017. godine se odnosi 167 milijuna kuna.

## STRATEGIJA PRODAJE I DISTRIBUCIJA

**Valamar Riviera u 2016. godini ostvarila je visok rast u svom najlukrativnijem, direktnom kanalu prodaje od 26 %. Ostvaren je i rast prosječne dnevne cijene od 4,6 % na razini grupe. Kada je riječ o noćenjima, kampovi bilježe rast od čak 10 %, a hoteli su ostvarili porast od 6,6 % u odnosu na 2015. godinu.**

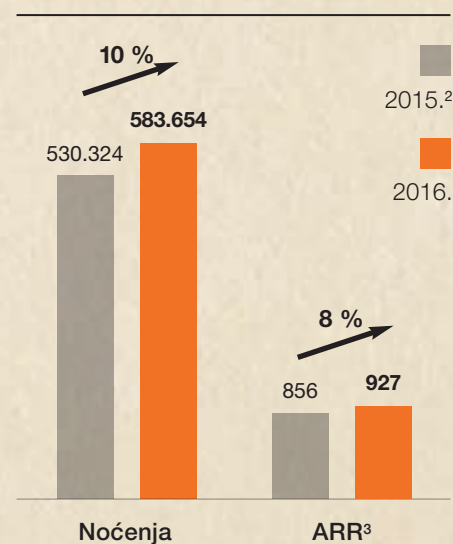
Valamar ostvaruje kontinuirani rast u prihodima direktnih rezervacija te nastavlja raditi na inicijativama usmjerenim jačanju lojalnosti. Također se radi na povezivanju i razvoju suradnje s ključnim turoperatorima u cilju daljnje diverzifikacije portfelja i produljenja sezone. U 2016. godini Valamar je ugostio velika događanja, uključujući Daimler Mercedes-Benz Global Training Experience u destinaciji Dubrovnik te Windays konferenciju i prvi Poreč Open Air festival u destinaciji Poreč.

Kontinuirani rast ARR-a u Premium i Upscale segmentima u svim destinacijama potvrđuje naše usmjerenje na ulaganje u objekte više kategorije. Ostvareni rast ARR-a i prihoda prati i rast noćenja, što potvrđuje stabilnost rasta poslovanja u svim proizvodima (hotelima, ljetovalištima i kampovima).

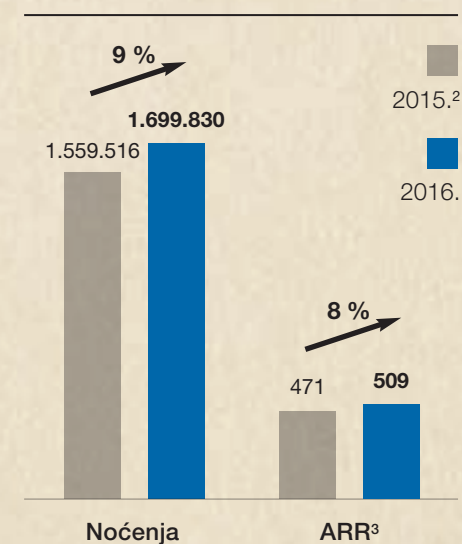
Rast prosječne cijene u Premium i Upscale objektima iznosi 8 % uz



### RAST PROSJEČNE CIJENE I NOĆENJA – PREMIUM OBJEKTI<sup>1</sup>



### RAST PROSJEČNE CIJENE I NOĆENJA – UPSCALE OBJEKTI<sup>1</sup>





istovremeni rast noćenja od 10 % u Premium odnosno 9 % u Upscale proizvodima.

Porast godišnje zauzetosti na razini Valamara iznosi 2,9 p. p. Najveća zauzetost od 53 % bilježi se u Premium čvrstim objektima. Najveći porast godišnje zauzetosti bilježe destinacije Krk 6 p. p. te Dubrovnik 3 p. p.

Valamar Riviera postavila je cilj da u svakoj destinaciji ima jedan objekt koji radi cijelu godinu. Tako su dodatnim jačanjem segmenta fokusiranih u predsezoni i posezoni u 2016. cijelu godinu radili hoteli Valamar Diamant u Poreču te Valamar Lacroma u Dubrovniku, a započelo se i s pripremom hotela Valamar Sanfior za cjelogodišnji rad.

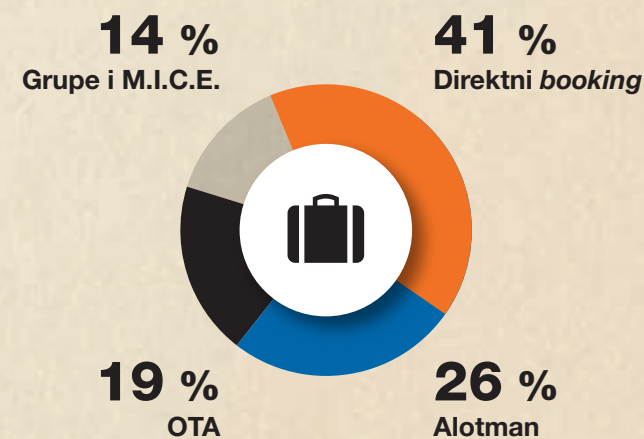
U 2016. godini najdulje je radilo hotel Valamar Lacroma s ukupno 349 operativnih dana, a slijedi ga hotel Valamar Diamant sa 345 dana.



#### GODIŠNJA ZAUZETOST KAPACITETA HOTELA I LJETOVALIŠTA PREMA SEGMENTU (smještajne jedinice)

	2015.	2016.	Ix 2016./2015.
PREMIUM	45,6 %	53,0 %	107,4
UPSCALE	42,9 %	43,4 %	100,5
MIDSCALE	40,5 %	43,5 %	103,1
ECONOMY	35,7 %	38,0 %	102,3
<b>Ukupno</b>	<b>40,2 %</b>	<b>43,1 %</b>	<b>102,9</b>

#### DISTRIBUCIJSKI KANALI U 2016. (po prihodima)



<sup>1</sup> Uključuje hotele i ljetovališta te kampove.

<sup>2</sup> Uključuje Bašku od 1. 7. do 31. 12. 2015.

<sup>3</sup> Prosječna dnevna cijena izračunana kao prihod pansiona / prodane smještajne jedinice.

## UPRAVLJANJE SUSTAVOM MARKE VALAMAR

**U 2016. godini započeli smo proces redefiniranja postojeće strategije brenda čiju okosnicu čini korporativni brend Valamar Riviera i dva ključna product brenda: Valamar Hotels & Resorts, te Camping Adriatic by Valamar.**

Ovaj je strateški projekt usmjeren unaprjeđenju efikasnosti i snage krovnog

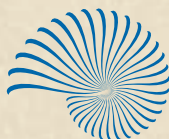
brenda i kompletne strukture korporativnih, proizvodnih i uslužnih podbrendova, kako bi se komunikacijska strategija na svim razinama kompanije uskladila s ambicioznim razvojnim planovima društva. Završetak nove strategije brenda predviđen je u 2017. godini, a potpuna implementacija u objektima i u komunikaciji bit će provedena tijekom 2018. i 2019. godine.

### VALAMAR RIVIERA



### MIKROČINJENICE

Valamarov je logo osmišljen sa željom da asocira na more i odmor. Prati oblik jedrilca, životinje koja živi i u Jadranskom moru, ali i u drugim svjetskim morima. Jedrilac ili latinski Argonauta argo, rijetka je vrsta u našem moru, a ženka stvara prekrasnu kućicu bijele boje i valovite površine.



## SEGMENTACIJA I IZBOR CILJNIH TRŽIŠTA

**U 2016. godini Valamar Riviera odlučno se usmjerila na pozicioniranje portfelja koji se učinkovito obraća ciljnim skupinama.**

Osim optimalne diferencijacije portfelja, nužna je i jasna strategija brenda i uslužnih koncepata, dizajnirana na način da ispuni specifične potrebe i želje određenih tržišnih segmenata. Ovo će omogućiti povećanje tržišnog doseg, unaprijediti kompatibilnost vlastitih proizvoda i usluga sa specifičnim tržišnim segmentima, povećanje lojalnosti gostiju i u konačnici znatan i održiv rast ključnih pokazatelja poslovanja.

U 2016. ova se strategija na najbolji način ogleda u razvoju Valamar Isabella Island Resorta, gdje su kreirani posebni sadržaji za obitelji, Adults only sadržaji, te V-level sadržaji. Slična će se strategija aplicirati i u Valamar Girandella Resortu koji otvaramo u 2017. godini. U kamping dijelu portfelja zanimljivo je istaknuti razvoj specifičnih proizvoda za luksuzno kampiranje poput Premium mobile home villagea i glampinga, koji su rezultirali 18 postotnim udjelom tog segmenta, što predstavlja povećanje od 5 postotnih poena u odnosu na prethodnu godinu.





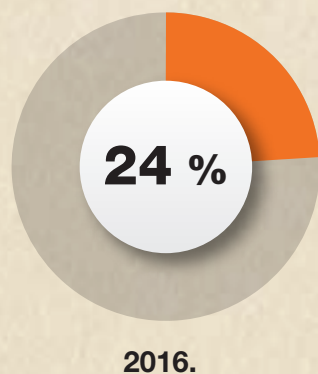
## POVEĆANJE DIREKTNIH REZERVACIJA I LOJALNOSTI GOSTIJU

**Valamar Riviera programom lojalnosti nastoji stvoriti dodatnu vrijednost za goste koji se vraćaju kako bi povećali naše prihode, a time i udio direktnih rezervacija.**

Tijekom 2016. godine Valamar Riviera ostvarila je udio direktnih rezervacija u prihodu u iznosu od 41 % preko sustava direktne distribucije: pozivnog centra, direktnom rezervacijom putem interneta ili preko mobilne platforme odnosno programom lojalnosti te udio gostiju povratnika od 24 %.

Nastavit ćemo razvijati program lojalnosti kako bismo stvorili još dodanih vrijednosti za svoje klijente uz istovremeni razvoj mrežnih stranica, e-marketinga i tehnologije kako bismo do 2020. godine dosegli udio direktnog bookinga od 50 % u prihodima te udio lojalnih gostiju povećali na 30 %.

### POSTOTAK GOSTIJU POVRATNIKA\*



2016.

\* U 2016. godini provedeno je restrukturiranje CRM baze podataka.



## STRATEŠKA PARTNERSTVA

**Valamar kontinuirano radi na razvoju suradnje sa strateškim partnerima. Zahvaljujući tim suradnjama ostvaruje se povećanje broja gostiju iz avio tržišta, ravnomjernija segmentacija emitivnih tržišta, kao i produljenje sezone.**

Dva su segmenta koja posebno gradimo – specijalistički i turoperatorski.

- Specijalističke partnere fokusiramo na postojeće i nove proizvode kroz koje gradimo rast posebice u predsezoni i posezoni. Proizvodi su na kojima fokusiramo aktivnosti biciklizam, tenis, gastronomija, događanja koja destinaciji osiguravaju dodatne sadržaje, kao i velike međunarodne konferencije.
- U turoperatorskom segmentu pronalazimo dodatni prostor za rast kroz nove investicijske projekte, kao i fokusiranjem partnera u pojedinačne objekte, što omogućuje optimiziranje proizvoda i usluge te u konačnici višu efikasnost.

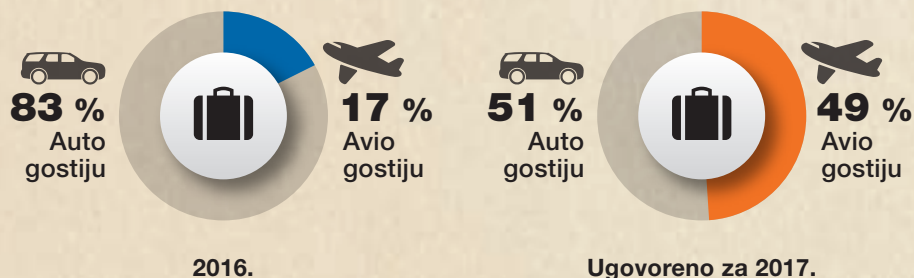
Grupa TUI najveća je turistička kompanija na svijetu koja obuhvaća lanac jakih turoperatora, 1.500 agencija, šest zrakoplovnih kompanija s više od 150 aviona, 300 hotela s više od 214.000 kreveta i 14 kruzera. Godišnje se više od 20 milijuna gostiju koristi njihovim uslugama.

Uspješno privodimo kraju dogovor i implementaciju po proizvodnoj specifikaciji najkompleksnijeg obiteljskog koncept hotela s TUI-om te u sezoni 2017. otvaramo prvi TUI Family Life koncept u Hrvatskoj. U Family Life Bellevue Resortu u Rapcu na temelju ugovora s TUI-om u sljedeće tri godine očekuje se 76.000 novih avio gostiju s britanskog i skandinavskog tržišta.

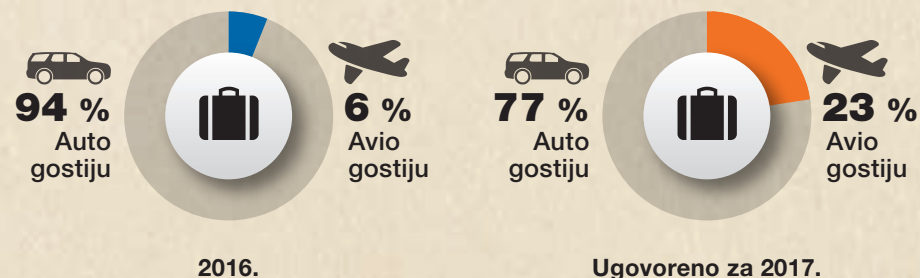
DER Touristik jest turistička divizija grupacije REWE, među vodećim globalnim turističkim grupacijama i druga najveća njemačka turistička kompanija, čijim se uslugama koristi približno 8 milijuna gostiju godišnje.

DER Touristik u novom objektu Valamar Girandella Resorta pridonosi uspješnom pozicioniranju i prodaji novih diferenciranih objekata „Adults only“ i „Family“. DER Touristik konsolidira DACH tržišta (Njemačke, Austrije i Švicarske) i značajnije fokusira svoje promotivne i prodajne aktivnosti kroz ovaj projekt na destinaciji Istra i Rabac. U sljedeće tri godine trajanja ugovora očekuje se oko 25.000 gostiju na destinaciji Rabac.

### UDIO GOSTIJU PREMA NAČINU DOLASKA U HOTELIMA I LJETOVALIŠTIMA U DESTINACIJI RABAC – TUROPERATORSKI SEGMENT



### UDIO GOSTIJU PREMA NAČINU DOLASKA U HOTELIMA I LJETOVALIŠTIMA U DESTINACIJI RABAC – SVI KANALI PRODAJE





Ovakve suradnje rezultirat će repositioniranjem destinacije Rabac s pretežno 2\*/3\* na prestižnih 4\*, uvest će se novi hotelski koncepti (TUI Family Life, Adults only) te se time generira i Valamarova baza znanja i radi na unaprjeđivanju cijelog lanca destinacijskih usluga.

Jet2holidays treći je po veličini britanski turoperator i sestrinska mu je kompanija Jet2.com, četvrta najveća zrakoplovna kompanija u Velikoj Britaniji. Jet2.com godišnje preveze približno 7 milijuna putnika.

Prema broju zauzetih smještajnih jedinica u čvrstim objektima, Jet2holidays na razini destinacija u Istri raste 30 %, a u Dubrovniku čak 94 % iz 2015. u 2016. godinu. Ovaj je porast najveći u touroperatorskom segmentu i vrlo pozitivan trend nastavlja se u planovima za 2017. godinu.

Radi vrlo dobre geografske pozicije i prometne povezanosti s glavnim emitivnim tržištima na razini destinacije Istra (Poreč, Rabac) tradicionalno je glavni način dolaska gostiju automobilom. Prema tome u 2016. godini avio gosti čine samo 21 % ukupnog touroperatorskog segmenta u čvrstim objektima. Za usporedbu, u Dubrovniku je zrakoplov glavni način dolaska gostiju, sa 90-postotnim udjelom avio gostiju iste godine.

Jačanje avio naleta na Istru strateška je odrednica kojom ćemo približiti udaljenija i otvoriti nova tržišta. Intenzivnija suradnja sa strateškim partnerima rezultira rastom udjela avio gostiju sa 21 % u 2016. na planiranih više od 35 % u 2017. godini na razini destinacija Istre u touroperatorskom segmentu u čvrstim objektima.





## PRODULJENJE SEZONE KROZ NOVE PROGRAME I TURISTIČKE PROIZVODE U SURADNJI S DESTINACIJAMA I STRATEŠKIM PARTNERIMA

**Bliski odnosi sa strateškim partnerima i destinacijama u kojima Valamar Riviera posluje, kao što su TUI, DER Touristik, Jet2Holidays, teniski specijalisti Zischka i Wagner te ID Riva, znatno pridonose razvoju destinacijske ponude i produljenju sezone.**

Jedan nam je od ključnih fokusa širenje strateških partnerstva u cilju produljenja sezone i privlačenja novih emitivnih tržišta.

Kalendar manifestacija u koje je Valamar organizacijski ili sponzorski uključen u 2016. bio je bogatiji nego ikada. Najznačajnije od njih su Poreč Open Air festival s MTV Summerblast Music festivalom, Swatch Beach Volleyball Major, Offshore World Challenge turnir u lovu na veliku ribu, Valamar Trail, Baška Four Islands Race i niz drugih. Velik dio

dogadaja odvijao se u predsezoni i sezoni, potpomažući generiranje turističkih dolazaka u periodima niže potražnje. Za uspješnu realizaciju ključna je bila sinergija gradova, općina, turističkih zajednica, hotelijera, ugostitelja i ostalih dionika turizma destinacije. Rezultat svega je ogroman doprinos tome da se naše destinacije svrstaju među najpoželjnije u Hrvatskoj.

Valamar se proteklih godina strateški usmjerio i na razvoj specifičnih destinacijskih proizvoda i programa.

Tu su posebno važni biciklizam i sportovi na otvorenom. Uz ostale ključne destinacijske prednosti i mogućnosti, poput *gourmet* ponude, *family* sadržaja u objektima, zanimljivih izleta i sl. pretvaraju u niz atraktivnih prodajnih paketa usmjerenih specifičnim segmentima gostiju na našim ključnim tržištima u okruženju. U 2016. godini poseban je fokus bio na Njemačkoj i Austriji, gdje smo promociju i prodaju realizirali putem posebnih suradnji s turoperatorima i putem Valamarova direktnog kanala.



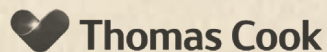


## NAŠA STRATEŠKA PARTNERSTVA

---

### HOTELI I LJETOVALIŠTA

---



### IZDVOJENA STRATEŠKA DESTINACIJSKA DOGAĐANJA

---



## RAST PUTEM AKVIZICIJA, SPAJANJA I POSLOVNE SURADNJE



### AKVIZICIJA IMPERIALA D.D.

Tijekom 2016. godine Valamar Riviera uspješno je proširila poslovanje na još jednu vrhunsku turističku destinaciju na Jadranu kroz stjecanje većinskog sudjelovanja u društvu Imperial d.d. na otoku Rabu, uz strateškog partnera Allianz ZB d.o.o. društvo za upravljanje obveznim mirovinskim fondovima. Po dovršetku ponude za preuzimanje i do kraja 2016. godine Valamar Riviera i Allianz ZB zajednički su stekli 88,93 % dionica. Valamar Riviera stekla je 54,71 % dionica za iznos od 285 milijuna kuna, čime je

**Imperial d.d. kao društvo vrednovan na ukupno 697 milijuna kuna.\***

Allianz ZB i Valamar Riviera stjecali su kontrolni vlasnički paket društva Imperial d.d. u više koraka, od kojih je najvažniji obuhvaćao kupoprodaju dionica od Centra za restrukturiranje i prodaju, čime je dovršena privatizacija društva Imperial d.d.

Ponuda smještajnih jedinica društva Imperial d.d. danas obuhvaća 77 % kategoriziranog, organiziranog turističkog smještaja otoka Raba, s objektima u

### KLJUČNI POKAZATELJI AKVIZICIJE IMPERIALA D.D.



Vrijednost akvizicije	285 mil. HRK (54,71 % dionica)
Vrijednost kompanije*	697 mil. HRK
Stečena vrijednost kompanije	381 mil. HRK
Ukupni prihodi	142 mil. HRK
EBITDA	40 mil. HRK

\* Vrijednost kompanije je računana kao tržišna kapitalizacija na bazi akvizicijske cijene dionice + neto dug na dan 31. 12. 2016.



samom Gradu Rabu, duž Rajske plaže u Loparu, te na poluotoku Suhoj Puntici na Kamporu u kojima je u 2016. godini realizirano 678.013 noćenja. Smještajni kapacitet Imperiala d.d. čini oko 15 % ukupnih Valamarovih kapaciteta. Ukupni prihodi Imperiala d.d. 2016. godine iznosili su 142 milijuna kuna, a operativna dobit iznosila je 40 milijuna kuna.

Vodeća tvrtka u turizmu i vodeći institucionalni investitor u Republici Hrvatskoj vide znatan sinergijski potencijal u budućem zajedničkom razvoju

turističkog portfelja društva Imperial d.d. i destinacije Rab, primjenjujući novi model strateškog partnerstva ostvarenog između mirovinskog fonda i turističke kompanije.

Kroz Ugovor u odnosu na upravljanje hotelsko-turističkim objektima i sadržajima između Valamar Riviere i društva Imperial d.d. koji je u primjeni od 4. siječnja 2017. započinje zajednički rad na razvoju rapskog turističkog portfelja, kao i cjelokupne destinacije Rab koja je prepoznata kao destinacija s velikim potencijalom za daljnji razvoj.

## RAZVOJ DIFUZNOG HOTELA U POREČU

**U 2016. godini Valamar Riviera pokrenula je projekt razvoja difuznog hotela u Poreču objavom poziva za iskazivanje interesa vlasnika privatnog smještaja zainteresiranih za ovakav oblik suradnje.**

Razvoj difuznog hotela u skladu je sa strategijom rasta i razvoja Valamara, u kojoj je jedan od bitnih ciljeva upravo revitalizacija stare gradske jezgre Poreča. Privatni smještaj u kućanstvima čini veliki dio ukupnih smještajnih

kapaciteta, a njegovim udruživanjem u difuzni hotel podiže se ukupna kvaliteta usluge, a time i konkurentnost Poreča kao destinacije. Razvoj difuznih hotela kao novog oblika smještajne ponude jedan je od prioriteta u razvoju privatnog smještaja i u Strategiji razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine. Smještajne jedinice u difuznom hotelu mogu biti sobe, hotelski apartmani, obiteljske sobe, studio apartmani i apartmani, a prve smještajne jedinice Valamarova difuznog hotela otvorene su 2016. u bivšoj zgradi Kompara u Poreču.



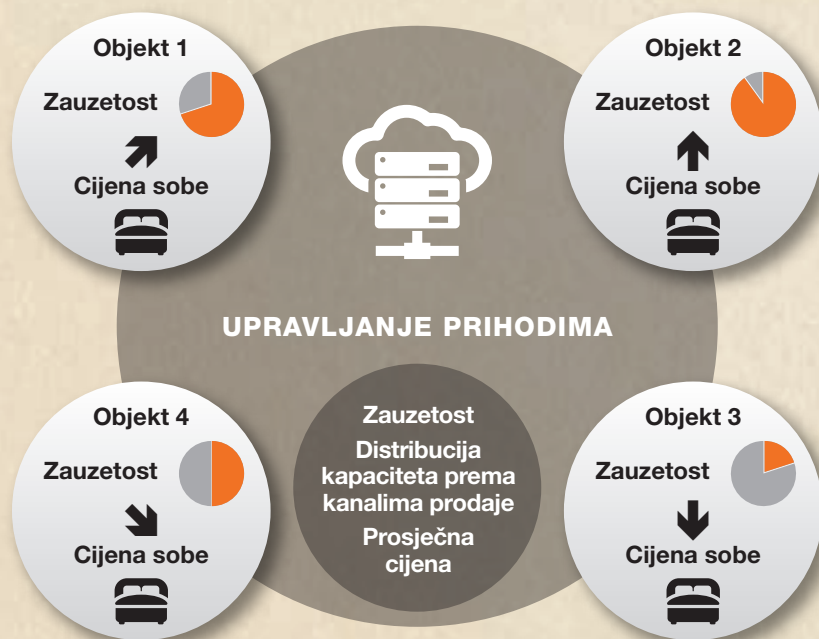
## POVEĆANJE PRIHODA OPTIMIZACIJOM CIJENA, ZAUZETOSTI HOTELA I KANALA DISTRIBUCIJE

Tvrtka Valamar Riviera već je godinama usredotočena na prihode. Implementirana je funkcija upravljanja prihodima u organizaciji prije niz godina i osposobljeni su stručnjaci za upravljanje prihodima.

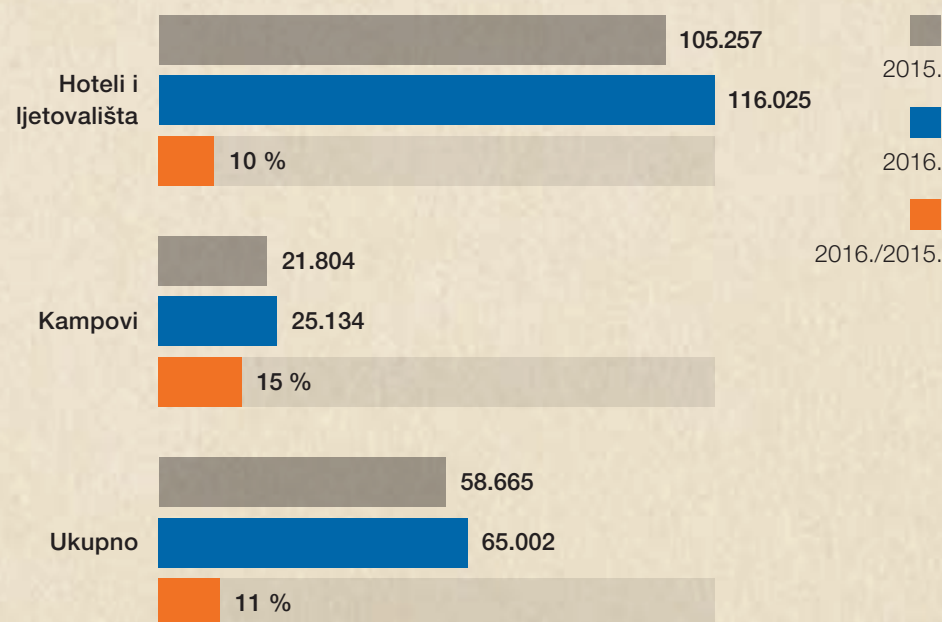
Izvrstnost u upravljanju prihodima u Valamaru je definirana kao prodaja prave sobe pravom klijentu u pravom trenutku po pravoj cijeni preko pravog distribucijskog kanala s najboljom učinkovitošću. Postignuti kontinuirani rast prihoda po raspoloživoj smještajnoj jedinici tijekom posljednjih pet godina, kao i povećanje prihoda

po raspoloživoj jedinici od 10,8 % tijekom 2016., rezultat je kombinacije povećanja prosječne cijene po smještajnoj jedinici koje je iznosilo 4,6 % u odnosu na 2015. godinu uz učinkovito povećanje noćenja kroz strateški odabrane kanale distribucije.

### OPTIMIZACIJA CIJENE, POPUNJENOSTI I KANALA DISTRIBUCIJE



### RAST RevPAR-a PO PROIZVODIMA (u HRK)





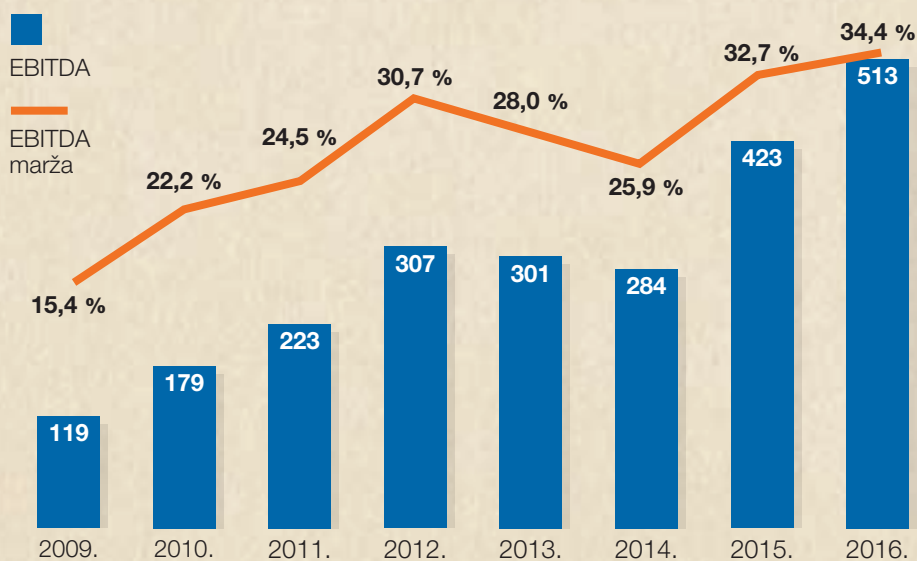
## FOKUS NA OPERATIVNU UČINKOVITOST

Tijekom posljednjih godina uloženi su znatni naponi u optimizaciju troškovne strukture i modernizaciju Valamarovih procesa.

Od 2009. poboljšana je marža EBITDA-e s 15,4 % na 34,4 % (prilagođena 34,9 %). Poslovni model upravljanja klasterom imovine u jednoj destinaciji kompaniji pomaže u centralizaciji operativnih usluga poput praonica

rublja, hortikulture, održavanja ili upravljanja energijom te u povećanju učinkovitosti. Zbog veličine kompanije na hrvatskom tržištu moguće je primijeniti ekonomiju razmjera u poslovanju i ostvariti prednosti u kupovini. Visoki standard profesionalnosti pomaže pri učinkovitoj primjeni najboljih praksi diljem organizacije. U Valamar Rivieri namjerava se nastaviti koristiti tim prednostima u cilju postizanja zadanih ciljeva profitabilnosti.

### OPERATIVNA UČINKOVITOST\* (mil. HRK)



\* Financijske informacije do 2014. godine odnose se na konsolidirana financijska izvješća Valamar grupe d.d., a od 2014. godine na konsolidirana financijska izvješća Valamar Riviere d.d.

## AKTIVNO SUDJELOVANJE U UDRUGAMA I INSTITUCIJAMA U CILJU RAZVOJA I PROMOCIJE TURIZMA

Kao vodeća turistička kompanija, Valamar Riviera aktivan je član u nizu udruženja i institucija putem kojih pridonosi razvoju destinacija, standarda i turističke ponude u interesu razvoja turizma u Hrvatskoj.

Valamar strateškim smatra članstva u udruženjima u kojima ima položaj u upravnom tijelu, odnosno sudjeluje u projektima ili odborima te aktivno zastupa interese struke. Valamar Riviera tako ima predstavnike u svim skupštinama, turističkim vijećima i/ili nadzornim odborima turističkih zajednica:

1. HTZ
2. TZ Istarske županije
3. TZ Kvarnera
4. TZG Poreč
5. TZO Vrsar
6. TZO Funtana
7. TZO Tar-Vabriga
8. TZG Labin
9. TZO Raša
10. TZG Krk
11. TZG Dubrovnik
12. TZO Baška.

Također, kompanija ima svoje predstavnike i u sljedećim udrugama:

- Hrvatska udruga poslodavaca (HUP)
- Kamping udruženje Hrvatske (KUH)
- Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUH)
- Hrvatska gospodarska komora (HGK) – i regionalne komore: Pula, Dubrovnik
- Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HRPSOR)
- Udruga hrvatskih putničkih agencija (UHPA)
- Hrvatska udruga profesionalaca u kongresnom turizmu (HUPKT)
- Udruga ALUMNI Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
- Hrvatska udruga korporativnih rizničara
- Hrvatska udruga financijskih analitičara.

## 5.4 INOVACIJE I DIGITALIZACIJA

Kroz iskorištavanje prilika koje pružaju nove tehnologije i digitalizacija, cilj nam je da u potpunosti zadovoljimo i predvidimo potrebe svojih gostiju i postanemo predvodnici u inovaciji proizvoda i usluga na europskom tržištu odmorišnog turizma.

### KONTINUIRANO STVARANJE INOVACIJA KAO JEDNA OD VALAMAROVIH TEMELJNIH VRIJEDNOSTI

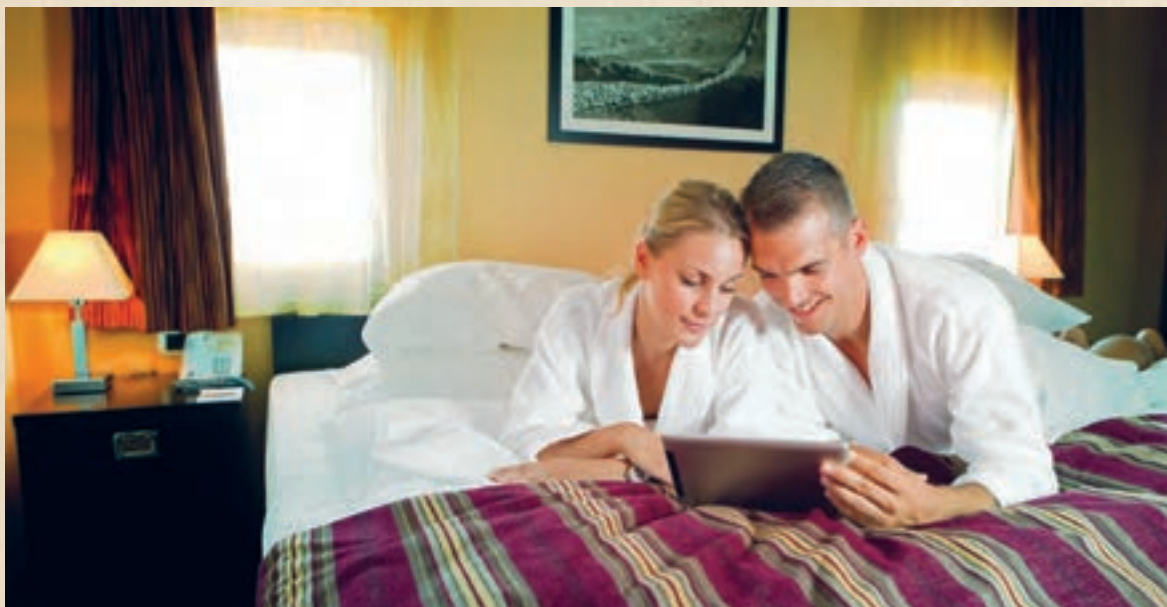
Inovacije predstavljaju jednu od Valamarovih temeljnih vrijednosti te su uvijek bile dio identiteta tvrtke i ono po čemu Valamar prepoznaju njegovi gosti i partneri. Valamar aktivno i kontinuirano inovira i unaprjeđuje proizvode, usluge, procese i znanja u cilju postizanja izvrsne usluge za goste i operativne učinkovitosti poslovanja.

U Valamaru je inovativnost način rada u svim područjima poslovne aktivnosti, od svakodnevnog poslovanja do velikih investicijskih projekata. U ovo su izvješće uključeni brojni primjeri Valamarove inovativnosti koji su se provodili tijekom cijele godine, posebice u okviru fokusa na gosta te izgradnji dugoročnih odnosa s gostima, kvaliteti usluge, novih servisnih koncepata unutar portfelja, ljudskih potencijala i razvoja korporativne kulture te društveno odgovornog poslovanja i očuvanja okoliša.

Valamar aktivno prati i potiče uvođenje inovacija kroz čitavu kompaniju kroz centralni ured za upravljanje projektima koji prati, nadzire i upravlja strateškim međudjelnim projektima unutar organizacije.

Kao primjer inovativnih projekata, posebno smo ponosni na Perfect Experience Creator, naš program putem kojeg se iskustvo cjelokupne destinacije prilagođava individualnim potrebama i željama gosta. Program ima cilj povećati kontakt gostiju s lokalnim doživljajima i uslugama. Osim što se tako zadovoljavaju potrebe gostiju za autentičnim doživljajima, ujedno se podržavaju lokalna zajednica i poslovni subjekti u našim destinacijama.

Održivost je također jedan od ključnih ciljeva inovacija jer inovacije omogućuju učinkovitije upravljanje vlastitim utjecajem na okoliš. Na primjer, na nekoliko smo lokacija ugradili nove e-punionice za električna vozila u cilju da se pozicioniramo na mape e-punionica i GPS navigacijskih sustava te time povećamo svoju atraktivnost u smislu e-destinacije.







### CAMPING RESORT LANTERNA

- Kampu Lanterna dodijeljeno je priznanje INOVACAMP 2016 za inovativan koncept glamping ponude.
- Za luksuzno kampiranje sa stilom, kamp Lanterna svojim gostima nudi 14 luksuznih šatora u glamping naselju koje se nalazi u jednom od najljepših područja u kampu.



### CAMPING RESORT KRK

- Kampu Krk dodijeljeno je priznanje INOVACAMP 2016 za inovativan koncept pružanja visokokvalitetne personalizirane usluge. Camping Resort Krk u 2016. postao je prvi kamp s pet zvjezdica na hrvatskoj obali Jadrana.
- Ovo jedinstveno *eco-friendly* obiteljsko kamping ljetovalište jedini je kamp u Hrvatskoj s malim spa centrom te jedan od rijetkih kampova čija popunjenost ne ovisi o vremenskim prilikama.



### E-BIKE

- Energetska učinkovitost i zaštita okoliša jedna je od Valamarovih strateških inicijativa te su principi održivosti zadani cilj u pristupu svim investicijskim projektima.
- U suradnji s Turističkom zajednicom Istarske županije otvorili smo prvu e-bike stanicu u Istri, odnosno ukupno četiri u 2016. na ovim lokacijama: hotel Valamar Sanfior, Valamar Club Tamaris, hotel Valamar Diamant i kamping ljetovalište Lanterna. U projektnim planovima za 2017. predviđeno je još pet novih stanica.



### MOBILNE KUĆICE U KAMPOVIMA LANTERNA I KRK

- U cilju pružanja vrhunskog smještaja svojim gostima, uspostavili smo blisku suradnju s partnerima koji podržavaju naša nastojanja da budemo kreativni i inovativni.
- Valamar u suradnji s partnerskim dobavljačem posebnu je pažnju posvetio jedinstvenom unutrašnjem uređenju 67 mobilnih kućica u kamping ljetovalištu Lanterna i njih 63 u kamping ljetovalištu Krk.





### LA PENTOLA, CRAFT, THE BEAT

- U 2016. godini Valamar Riviera otvorila je tri novouređena objekta nekadašnje Slavije u Rapcu.
- Trattoria La Pentola, The Beat i Craft na jednom mjestu nude široku i inovativnu gastronomsku ponudu i zabavu. La Pentola svojim gostima nudi iznimno gastronomsko iskustvo u duhu talijanske kuhinje, moderan i inovativan interijer i jedinstvenu gastronomsku ponudu.



### PERFECT EXPERIENCE CREATOR

- Platformi Perfect Experience Creator u 2016. je dodijeljena nagrada Zlatna koza – Capra d'oro u kategoriji inovativnog proizvoda.

## Digitalizacija u Valamaru

**Smatramo kako globalni proces digitalizacije u mnogočemu omogućuje ubrzani razvoj industrije hotelijerstva i putovanja, ali i da istovremeno diktira okolnosti pod kojima se on odvija. Kao jedan od prvih pokretača digitalizacije u hotelijerskoj industriji u Hrvatskoj, Valamar je danas predvodnik na hrvatskom tržištu po prihodima od izravnih rezervacija i opsegu digitalnih točaka dodira koje su na raspolaganju našim gostima tijekom planiranja putovanja i za vrijeme boravka u destinaciji; od naših internetskih stranica, novorazvijene mobilne aplikacije\*, programa vjernosti, preko *newslettera* i različitih CRM kampanja, do društvenih medija, e-marketinga, *online* partnera u industriji putovanja, alata za mjerenje online reputacije i povratnih informacija gostiju itd. U procesu planiranja putovanja primarni izvor informacija su digitalni mediji, a putanje do rezervacije su sve kompleksnije.**



Kroz prisutnost na svim relevantnim kanalima i točkama dodira i pravilnim upravljanjem marketinškim kampanjama konvertiramo ciljanu publiku u goste. Smatramo kako moramo nastaviti s digitalizacijom naših usluga želimo li osigurati visoku razinu prisutnosti na tržištu i zadovoljstva gostiju.

Osim toga, Valamar je vrlo rano uveo cijeli niz IT sustava, aplikacija i tehnologija te je mnogo uložio u razvoj *best-in-class* IT sustava i infrastrukture koji su okosnica dnevnog poslovanja i omogućuju rast i skaliranje naših prihoda i usluga. Svi naši objekti koriste sustav za upravljanje smještajnim jedinicama Micros Fidelio Opera PMS. Naše upravljanje

prihodima, program vjernosti i baze podataka za upravljanje odnosima s klijentima (CRM) podržavaju pametno upravljanje podacima i potpuno su integrirani s našim PMS-om te sustavima za rezervacije. Osim toga, kontinuirano ulažemo u svoje internetske stranice jer je riječ o ključnim pokretačima izravne prodaje. Vjerujemo stoga kako je Valamar dobro pozicioniran kako bi vrlo brzo prigrlio nove digitalne proizvode i usluge te ostvario prednosti koje će proces digitalizacije donijeti u budućnosti.

Osim što nastavljamo unaprjeđivati svoj portfelj i usluge, također planiramo unaprijediti i personalizirati digitalno iskustvo gostiju prilikom pružanja usluga, ali imajući na umu da želimo zadržati ravnotežu između osobnog kontakta i digitalne izvrsnosti.

Središnja organizacija za upravljanje projektima (PMO) koordinira sve strateške projekte i inicijative u procesu digitalizacije poslovanja, pri čemu izvršni menadžment kroz Projektni odbor osigurava strateški fokus organizacije kada je riječ o ključnim pokretačima vrijednosti i implementaciji digitalizacije.

### AKTIVNOSTI U 2016.



#### 21 strateški projekt digitalizacije

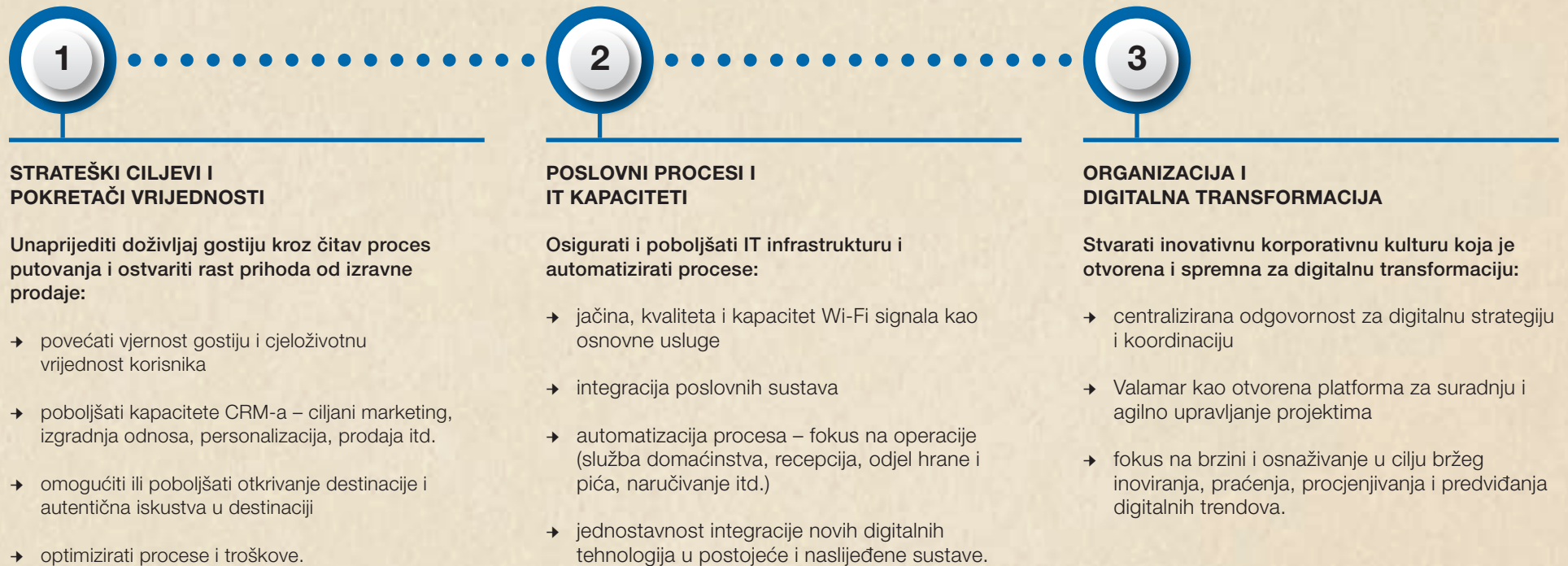
u 2016. prema PMO-u

\* Lipanj 2017.



## NAŠ PUT DIGITALIZACIJE POSLOVANJA

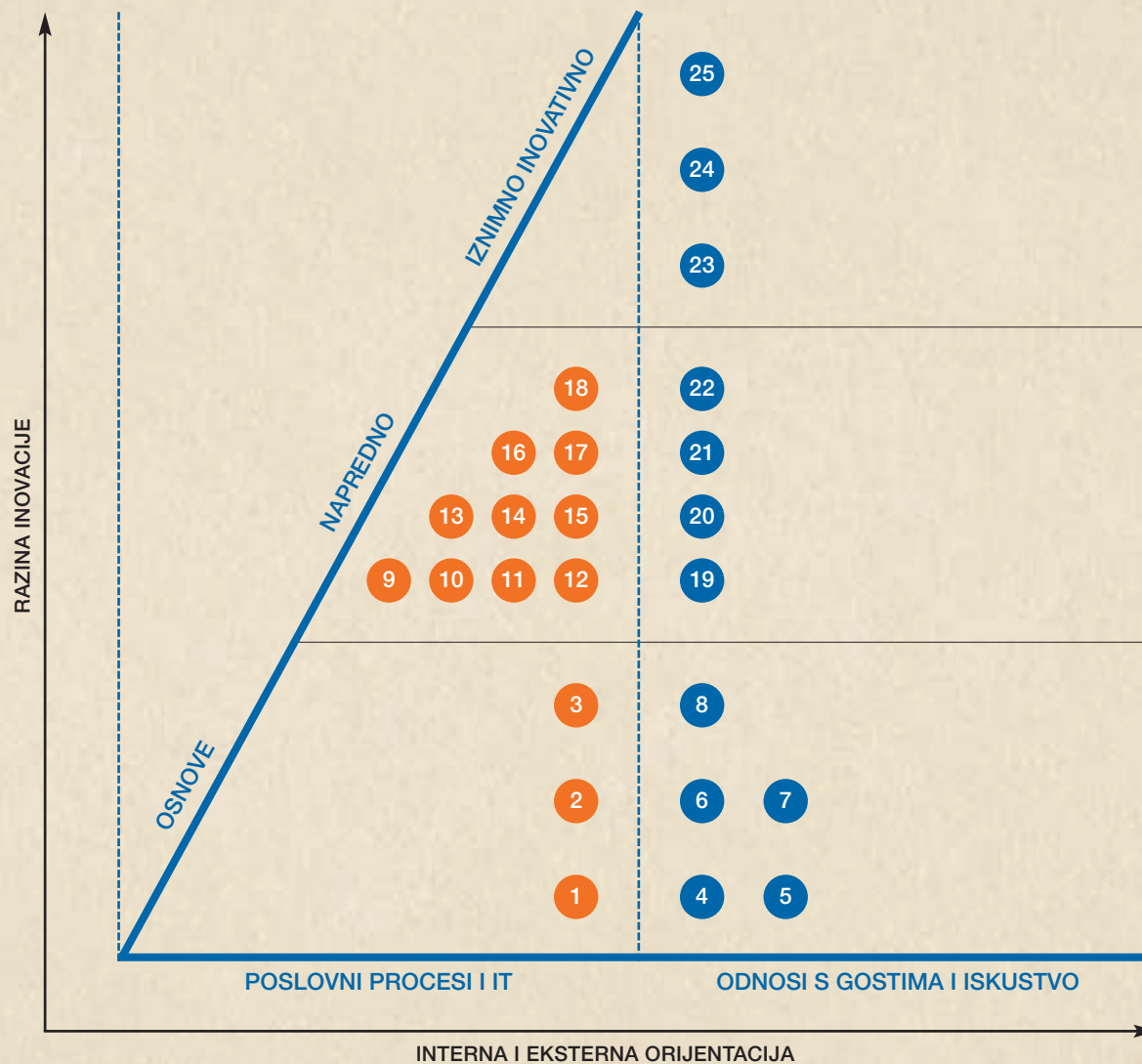
Valamar je prepoznao i odredio ključne strateške ciljeve, pokretače vrijednosti, poslovne procese, IT sposobnosti i organizacijska načela koji će voditi naše aktivnosti na području digitalizacije.



## PROJEKTI DIGITALIZACIJE U 2016. I 2017. GODINI

Godine 2016. bilo je ukupno 20 strateških digitalnih projekata: pet ih je provedeno, dok ih je šest novih započeto u 2017.

Spomenuti su projekti ili eksterni, tj. usmjereni na iskustvo gostiju i kvalitetu usluge, ili interni, tj. usmjereni na poslovne procese. Osim toga, Valamar prati i razinu inovacija koje donosi svaki projekt – po tom kriteriju projekti se kreću od osnovnih do iznimno inovativnih.





- 1 Sustav za rezervacije i CRS
- 2 Rješenje za plaćanje kreditnim karticama
- 3 Poboljšanje procesa likvidacije
- 4 Prijenos posebnih događanja uživo
- 5 Pokretanje nove internetske stranice Camping-Adriatica
- 6 Ponovno pokretanje i poboljšanje internetske stranice Valamar.com
- 7 Korporativna stranica
- 8 Implementacija strategije za širokopojasnu mrežu i Wi-Fi-a
- 9 Softversko rješenje za upravljanje objektima
- 10 Nadzor nad ručnicima putem RFID-a
- 11 Korporativni intranet Valamar Riviere
- 12 Aplikacija za prenosivi terminal za sportske centre
- 13 Aplikacija za prenosivi terminal za kontrolore u kampovima
- 14 E-račun
- 15 Napredno planiranje i predviđanje
- 16 Portal za upravljanje projektima
- 17 Interni marketing
- 18 Izveštavanje o prihodima
- 19 Kartica za bezgotovinsko plaćanje
- 20 Aplikacije za goste Valamar hotela i ljetovališta
- 21 Valamar Plus Club program vjernosti
- 22 E-punjači
- 23 Prijava putem interneta + samostalna prijava u kamp
- 24 Projekt Tablet
- 25 Perfect Experience Creator

## PRIMJERI DIGITALNIH PROJEKATA 2016. GODINE

### PRIJAVA PUTEM INTERNETA I SAMOSTALNA PRIJAVA

- Razvoj sustava omogućio bi samostalnu prijavu u hotelima i kampovima za one goste koji žele takvu uslugu, u cilju postizanja kraćeg vremena čekanja na prijavu u kampovima, povećanja zadovoljstva klijenata uslugama recepcije te naprednijeg prikupljanja podataka o gostima, a samim time i naprednije CRM baze.
- Gosti se mogu prijaviti putem interneta i prije samog dolaska.

### PROJEKT TABLET

- Razvoj softverskog rješenja koje omogućuje isporuku digitalnih informacija i sadržaja za goste u udobnosti hotelskih soba; bit će dio novog obiteljskog objekta s pet zvjezdica koji se otvara 2018. godine.

### VALAMAROVA MOBILNA APLIKACIJA

- Nudi mogućnost rezerviranja, korisne informacije za goste prije dolaska, prijavu putem interneta i mogućnost upotrebe digitalnog ključa za sobu, kao i druge korisne sitnice tijekom boravka.
- Omogućava komunikaciju s osobljem hotela u stvarnom vremenu, kontinuirane povratne informacije gostiju (upitnici i preporuke).
- Razvijena je kako bi se gostima mogla ponuditi pomoć tijekom cijelog boravka.

### SOFTVER ZA UPRAVLJANJE PRIGOVORIMA

- Aplikacija se upotrebljava u upravljanju objektima, domaćinstvu i održavanju te na recepciji, a služi za bilježenje potreba i prigovora gostiju te kvarova. Bilježenje se odvija putem pametnog telefona te omogućuje drugim zaposlenicima da odmah reagiraju i poboljšaju iskustvo gostiju, skrate vrijeme popravka kvarova te prate ključne pokazatelje učinkovitosti domaćinstva u svakom pojedinom objektu.

## 5.5 RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA I ODGOVORNOST PREMA ZAJEDNICI

Društveno odgovorno poslovanje u Valamar Rivieri sastavni je dio tradicije poslovanja u turizmu duge šest desetljeća i ukorijenjeno je u uvjerenju da je održivost poslovanja strateški cilj i ključni pokretač stvaranja nove vrijednosti. Ono je temelj svih strateških inicijativa u Valamar Rivieri, uključujući razvoj i osposobljavanje zaposlenika, razvoj destinacija, ulaganje u lokalnu zajednicu i brigu za potrebite, sustavan pristup očuvanju okoliša i kvalitete Jadranskog mora, kao i transparentnosti i odgovornosti kompanije prema njezinim dionicima, investitorima i dioničarima.



**Uspjeh Valamarovih hotela, ljetovališta i kampova umnogome ovisi o daljnjem razvoju destinacija u kojima kompanija posluje.**

Stoga Valamar zauzima aktivnu ulogu u razvoju destinacija preko različitih strateških projekata i dugoročne suradnje s jedinicama lokalne samouprave i nadležnim javnim tijelima, turističkim zajednicama, pružateljima usluga i događanja,

sportskim klubovima i neprofitnim organizacijama.

Promicanjem i unaprjeđivanjem tradicije destinacija te učenjem i inovacijama Valamar aktivno pridonosi društvenom razvoju i svojim gostima još kvalitetnije može ponuditi intenzivnije i autentičnije doživljaje i iskustva u destinacijama koje su iznimno bogate baštinom i kulturom.





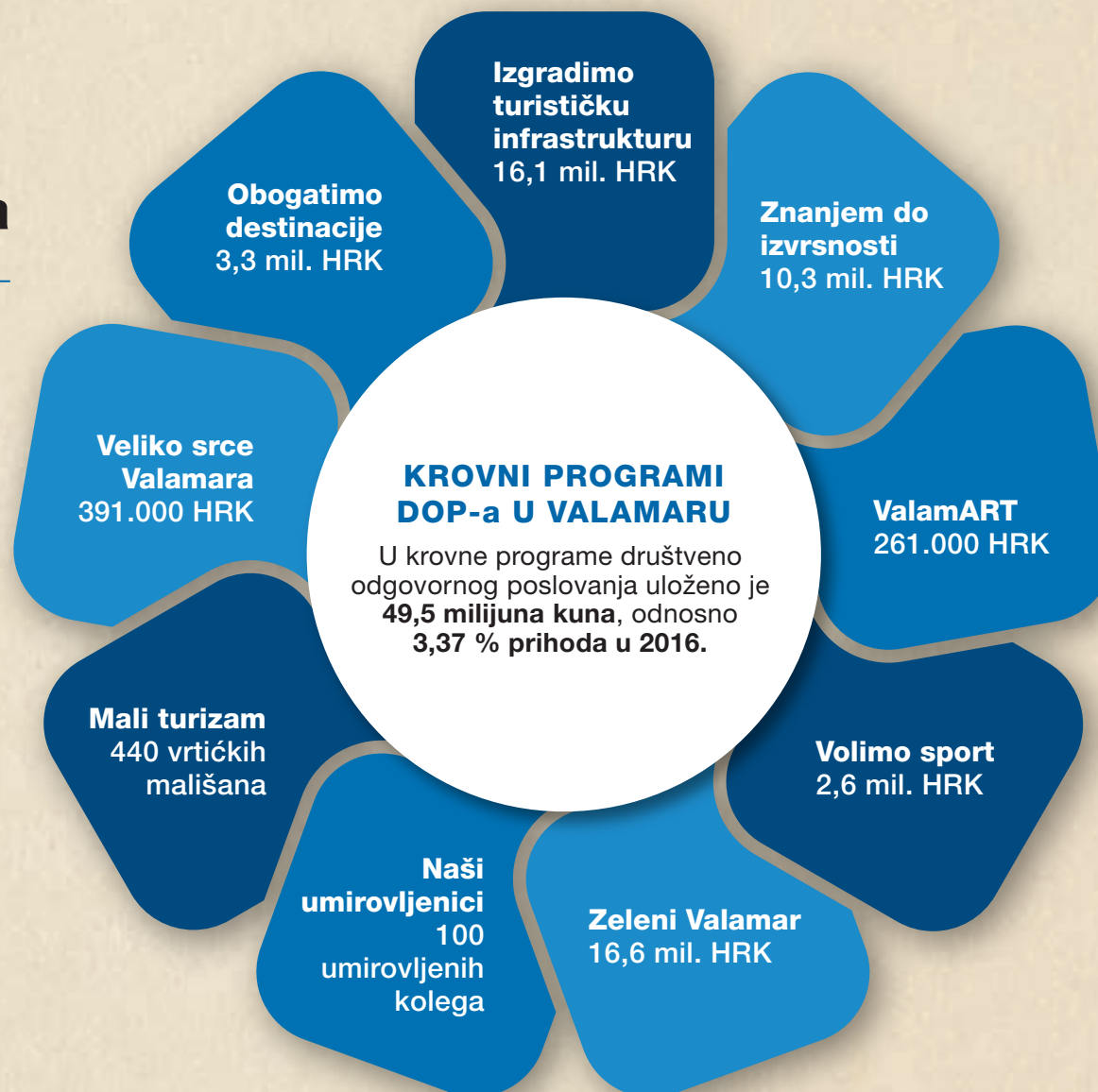
## Valamarovih devet krovnih programa društveno odgovornog poslovanja

Razmatrajući svoj utjecaj na lokalnu zajednicu, okoliš i društvo u cjelini, Valamar Riviera razvila je devet krovnih programa društveno odgovornog poslovanja za koje na godišnjoj razini ciljano ulaže barem 2,5 % svojih prihoda. U 2016. godini u ove krovne programe uloženo je čak 3,37 % prihoda, odnosno 49,5 milijuna kuna.

U 2016. uložili smo 12,5 milijuna kuna više u programe društveno odgovornog poslovanja u odnosu na 2015. godinu.

### MIKROČINJENICE

Valamar Riviera je 2015. dobila nagradu Indeksa DOP-a za područje odgovorne politike i prakse u upravljanju okolišem.



## Obogatimo destinacije



**Program Obogatimo turističku ponudu podupire kulturne, gastronomske, edukativne i zabavne manifestacije, projekte i inicijative koji unaprjeđuju atraktivnost i konkurentnost destinacije, pridonose produljenju turističke sezone te njeguju kulturni identitet i vrijednosti lokalne zajednice. Osim što partnerski podržava destinacijske projekte, Valamar Riviera je i samostalni nositelj projekta u kojima podjednako uživaju brojni gosti i lokalno stanovništvo.**

**U obogaćivanje ponude destinacija u 2016. godini uloženo je više od 3,3 milijuna kuna.**

U 2016. godini nastavljena je organizacija i podrška niz manifestacija u svim destinacijama poslovanja, poput već tradicionalnih Gostre, Labinske Republike, karnevala u Labinu, Oktoberfest by Valamar, Tunalicious Street Food Festivala, Valamar Terra Magica i Valamar Trail u Rapcu, Poreč Major, Istarska rivijera, SUPer Surfers Challenge u Poreču, 4 Islands u Baški, Dubrovačkih ljetnih igara, Dubrovačkog simfonijskog orkestra, Festivala Sentimento i velikih koncerata Maksima Mrvice, The Frajli i klape Intrade u Dubrovniku te brojnih drugih događanja.

Posebno se u 2016. godini ističe Poreč Open Air festival koji je trajao čak tri mjeseca i u sklopu kojeg je organizirano više od 250 događanja, čime su oživjele ulice i trgovi Poreča na oduševljenje brojnih turista i lokalnog stanovništva. Festival je nastao u suradnji Valamar Riviere kao inicijatora i glavnog partnera i tvrtke MPG koja je bila zadužena za samu organizaciju festivala, uz financijsku i komunikacijsku podršku Grada Poreča, Turističke zajednica grada Poreča, TZ Istarske županije i Hrvatske turističke zajednice i brojnih sponzora koji su prepoznali vrijednost ovog jedinstvenog festivala.

Tijekom turističke sezone od sredine lipnja do sredine rujna Poreč Open Air svojim je raznovrsnim programom i sadržajima za

### POREČ OPEN AIR



Trajanje festivala  
**100 dana**



**> 250**  
događanja



**11** ugostiteljskih objekata  
partnara festivala



**> 50.000**  
posjetitelja





sve uzraste Poreč učinio još atraktivnijom destinacijom. To potvrđuje i prestižna nagrada Turistički cvijet, koju dodjeljuju Hrvatska turistička zajednica, Ministarstvo turizma i Hrvatska gospodarska komora, kojom je Poreč proglašen najboljom destinacijom za ljetni odmor. Poreč Open Air nagrađen je i Zlatnom kozom, nagradom za izniman doprinos u području marketinških aktivnosti u turizmu Istre, posebno na području unaprjeđenja proizvoda i području promocije za aktivnosti, proizvode i projekte s područja Istarske županije.

U sklopu festivala održano više od 250 glazbenih, kulturnih, filmskih i dječjih događanja, koja je pratilo više od pedeset tisuća posjetitelja. U cjelokupni festival bila je uključena i lokalna zajednica – od ugostiteljskih objekata do lokalnih dobavljača i izvođača.





U sklopu Poreč Open Air festivala održan je i Club MTV Europe Summerblast uz brojne svjetske DJ zvijezde koje su u Poreč privukle veliki broj mlađe populacije, domaćih i inozemnih ljubitelja elektronskih i pop ritmova. Izniman uspjeh prvog izdanja Poreč Open Air festivala, garancija je da će se ovaj festival održati i u 2017. godini, a sličan koncept Valamar će uvesti i u drugim destinacijama u kojima posluje.

#### AKTIVNOSTI U 2016.

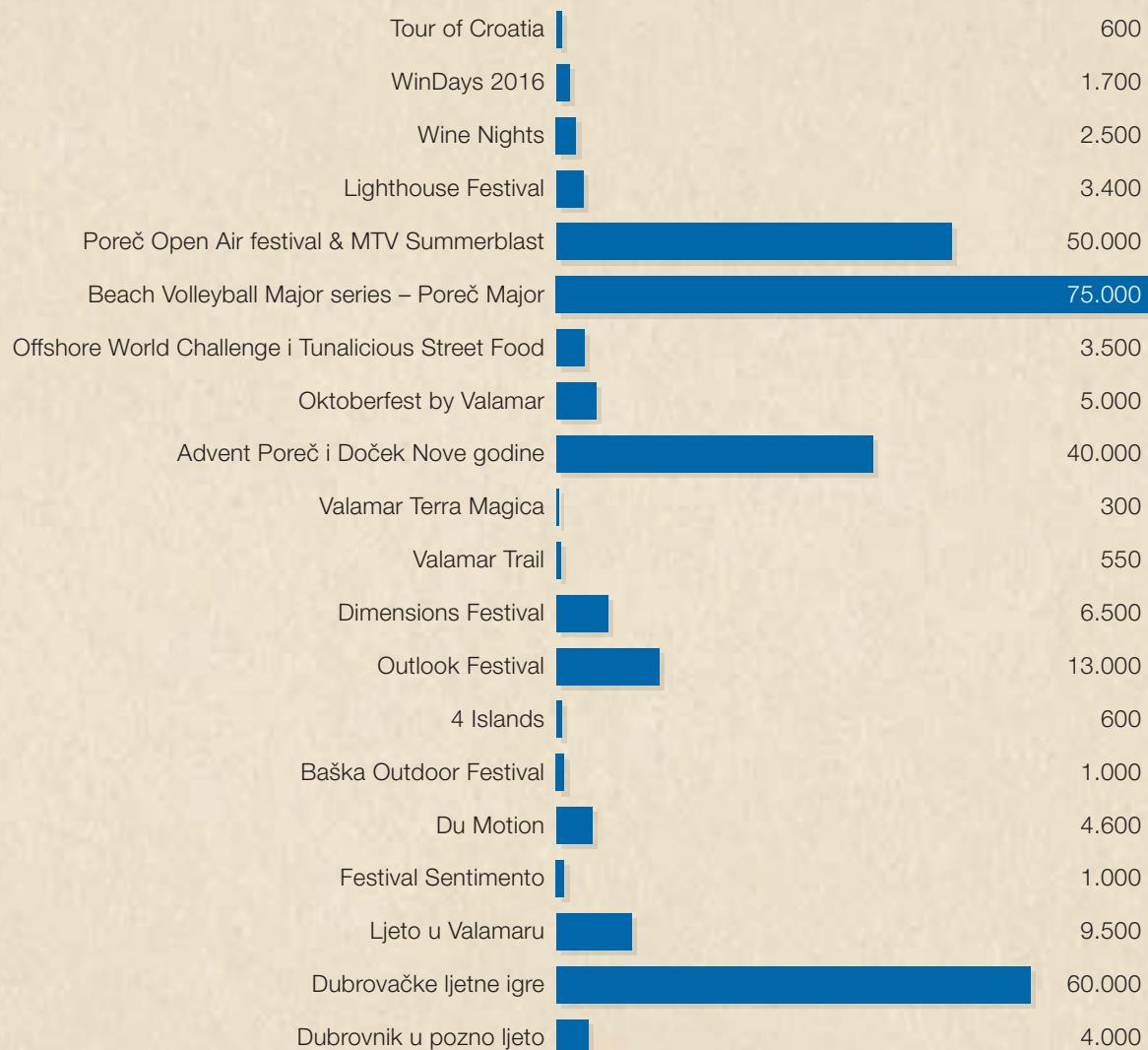


Više od  
**40 događanja**



oko **310.000**  
gostiju, sudionika i posjetitelja

#### BROJ GOSTIJU, POSJETITELJA I SUDIONIKA NA KLJUČNIM DESTINACIJSKIM DOGAĐANJIMA U 2016.





## KLJUČNA DESTINACIJSKA DOGAĐANJA U 2016.

POREČ		
4. 3. - 13. 3.	Poreč, Valamar Diamant, Pical	<b>Istarska rivijera</b>
14. 4. - 17. 4.	Poreč, Valamar Pinia	<b>SportAktiv &amp; IstriaBike trening kamp</b>
19. 4. - 24. 4.	Poreč	<b>Tour of Croatia</b>
26. 4. - 29. 4.	Poreč, Valamar Isabella	<b>WinDays 2016</b>
28. 4. - 1. 5.	Poreč, Lanterna	<b>Collegium Spring Break Festival</b>
12. 5. - 15. 5.	Poreč	<b>Wine Nights</b>
13. 5. - 16. 5.	Poreč, Lanterna	<b>Spring Break Europe</b>
25. 5. - 29. 5.	Poreč, Lanterna	<b>Lighthouse Festival</b>
9. 6. - 10. 9.	Poreč	<b>Poreč Open Air festival &amp; MTV Summerblast</b>
9. 6. - 12. 6.	Poreč, Lanterna/Brulo	<b>Veteransko prvenstvo u rukometu</b>
15. 6. - 15. 9.	Poreč	<b>Umjetnik na odmoru</b>
18. 6. - 19. 6.	Poreč, Lanterna	<b>SUPER Surfers Challenge Poreč-Lanterna</b>
28. 6. - 03. 7.	Poreč	<b>Beach Volleyball Major series - Poreč Major</b>
7. 9. - 10. 9.	Poreč	<b>Offshore World Challenge &amp; Tunalicious Street Food</b>
16. 9. - 24. 9.	Poreč, Lanterna	<b>Oktoberfest by Valamar</b>
6. 12. - 8. 1.	Poreč	<b>Advent Poreč &amp; Doček Nove godine</b>
RABAC I LABIN		
21. 5. - 22. 5.	Rabac, Valamar Sanfior	<b>Valamar Terra Magica</b>
1. 10. - 1. 10.	Rabac, Valamar Sanfior	<b>Valamar Trail</b>
22. 12. - 24. 12.	Labin	<b>Božić u Labinu &amp; koncert Parni valjak</b>
PULA		
24. 8. - 29. 8.	Puntizela, Camping Brioni	<b>Dimensions Festival</b>
1. 9. - 4. 9.	Puntizela, Camping Brioni	<b>Outlook Festival</b>

OTOK KRK		
13. 4. - 16. 4.	Baška	<b>4 Islands</b>
29. 4. - 1. 5.	Baška	<b>Baška rožica: Bašćanski fiori &amp; odori</b>
29. 4. - 1. 5.	Baška	<b>Photo &amp; Hike Weekend</b>
6. 5. - 8. 5.	Baška	<b>Baška Trekking &amp; Trail Camp</b>
20. 5. - 22. 5.	Krk	<b>Krk Spring Bike Adventure</b>
15. 8. - 15. 8.	Krk	<b>Krk Sails</b>
17. 8. - 20. 8.	Baška	<b>Baška International Guitar Festival</b>
14. 10. - 16. 10.	Baška	<b>Baška Outdoor Festival</b>
DUBROVNIK		
30. 3. - 3. 4.	Dubrovnik	<b>Memorijalni vaterpolo turnir Tomo Udovičić</b>
8. 4. - 10. 4.	Dubrovnik	<b>Aklapela</b>
29. 4. - 30. 4.	Dubrovnik	<b>Du Motion</b>
15. 5.	Dubrovnik, Babin kuk	<b>Dan obitelji</b>
20. 6. - 3. 7.	Dubrovnik, Babin kuk	<b>Košarkaški kamp Libertas</b>
21. 6.	Dubrovnik	<b>Festival Sentimento</b>
7. 7. - 4. 11.	Dubrovnik, Babin kuk	<b>Ljeto u Valamaru</b>
10. 7. - 25. 8.	Dubrovnik	<b>Dubrovačke ljetne igre</b>
26. 8. - 23. 9.	Dubrovnik	<b>Međunarodni glazbeni festival Dubrovnik u pozno ljeto</b>
7. 10. - 9. 10.	Dubrovnik	<b>Valamar Junior Open</b>
20. 10. - 23. 10.	Dubrovnik	<b>Good Food Festival</b>
20. 10. - 23. 10.	Dubrovnik	<b>Dubrovački filmski festival za djecu i mlade zemalja Mediterana</b>

## Izgradimo turističku infrastrukturu

U okviru ovog programa Valamar Riviera kroz sustavne investicije u plaže, šetnice, biciklističke staze, pristupne putove, igrališta i druge oblike unaprjeđenja turističke infrastrukture izravno pridonosi razvoju lokalne zajednice i stvaranju preduvjeta za održivi razvoj turističkog poslovanja u širem društvenom interesu svih destinacija u kojima posluje.

U 2016. godini u projekte unaprjeđenja i izgradnje turističke infrastrukture uloženo je više od 16,1 milijuna kuna.

Više od 10,3 milijuna kuna uloženo je u izgradnju i opremanje dječjih i sportskih igrališta, više od 2,8 milijuna kuna uloženo je u uređenje plaža, a u uređenje šetnica, biciklističkih staza i pristupnih putova uloženo je više od 3 milijuna kuna.



### ULAGANJA U 2016.



**10,3 mil. HRK**

izgradnja i opremanje  
dječjih i sportskih  
igrališta



**2,8 mil. HRK**

uređenje plaža



**3 mil. HRK**

uređenje šetnica,  
biciklističkih staza i  
pristupnih putova









## Znanjem do izvrsnosti u turizmu

**Posebno važan program realiziran u 2016. u suradnji s Ministarstvom turizma odnosi se na dodjelu čak 198 stipendija učenicima turističko-ugostiteljskih zanimanja širom Hrvatske, kojima će Valamar uz praksu po završetku školovanja osigurati i zaposlenje.**

Ukupno je u 2016. godini 217 učenika uključeno u program stipendiranja. Također, u 2016. godini ostvarena je i suradnja sa Zakladom Znanje na djelu u okviru programa „Istražujem svijet rada“ u kojem je cilj bio upoznavanje učenika srednjih škola s mogućnostima razvoja karijere u turizmu. U 2016. godini nastavljeno je i s organizacijom Dana otvorenih vrata, kako bi se lokalnoj zajednici približilo poslovanje i mogućnosti zaposlenja u Valamaru. Dio je to kontinuirane suradnje Valamara sa strukovnim školama i visokim učilištima u cilju razvoja znanja, vještina i obrazovanja te promocije strukovnih obrazovanja u turizmu, što je preduvjet za dugoročno održivo poslovanje u turizmu.

### PROGRAM STIPENDIRANJA

#### Gradovi stipendista Valamar Riviere



### ULAGANJA U 2016.



**9,1 mil. HRK**

interne edukacije i razvoj zaposlenika, uključujući i program Valamar akademije



**602.000 HRK**

promocija strukovnih zanimanja, stipendiranje i suradnja s obrazovnim institucijama







## ValamART

**Valamar Riviera kontinuirano podupire stvaralaštvo domaćih i svjetskih umjetnika te brojne kulturne inicijative i projekte koji su urodili velikim brojem umjetničkih djela. U 2016. godini Valamar je za podršku projektima iz područja umjetnosti i kulture koji okupljaju brojne renomirane domaće i strane umjetnike kao i atraktivne kulturno-umjetničke manifestacije izdvojio više od 260 tisuća kuna.**

U 2016. godini nastavljena je podrška projektu Umjetnik na odmoru koji se već četvrtu godinu za redom provodi u suradnji s kolekcionarom Marinkom Sudcem i Institutom za istraživanje avangarde. U Valamarovim hotelima ugošćeni su svjetski priznati avangardni umjetnici, a u okviru projekta održane su i ekskluzivne izložbe kojima se publici predstavljaju neka od najvažnijih imena europske avangardne umjetnosti. Valamar je već 33. godinu za redom ugostio i međunarodnu Slikarsku

koloniju u sklopu koje su umjetnici boravili u Valamaru i stvarali umjetnička djela od kojih brojna krase naše hotele i predstavljaju vrijednu kolekciju kojoj posebnu vrijednost daje i ovako duga tradicija suradnje s umjetnicima.

Nastavljena je i suradnja s Pučkim otvorenim učilištem u Poreču te su brojni domaći i strani umjetnici koji su svojim stvaralaštvom obogatili kulturnu scenu Poreča ugošćeni u Valamaru.

U Dubrovniku Valamar Riviera redovito uspješno surađuje s Dubrovačkim simfonijskim orkestrom, što je rezultiralo brojnim glazbenim večerima.

Donacijom je potpomognuta i organizacija Bijenala industrijske umjetnosti u Labinu, jedne od najvažnijih umjetničkih

manifestacija na području i Istre i šire. To je ujedno i nastavak suradnje između Valamara i Grada Labina, partnera ovog važnog umjetničkog festivalskog projekta koji je nastao pod inicijativom i organizacijom umjetničkog kolektiva Labin Art Expressa XXII. Bijenale industrijske umjetnosti svojim atraktivnim programom neupitno obogaćuje lokalnu i regionalnu kulturno-turističku ponudu i pridonosi jačanju identiteta i kreiranju prepoznatljivosti bogate i značajne industrijske baštine Istre, što je Valamar posebno motiviralo da podrži ovu vrijednu manifestaciju.

Umjetnička djela i elementi interijera iz Valamarovih hotela u Rapcu i Poreču postali su eksponati izložbe „Enjoying the Fruits of Yugoslavia's Third Way“, koja je koncem ožujka 2016. postavljena u galeriji Gebhart Blazek u austrijskom gradu Grazu.



### AKTIVNOSTI



**Slikarska kolonija** do sada je ugostila **218 umjetnika**



**Projekt Umjetnik na odmoru** do sada je ugostio **58 umjetnika**







## Volimo sport

Valamar Riviera izravno organizira ili sponzorski podržava brojne sportske manifestacije, za koje je u 2016. godini uložila oko 2,6 milijuna kuna. Sportska događanja organiziraju se u svim Valamarovim destinacijama u cilju njihova razvoja te promocije sporta i aktivnoga stila života. Većina sportskih događanja održava se u predsezoni i posezoni, što ima i iznimno pozitivan učinak na dolazak gostiju i izvan glavne sezone.



Između brojnih sportskih događanja, u 2016. posebno izdvajamo sponzorstvo sportskog događanja Poreč Major koji je posjetilo više od 74 tisuće ljubitelja odbojke na pijesku, 3. biciklističku utrku Valamar Terra Magica koja je u Rapcu okupila 169 natjecatelja iz sedam zemalja svijeta, SUPer Surfers Challenge Poreč koja je okupila najbolje svjetske veslače na dasci, trodnevnu biciklističku manifestaciju Krk Bike Adventure, treće izdanje međunarodne *trail* utrke Valamar Trail u Rapcu koja je okupila

natjecatelje iz 18 država i čak četiri kontinenta, teniski turnir Istarska rivijera koji se održao već 44. godinu za redom i jedno je od najvažnijih europskih natjecanja za mlade tenisače iz cijelog svijeta, MTB utrku 4 Islands u kojoj su svi sudionici bili smješteni u Valamarovim hotelima te Tour of Croatia – najvećeg godišnjeg događanja u Hrvatskoj u sklopu kojeg su u Valamaru bili smješteni sudionici i organizatori tijekom održavanja pete etape utrke koja ja započela u Poreču.

U Dubrovniku Valamar Riviera aktivno potpomaže Du Motion (Dubrovački polumaraton) koji je iznimno privlačan sportašima i rekreativcima iz Hrvatske i susjednih zemalja, ali i iz udaljenih država poput Brazila, SAD-a, Kanade, Rusije i Južnoafričke Republike. U listopadu se u Dubrovniku održava i Valamar Junior Open, otvoreno juniorsko prvenstvo Hrvatske koje se boduje za Svjetsku juniorsku ljestvicu, a u 2016. je okupilo 98 juniora i juniorki iz petnaest država. Valamar Riviera sponzor je i Vaterpolo kluba Jug, Košarkaškog kluba





Dubrovnik, Košarkaškog kampa Libertas te međunarodnoga memorijalnog turnira u vaterpolu za mlađe uzraste „Tomo Udovičić“.

Osim ovih događanja, u Dubrovniku, u parku Maslinata koji se nalazi između Valamarovih hotela, postavljeno je vježbalište na otvorenom s 10 različitih sprava koje omogućuju zabavnu rekreaciju primjerenu za sve generacije te je uređeno dodatnih 500 metara trim-staze, čime su se povezale sve postojeće staze unutar resorta Valamar.



## Zeleni Valamar

**Krovni program Zeleni Valamar obuhvaća projekte energetske učinkovitosti i različite inicijative usmjerene zaštiti okoliša, kako u okviru redovnog poslovanja tako i u smislu edukacije gostiju, zaposlenika i šire lokalne zajednice o važnosti očuvanja jadranske obale i mora.**

Ukupno se kroz programe u okviru ovog krovnog programa u 2016. godini uložilo oko 16,6 milijuna kuna.

U svim je objektima Valamar Riviere u 2016. godini uveden certificirani sustav upravljanja energijom prema normi ISO 50001. Uvođenjem projekta ZelEn u 2016. godini, 100 % električne energije osigurava se iz obnovljivih izvora, što je uz druge mjere na području upravljanja energijom rezultiralo smanjenjem emisija stakleničkih plinova za više od 70 %. Potpisom sporazuma s tvrtkom Odvodnja d.o.o. iz Poreča Valamar se uključio u projekt iskorištavanja pročišćene otpadne vode iz sustava budućih komunalnih pročistača.

Čak 18 hotela Valamar Riviere u 2016. godini je dobilo odnosno potvrdilo certifikat Travelife Gold Award, međunarodnog sustava certificiranja koji promovira održivost u turističkom sektoru, a 12 Plavih zastava krase naše plaže. Valamar Riviera je u 2016. godini otvorila dvije e-punionice vozila u Poreču, a u suradnji s Turističkom zajednicom Istarske županije i prve e-punionice bicikala u Istri, dok su do kraja godine sveukupno otvorene četiri.

Valamar Riviera treću godinu za redom uspješno je provela donacijski program Volimo Jadransko more u sklopu kojeg aktivno uključuje lokalnu zajednicu u čišćenje plaža i podmorja u svim

### ULAGANJA U 2016.



**9,9 mil. HRK**  
energetska učinkovitost



**4,6 mil. HRK**  
hortikultura



**472.000 HRK**  
certifikacije



**831.000 HRK**  
električna vozila i  
stanice za punjenje



**619.000 HRK**  
sakupljanje  
korisnog otpada



destinacijama u kojima Valamar posluje. U 2016. godini u programu čišćenja plaža i podmorja sudjelovale su brojne udruge i sportski klubovi, zajedno sa zaposlenicima Valamar Riviere i brojnim građanima. U najveće akcije čišćenja obale i podmorja u Valamarovim destinacijama uključili su se Ronilački klub Dubrovnik, Jadranski pomorski institut, Jedriličarski klub Horizont Poreč, Klub sportskog ribolova na moru Štinjan Pula, Nogometni klub Rudar iz Labina, Rukometni klub Mladi Rudar, Društvo podvodnih aktivnosti Rabac te Bioteka – udruga za promicanje biologije i srodnih znanosti, kao i KŠRM Submania iz Zagreba. Na inicijativu i uz sudjelovanje zaposlenika kampa Orsera organizirana je i volonterska eko-akcija čišćenja podmorja u suradnji s ronilačkim klubom Triton diving, uz sudjelovanje i drugih ronilačkih centara uključujući CPA Pula, RC Poreč, Sport Orsera, a akciji su se pridružili i gosti kampa. Na dubrovačkom području stotinu ronilaca i volontera svih uzrasta pod vodstvom Ronilačkog kluba Abyss iz Dubrovnika čistilo je podmorje ispred Valamarovih hotela i kampa Solitudo, plaže Cava i Importanne resorta. U akciji čišćenja sudjelovali su ronionci iz cijele Hrvatske, BiH i Makedonije te pripadnici EUFOR-u smješteni u Trebinju.





## Naši umirovljenici

Ovaj krovni program ima za cilj negovati dugoročne odnose s umirovljenim zaposlenicima, prvenstveno kao znak zahvalnosti za sve učinjeno tijekom radnog vijeka, ali i u cilju uključivanja bivših kolega i razmjene znanja i iskustava koja mogu pridonijeti rastu i razvoju Valamara.

U 2016. godini Valamarovim umirovljenicima omogućeni su cjelodnevni izleti na otok Krk i na Valamar Isabella Island Resort na otoku Sveti Nikola kod Poreča. Redovna suradnja s umirovljenim „Rivierašima“ kontinuirano se provodi u destinaciji Poreč, a u planu je razvoj takve suradnje i u drugim destinacijama.



### AKTIVNOSTI U 2016.



Okupljamo više od 100 umirovljenika u druženjima: večere, izleti i druga okupljanja





## Mali turizam

**U okviru ovog programa, u 2016. godini organizirani su posjeti skupina djece iz vrtića u destinacijama u kojima posluje Valamar, kako bi mališani kroz igru i zabavu, na način prilagođen njihovoj dobi, mogli stjecati prva znanja o zanimanjima u turizmu u hotelijerstvu.**

U 2016. godini u edukativnim je posjetima ugošćeno čak 440 vrtićkih mališana u Valamarovim hotelima, ljetovalištima i kampovima od Poreča, Rapca, otoka Krka do Dubrovnika.



### AKTIVNOSTI U 2016.



Valamar je posjetilo  
440 vrtićkih mališana  
u 2016.



## Veliko srce Valamara

**Krovni program Veliko srce Valamara predstavlja okvir za humanitarne inicijative i projekte usmjerene pomoći potrebitima. I u 2016. godini Valamar je nastavio potpomagati brojne udruge i inicijative u lokalnoj zajednici koje su usmjerene pomoći ugroženim skupinama u društvu. Ukupno je kroz donacije u okviru ovog programa u 2016. godini izdvojeno više od 390 tisuća kuna.**



U okviru ovog krovnog programa u 2016. godini po prvi puta je organizirana i istoimena humanitarna akcija u koju su uključeni zaposlenici, gosti i lokalna zajednica. U sklopu ove akcije na recepcijama svih Valamarovih hotela, ljetovališta i kampova postavljene su donacijske kutije u kojima su se prikupljala sredstva za pomoć potrebitima u lokalnim zajednicama u kojima Valamar posluje. Prikupljena sredstva usmjerena su obitelji iz Funtane koja je u požaru ostala bez kuće, kao i centru Liče Faraguna koja skrbi o djeci s posebnim potrebama. U okviru programa Veliko srce Valamara, uz brojne ostale inicijative, Valamar je donirao i sredstva za izgradnju i opremanje dječjeg igrališta u parku u blizini Osnovne škole „Iva Lola Ribar“ u mjesnom odboru Labin. Podupirući projekte lokalnih zajednica putem inicijative poput ove, Valamar stvara dodatne vrijednosti i pozitivno utječe na okruženje u kojem živi i posluje.

U okviru krovnog programa Veliko srce Valamara već treću godinu za redom proveden je i donacijski program Tisuću dana na Jadranskom moru kojim Valamar osigurava besplatna ljetovanja za djecu bez roditeljske skrbi, djecu iz obitelji slabijeg imovinskog stanja te djecu s posebnim potrebama i zdravstvenim teškoćama, donacije se

dodjeljuju u sklopu natječaja na koji se mogu javiti udruge, škole i druge institucije. U protekle tri godine Valamar je donirao ukupno 3.500 besplatnih noćenja s uslugom pansiona te omogućio ljetovanje za više od 1.000 djece i njihovih voditelja iz svih krajeva Hrvatske.

Za većinu djece to je bio prvi susret s morem, odnosno prvo ljetovanje u životu. Samo u 2016. godini Valamar Riviera osigurala je besplatno ljetovanje za više od 390 djece i njihovih voditelja iz 28 udruga i škola. Za ovaj je program Valamar Riviera za 2016. godinu nagrađena prestižnom nagradom Ponos Hrvatske.

### AKTIVNOSTI



**Više od 1.000 djece ljevalo je u Valamaru u protekle tri godine.**









## 5.6 ODGOVORNOST PREMA OKOLIŠU

Kao vodeća turistička tvrtka u Hrvatskoj, Valamar Riviera svjesna je svoje odgovornosti za očuvanje okoliša i uključenosti u život lokalnih zajednica u destinacijama u kojima posluje te sustavno pristupa zaštiti okoliša kao ključnog resursa u turizmu.



Kompanija je usmjerena na ostvarivanje ciljeva održivosti, a posebnu pozornost posvećuje usklađenosti sa zakonskim propisima, sprječavanju onečišćenja kao temeljnom pristupu u upravljanju aspektima okoliša, racionalnom korištenju resursima, smanjivanju i pravilnom zbrinjavanju otpada i uvježbanosti radnika u slučaju incidentnih situacija.

Valamar Riviera zaštiti okoliša pristupa sveobuhvatno, primjenom i certificiranjem sustava upravljanja u cilju uvođenja zelenog poslovanja, odnosno postizanja ravnoteže ekonomskog napretka, brige za okoliš u najširem smislu te socijalne uključenosti u lokalnu zajednicu. Na taj se način svakom aspektu pristupa proaktivno i cjelovito.

U poslovnim objektima Valamar Riviere primjenjuju se i certificirani su Sustav upravljanja okolišem prema normi ISO 14001, Sustav upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001, Sustav upravljanja energijom prema normi ISO 50001 te Sustav upravljanja sigurnošću hrane (HACCP) prema normi Codex Alimentarius.

### MIKROČINJENICE

Sva električna energija upotrijebljena u Valamar Rivieri tijekom 2016. iz obnovljivih je izvora.



## Postignuća na području zaštite okoliša i održivog poslovanja u turizmu

**U 2016. godini Valamar Riviera ostvarila je niz postignuća na području zaštite okoliša i održivog poslovanja u turizmu.**

- U 100 % objekata Valamar Riviere uveden je i certificiran Sustav upravljanja energijom prema normi **ISO 50001**.
- 100 % električne energije osigurava se iz obnovljivih izvora jer Valamar Riviera nabavlja električnu energiju certificiranih HEP-ovih hidroelektrana u okviru projekta **ZelEn**. Uvođenjem ZelEn-a te ostalih mjera na području upravljanja energijom u 2016. godini ostvareno je smanjenje izravnih i neizravnih emisija stakleničkih plinova iz 1. i 2. opsega za više od 70 %.
- Potpisom sporazuma s tvrtkom Odvodnja d.o.o. iz Poreča, Valamar Riviera uključila se u **projekt iskorištavanja pročišćene otpadne vode iz sustava budućih komunalnih pročištača**. Pročišćena voda koristit će se kao tehnološka voda u sanitarnim čvorovima u kampovima te za potrebe navodnjavanja zelenih površina, pri čemu se očekuje godišnje smanjenje potrošnje vode iz sustava javne vodoopskrbe od 65.000 m<sup>3</sup>.



- U 2016. godini Valamar Riviera otvorila je **dvije e-punionice vozila u Poreču**, a u suradnji s Turističkom zajednicom Istarske županije otvorila je prvu **e-punionicu za bicikle u Istri**.
- Nastavlja se ulagati u **nabavu električnih vozila**, kojih je u 2016. godini bilo ukupno 43, ukupne vrijednosti 2.5 milijuna kuna.



- Čak je 18 hotela Valamar Riviere u 2016. godini dobilo odnosno potvrdilo certifikate **Travelife Gold Award** međunarodnog sustava certificiranja koji promovira održivost u turističkom sektoru.
- Posebno priznanje u području održivosti u hotelijerstvu **Sustainable Hotel Certificate** nosi pet naših

hotela: Hotel & Casa Valamar Sanfior 4\*, Valamar Koralj 3\*, Valamar Dubrovnik President 5\*, Valamar Zagreb 4\* i Valamar Bellevue 4\*.

- 12 naših plaža nosi oznaku **Plave zastave**, međunarodni simbol kvalitete za očuvan okoliš, čistoću mora i plaže, dobro uređene plaže i visoku kvalitetu usluge.



- Već treću godinu za redom uspješno smo proveli projekt **Volimo Jadransko more** unutar krovnog programa Zeleni Valamar. U 2016. naglasak je bio na čišćenju podmorja i plaža, u suradnji s brojnim udrugama i lokalnim stanovništvom, za što je izdvojeno gotovo 100.000 kuna.
- **U 2016. godini ugrađeno je ukupno 16 dizalica toplina** za pripremu potrošne tople vode ukupne toplinske snage 2.559 kW. Cilj je ugradnjom dizalica toplina smanjiti potrošnju loživog ulja, u petogodišnjem razdoblju manje od 5 % u ukupnom omjeru potrošnje kWh, a dugoročno potpuna zamjena loživog ulja ekološki prihvatljivim energentima.
- **Od fotonaponskih ćelija elektrane smještene u hotelu Atrium** u destinaciji Baška proizvedeno je oko 37.000 kWh električne energije u 2016. godini.

- Pokrenuta je razrada pilot-projekta – **fotonaponska elektrana za upravnu zgradu Valamar Riviere u Poreču** koja bi se po završetku projekta u 2017. godini koristila samo za potrebe objekta. Plan je u petogodišnjem periodu izgraditi jedno takvo postrojenje godišnje.
- U zadnjih pet godina intenzivno se radi na **ugradnji termosolarnih panela** ili **fotonaponskih ćelija** – do sada je postavljeno 1.800 panela, tj. oko 3.600 m<sup>2</sup>, od toga u 2016. godini ukupno 295 komada ili cca 590 m<sup>2</sup>. U planu je u periodu od sljedećih pet godina prijeći brojku od 2.000 ugrađenih termosolarnih panela.
- **U kampu Krk u biljnom se pročištaču reciklira otpadna voda** i potom primjenjuje za navodnjavanje hortikulture.
- **U centralnoj praonici rublja u Poreču sredinom 2016. godine pušten je u pogon pročištač** koji omogućuje pročišćavanje i ponovno

korištenje i do 70 % od ukupne količine otpadne vode iz procesa pranja.

- U hotelu Valamar Crystal uveden je projekt **UV dezinfekcije bazenske vode**, čime se smanjuje uporaba klor.
- U tijeku je postupni prelazak na električna vozila u internom prijevozu gostiju i dobara kako bi se reducirala upotreba dizela ili drugog pogonskog goriva za automobile, čime se utječe i na smanjenje emisije stakleničkih plinova. Cilj je na najmanju moguću mjeru smanjiti

korištenje vozilima na fosilna goriva u internom prijevozu.

- **Gledajući po broju smještajnih jedinica, u 2016. godini 100 % objekata Valamar Riviere ima certificiran sustav upravljanja energijom ISO 50001; 79 % kampova i 62 % hotela i ljetovališta imaju certificirane sustave upravljanja okolišem; dok 64 % smještajnih jedinica u hotelima i ljetovalištima posjeduju i certifikat Travelife, potvrđujući namjeru kompanije da upravlja održivo, po najvišim međunarodnim standardima.**



## Zaštita mora i okoliša

**Svoj utjecaj na okoliš Valamar razmatra dugoročno i stoga u svojoj upravljačkoj i investicijskoj praksi primjenjuje najviše standarde zaštite okoliša u cilju održivog poslovanja.**

U okviru krovnog programa društveno odgovornog poslovanja **Zeleni Valamar**, objedinjene su inicijative i projekti iz područja zaštite okoliša na kojima Valamar sustavno radi. Posebna briga posvećuje se smanjenju emisija stakleničkih plinova,

smanjenju potrošnje vode, smanjenju proizvodnje otpada, recikliranju, pročišćavanju otpadnih voda i ponovnom korištenju za navodnjavanje te u procesu pranja u praonicama rublja, unaprjeđenju korištenja solarnom energijom, nabavi ekološki prihvatljivih materijala, osobito kod ključnih investicija, ali i edukaciji gostiju, zaposlenika i lokalnog stanovništva o važnosti očuvanja jadranske obale i mora te organizaciji akcija čišćenja obale i podmorja.



### EMISIJE STAKLENIČKIH PLINOVA USPOREDBA 2015. I 2016.\* (GRUPIRANI PODACI)

	(t)	kg/noćenje
2015.	18.511	3,9
2016.	6.008	1,2
<b>Smanjenje emisija u 2016. u odnosu na 2015.</b>	<b>70,5 %</b>	<b>72,8 %</b>

\* U izračun su uvrštene i zajedničke službe te centralna kuhinja.

Valamar Riviera u 2016. godini ostvarila je znatno smanjenje izravnih i neizravnih emisija CO<sub>2</sub> iz 1. i 2. opsega najvećim dijelom zahvaljujući uvođenjem ZelEn-a, odnosno ugovaranja zelene električne energije. Također, ovom rezultatu je pridonijela i zamjena većeg dijela kotlovnica na loživo ulje s ukupno 14 dizalica topline u Rapcu, kao i uvođenje po jedne dizalice topline u Poreču i na otoku Krku.

### PODIZANJE EKOLOŠKE SVIJEŠTI KOD ZAPOSLENIKA I GOSTIJU



**Valamar u projekte očuvanja okoliša uključuje svoje djelatnike i goste.**

Djelatnike redovito educiramo kako se ponašati i raditi da bi se okoliš očuvao. Na ključnim mjestima u objektima postavljene su obavijesti za djelatnike i goste na koji način mogu pridonijeti zaštiti okoliša svojim ponašanjem – od toga kako štedjeti vodu, energiju, smanjiti upotrebu kemikalija i nastanka otpada do toga kako pravilno odlagati otpad radi njegova recikliranja.



## Energetska učinkovitost

**Kada je riječ o uštedi energenata, u fokusu je smanjenje potrošnje fosilnih goriva, osobito loživog ulja, smanjenje potrošnje pitke vode te smanjenje potrošnje električne energije. Ulaganje u zelene tehnologije u Valamaru pokrenuto je već osamdesetih godina prošlog stoljeća, kroz investicije u prve termosolarne kolektore u kampovima. Danas je u Valamarovim objektima ugrađeno oko 1.800 termosolarnih kolektora, što odgovara površini od 3.600 m<sup>2</sup>.**

Aspekt zaštite okoliša posebno je naglašen kod investicijskih projekata: ugrađuju se uređaji visoke energetske klase, klasična rasvjetna tijela zamjenjuju se visokoučinkovitim rasvjetom (LED rasvjeta), a za pripremu tople vode u kampovima i apartmanskim naseljima upotrebljavaju se Sunčeva energija i dizalice topline.

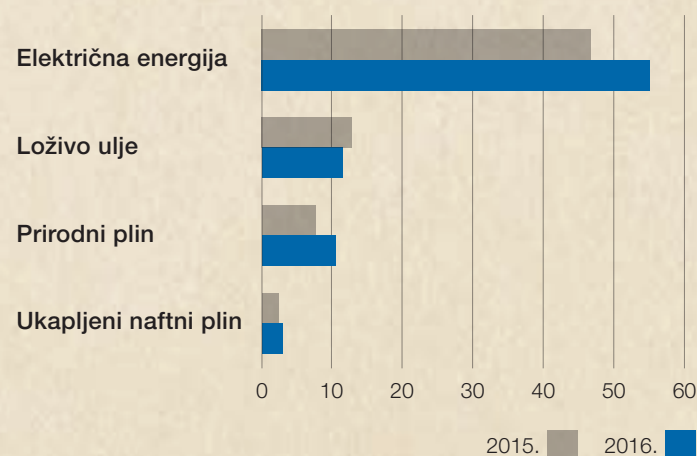
U Valamaru se provode redoviti energetske pregledi u cilju povećanja energetske učinkovitosti, a od važnijih mjera u području ušteda energije i vode svakako treba istaknuti:

- instalirane sustave nadzora potrošnje električne energije i vode, kao i sustave upravljanja vršnom angažiranom snagom
- uveden sustav daljinskog upravljanja rasvjetom te pripreme tople vode
- postupno se u hotelima i turističkim naseljima uvodi sustav za nadzor hotelskih soba (inteligentna soba) koji omogućava bolje gospodarenje potrošnjom električne energije odnosno financijske uštede
- usvojenu Politiku nabave u kojoj se obvezujemo voditi računa o održivosti i prilikom nabave robe i usluga za potrebe naše djelatnosti
- centraliziranje sustava za navodnjavanje koji prema meteorološkim uvjetima izračunavaju i distribuiraju optimalne količine vode.

### POTROŠNJA ENERGENATA U 2016. GODINI

	Potrošnja u mjernoj jedinici	kWh	kWh/noćenje
Električna energija (kWh)	54.978.106	54.978.106	10,69
Loživo ulje (l)	1.146.398	11.463.985	2,23
Dizel (l)	218.190	2.160.084	0,42
Prirodni plin (kWh)	10.408.564	10.408.564	2,02
Ukapljeni naftni plin (kg)	228.994	2.931.127	0,57
<b>Ukupno</b>		<b>81.941.866</b>	<b>15,93</b>

### USPOREDBA POTROŠNJE ENERGENATA 2015. – 2016. (GWh)



U 2016.  
PROSJEČNO  
JE  
POTROŠENO  
**15,93**  
kWh po  
noćenju



## ENERGIJA I ENERGETSKI INTENZITET

### 1. POTROŠNJA ENERGIJE PRIKAZANA PO SLJEDEĆIMA STAVKAMA:

- a) **ukupna potrošnja energije iz neobnovljivih izvora**  
u 2016. godini potrošeno je 26.963.760 kWh energije iz neobnovljivih izvora od ukupno 81.941.866 kWh potrošenih na razini tvrtke
- b) **ukupna potrošnja energije iz obnovljivih izvora**  
54.978.105 kWh  
(sva električna energija kojom se koristimo dolazi iz obnovljivih izvora)
- c) **ukupna potrošnja el. energije**  
54.978.105 kWh
- d) **ukupna potrošnja energije u džulima ili njihovim mjernim izvedenicama**  
294.990.718 MJ

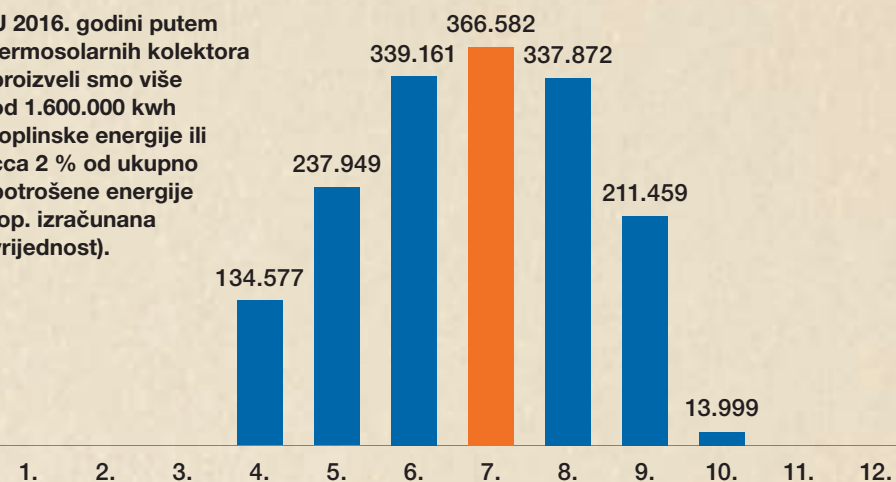
### 2. ENERGETSKI INTENZITET, PRIKAZAN PO OVIM STAVKAMA:

- a) **omjer energetskeg intenziteta**  
(sumirana ukupna energija u kWh po noćenju)  
15,93 kWh po noćenju
- b) **vrste energije uključene u omjer**  
el. energija, loživo ulje, gorivo za vozila, prirodni plin i propan-butan

## ENERGIJA PREDANA U SUSTAV SOLARNIM KOLEKTORIMA QSOL U 2016. (kWh)

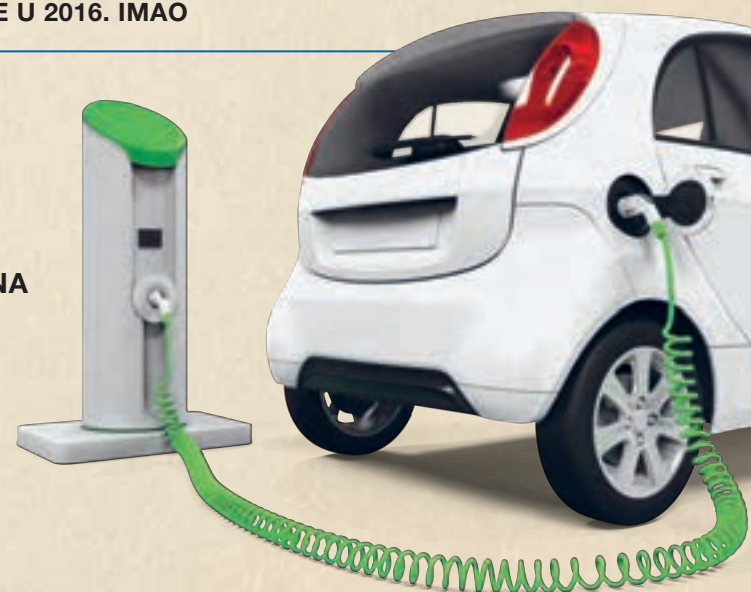


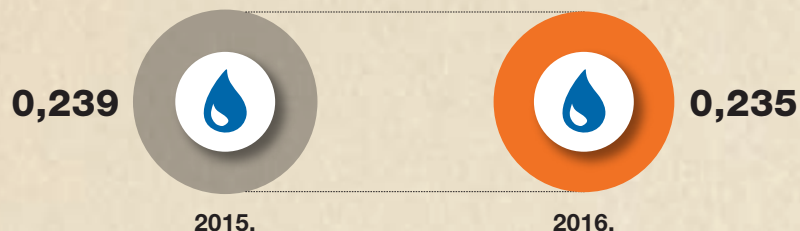
U 2016. godini putem termosolarnih kolektora proizveli smo više od 1.600.000 kWh toplinske energije ili cca 2 % od ukupno potrošene energije (op. izračunana vrijednost).



## VALAMAR JE U 2016. IMAO

  
**42**  
ELEKTRIČNA  
VOZILA



**USPOREDBA POTROŠNJE VODE 2015. – 2016.**(m<sup>3</sup>/noćenje)**RECIKLIRANJE VODE 2016.**

	2016.
Ukupna potrošnja vode (m <sup>3</sup> )	1.209.792
Količina reciklirane vode za potrebe navodnjavanja (m <sup>3</sup> )	2.800
Količina reciklirane vode Praonica Poreč (m <sup>3</sup> )	15.533
% iskorištene reciklirane vode (od ukupne potrošnje)	1,52 %

**PODZEMNE VODE I VODE LOKALNIH ILI DRUGIH VODOVODA**

	2014.	2015.	2016.
Podzemni vodovodi (m <sup>3</sup> )	5.242	28.379	26.980
Lokalni vodovodi ili drugi vodovodi (m <sup>3</sup> )	915.314	1.130.993	1.209.792

**ISPUŠTANJE VODE PREMA ODREDIŠTU**

	2014.	2015.	2016.
Javni sustav odvodnje (m <sup>3</sup> )	796.323	848.841	998.593
More (m <sup>3</sup> )	28.048	30.241	33.669
Ispust u teren (m <sup>3</sup> )	5.675	8.153	7.486

- Ukupni obujam otpadnih voda dobiven je na temelju procjene isporučene vode umanjeno za postotak koji se koristi za navodnjavanje i polijevanje sportskih terena. Nema ugrađenih mjerača protoka otpadnih voda.
- Otpadne vode ispituju se dva do četiri puta godišnje za svaki PC, ispitivanja provode ovlaštene laboratoriji (zavodi za javno zdravstvo). Otpadne se vode prije ispuštanja obrađuju: mehanički (separatori ulja i masti – svi hoteli i kampovi) i biološki (kamp Krk i kamp Marina).

## Zbrinjavanje otpada

Na razini kompanije donesene su politike kvalitete i održivog poslovanja u sklopu kojih se posebna pozornost posvećuje smanjenju proizvodnje otpada i njegovu pravilnom zbrinjavanju.

**UKUPNU TEŽINA OPASNOG I NEOPASNOG OTPADA PREMA METODAMA ZBRINJAVANJA (t)**

	2015. <sup>1</sup>	2016. <sup>2</sup>
Predano ovlaštenom sakupljaču – opasni otpad <sup>3</sup>	21	20
Predano ovlaštenom sakupljaču – neopasni otpad	1.321	2.280*
Kompostiranje <sup>4</sup>	180	639
Odlaganje <sup>5</sup>	3.619	3.670

\* U podatke za 2016. uključena je destinacija Baška (362 t) te gradilišta u Rapcu (650 t).

<sup>1</sup> U podatke za 2015. nije uključena destinacija Baška.

<sup>2</sup> U podatke za 2016. uključena je destinacija Baška.

<sup>3</sup> Opasni i neopasni otpad, odvojeno sakupljen i predan ovlaštenom sakupljaču.

<sup>4</sup> Biorazgradivi otpad iz vrtova i parkova, kuhinja i kantina.

<sup>5</sup> Miješani komunalni otpad.

Metodu zbrinjavanja za miješani komunalni otpad i biorazgradivi otpad definirana sakupljač.



## Fokus u idućem razdoblju

U trogodišnjem periodu Valamar Riviera planira uložiti oko 30 milijuna kuna direktno u projekte energetske učinkovitosti.

Nastavak rada na projektima kojima je cilj smanjenje emisija stakleničkih plinova, smanjenje potrošnje pitke vode, smanjenje količine otpada i povećanje recikliranja

CO<sub>2</sub>



U idućih pet godina u planu je ugradnjom dizalica topline smanjiti potrošnju loživog ulja ispod 5 % u ukupnom omjeru potrošnje kWh, a dugoročno potpuna zamjena loživog ulja ekološki prihvatljivim energentima

U 2017. se kao pilot-projekt pušta u pogon fotonaponska elektrana za upravnu zgradu Valamar Riviere u Poreču, a plan je u petogodišnjem razdoblju izgraditi jedno takvo postrojenje godišnje



U planu je u periodu od sljedećih pet godina prijeći brojku od 2.000 ugrađenih termosolarnih panela



Smanjenje korištenja vozilima na fosilna goriva u internom prijevozu



Kontinuirano i znatno povećavanje udjela korištene energije iz obnovljivih izvora



Unaprjeđenje komunikacije s gostima, zaposlenicima i lokalnom zajednicom u cilju edukacije u području zaštite okoliša



U razdoblju od 2013. do 2016. godine ukupno je uloženo 12 MILIJUNA KUNA u projekte energetske učinkovitosti





# 6.

## ODNOSI S INVESTITORIMA

**Visoka transparentnost i kvaliteta poslovne i financijske komunikacije s investitorima predstavlja temelj odnosa s investitorima u promicanju Valamar Riviere kao vodeće hrvatske turističke dionice. Time se nastoji aktivno pružiti podrška likvidnosti, povećanju vrijednosti dionice i uključivanju investitora koji mogu pridonijeti daljnjem rastu vrijednosti Valamar Riviere za sve dionike.**

**Redovitim predstavljanjem kompanije na konferencijama u zemlji i inozemstvu, održavanjem skupnih i individualnih sastanaka te konferencijskim pozivima i javno dostupnim detaljnim financijskim i poslovnim izvješćima nastoji se izravno pridonijeti povećanju transparentnosti poslovanja Valamar Riviere i kvaliteti komunikacije s analitičarima i investitorima.**

**Ciljevi odnosa s investitorima:**

- povećana investitorska potražnja
- olakšano donošenje investicijskih odluka
- bolje prilike za rast i profitabilnost
- povećanje vrijednosti dionice
- niži trošak kapitala
- veća mogućnost financiranja rasta i/ili akvizicija.

Objedinjavanjem upravljanja, turističkog portfelja i dioničke strukture Valamar Riviere, u listopadu 2014. godine stvorena je vodeća dionica na hrvatskom tržištu kapitala koja nudi znatnu izloženost u rastući turistički sektor.

Odlukom Glavne skupštine Valamar Riviere, održane 17. studenoga 2014., donesena je odluka o uvrštavanju dionica Valamar Riviere na Službeno tržište Zagrebačke burze te je prvi dan trgovanja dionicom bio 17. prosinca 2014.

Uvrštavanjem na zahtjevnu službenu kotaciju Zagrebačke burze nastojalo se dodatnom razinom transparentnosti

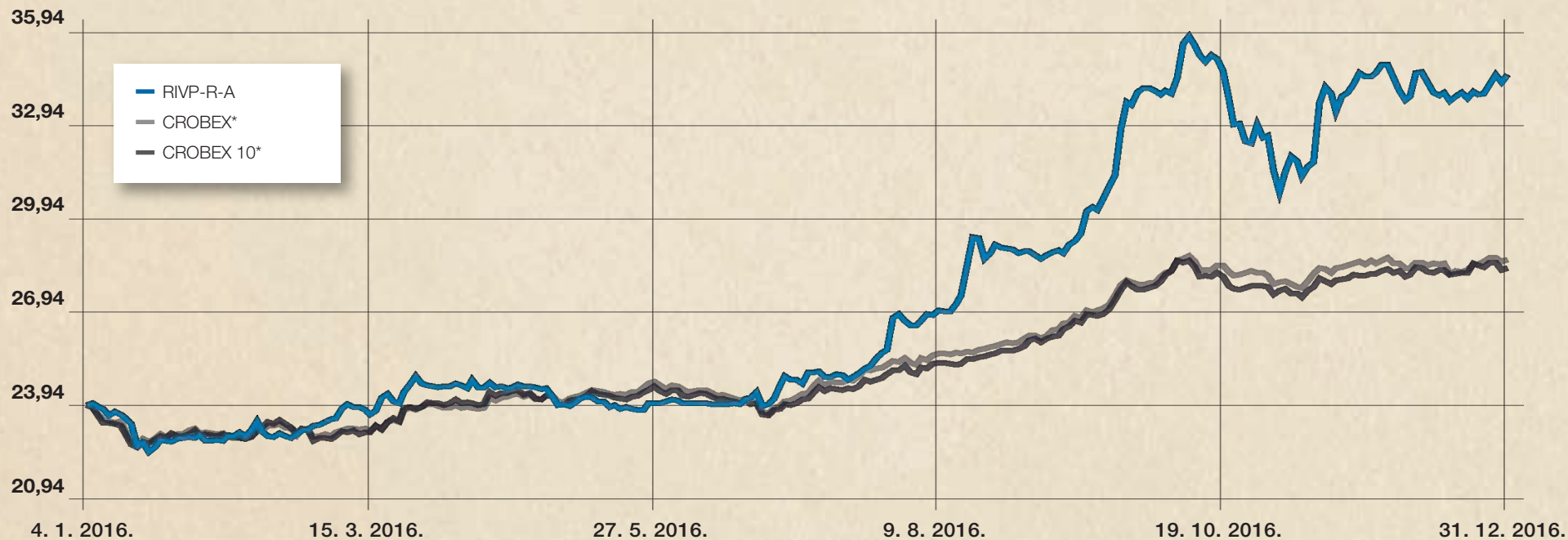
komunikacije o poslovanju privući institucionalne ulagače koji su dotada imali sužen pristup rastućem hrvatskom turističkom sektoru, a rastući interes, osobito inozemnih ulagača, potvrdio je opravdanost i uspješnost tih procesa.

Kao vodeća hrvatska turistička dionica i kompanija s oko 21 tisućom

dioničara, Valamar Riviera je 9. lipnja 2016. organizirala svoj prvi Dan investitora te napravila iskorak ne samo prema svojim sadašnjim i budućim investitorima nego i prema široj javnosti. Tom prigodom predstavljena je nova strategija razvoja i ciljevi do 2020. godine koji uz poticanje održivog i društveno odgovornog razvoja

destinacija uključuju: i) ukupno 1,5 do 2 milijarde kuna investicija u postojeći portfelj, ii) rast EBITDA marže na razinu od 35 % do 38 %, te iii) atraktivnu i dugoročnu dividendu svojim dioničarima. Veliki interes na prvom Danu investitora Valamar Riviere iskazali su mediji i investitori, odnosno više od 30 fondova, banaka, analitičkih kuća,

## KRETANJE CIJENE DIONICE VALAMAR RIVIERE TE INDEKSA CROBEX I CROBEX 10



\* Indeksirano na bazi prosječne cijene dionice RIVP-R-A na dan 4. 1. 2016.



brokerskih kompanija te osiguravateljskih društava, kao i niz privatnih investitora. Održiv i društveno odgovoran razvoj destinacija uz investicije do 2,5 % prihoda u društveno odgovorno poslovanje, obrazovanje i projekte razvoja turističkih destinacija predstavlja integralni dio poslovanja Valamar Riviere.

U razdoblju od 1. siječnja 2016. do 31. prosinca 2016. najviša postignuta cijena dionice na uređenom tržištu bila je 36,25 kuna, a najniža 22,30 kuna. U promatranom razdoblju cijena dionice Valamar Riviere porasla je za 44,5 %, čime je nadmašila kretanje indeksa CROBEX i CROBEX 10 koji su imali niži rast od 19,6 %, odnosno 18,4 %. S

prosječnim prometom trgovanja od više od 931 tisuću kuna dnevno te s trgovinom slobodnih raspoloživih dionica (engl. *free-float*) od više od 50 % spada među tri najlikvidnije hrvatske dionice uvrštene na Zagrebačkoj burzi. Dionica Valamar Riviere također se nalazi među deset dionica s najvećom tržišnom

kapitalizacijom. Recentna tržišna kapitalizacija dionice od 5,3 milijardi kuna čini 3,4 % ukupne tržišne kapitalizacije dionica kojima se trguje na Zagrebačkoj burzi. Povrh indeksa Zagrebačke burze, dionica je sastavnica i indeksa Bečke burze (CROX i SETX).

## INVESTICIJSKA PROPOZICIJA



### VALAMAR RIVIERA

Najveća hrvatska turistička kompanija i prvi hrvatski hotelski brend

**12 %** hrvatskih kategoriziranih smještajnih kapaciteta

Ključne turističke destinacije (Istra, otok Krk, otok Rab i Dubrovnik)

Rastuća profitabilnost i potencijal daljnjeg rasta

Visoka likvidnost dionice, visoka razina slobodno raspoloživih dionica (engl. *free float*) i visoki standardi IR-a

Održivi dividendni potencijal

### HRVATSKI TURIZAM

Atraktivna zemljopisna pozicija na Mediteranu

Kontinuirani rast noćenja i dolazaka u Hrvatsku

Nizak udio hotelskog smještaja

Stabilan rast prihoda hrvatskog ugostiteljskog sektora

Dionica Valamar Riviere najviše je praćena hrvatska dionica od strane financijskih analitičara. Oni određuju njezinu ciljanu vrijednost na temelju procjene budućeg poslovanja tvrtke, pritom primjenjujući različite financijske modele (diskontiranje novčanih tokova, usporedba s konkurentskom grupom (engl. *peer group*), metoda tržišne vrijednosti i sl.).

Ključan preduvjet kvalitetne procjene budućeg poslovanja jest visoka razina transparentnosti te kvaliteta poslovne komunikacije menadžmenta.

#### Analičko praćenje Valamar Riviere pružaju:

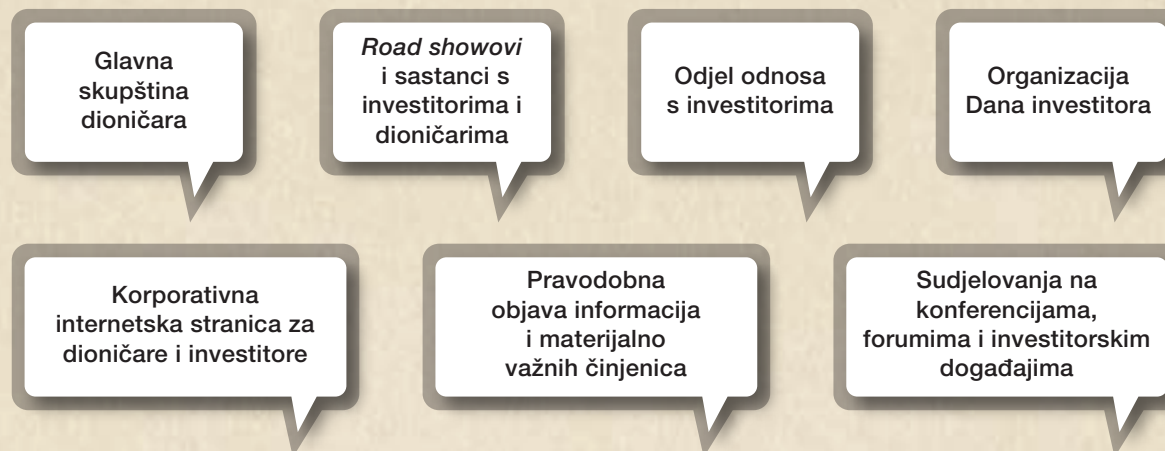
1. Addiko bank d.d., Zagreb
2. Alta invest d.d., Ljubljana
3. ERSTE bank d.d., Zagreb
4. Fima vrijednosnice bank d.o.o., Varaždin
5. Interkapital vrijednosni papiri d.o.o., Zagreb
6. Raiffeisenbank Austria d.d., Zagreb
7. UniCredit Group - Zagrebačka banka d.d., Zagreb.

#### NAGRADE U 2016. GODINI

Dionica Valamar Riviere proglašena je peti put zaredom dionicom godine prema izboru javnosti.



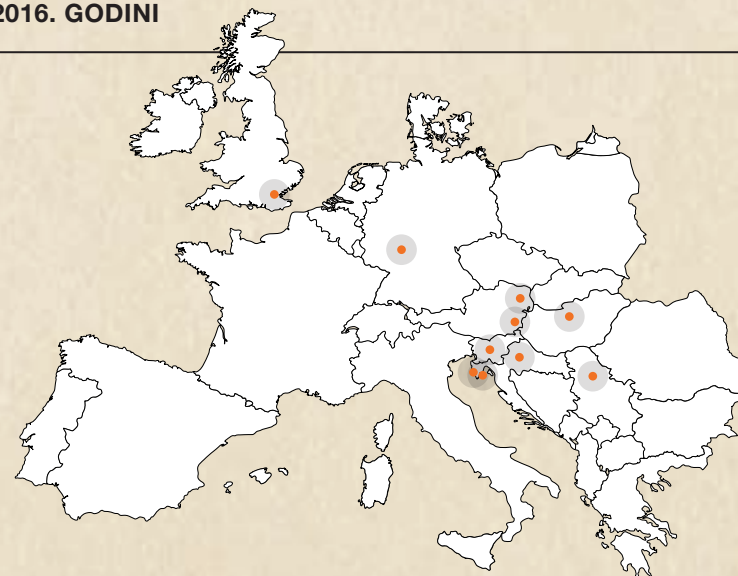
#### KOMUNIKACIJA S DIONIČARIMA I INVESTITORIMA U 2106. GODINI



#### SASTANCI S INVESTITORIMA U 2016. GODINI

U 2016. smo održali 114 sastanka s investitorima u 10 gradova:

- Zagreb, Hrvatska
- Poreč, Hrvatska
- Rabac, Hrvatska
- London, Ujedinjeno Kraljevstvo
- Stegersbach, Austrija
- Beograd, Srbija
- Beč, Austrija
- Budimpešta, Mađarska
- Frankfurt, Njemačka
- Ljubljana, Slovenija.







# 7.

## NAGRADE I PRIZNANJA

Hoteli i ljetovališta te kamping ljetovališta Valamar Riviere posluju prema najvišim standardima kvalitete usluge i smještaja, što struka i gosti svakodnevno prepoznaju te priznanjima, nagradama i ocjenama koje objekte visoko smještaju na priznatim svjetskim portalima i organizacijama u industriji putovanja svrstavaju Valamar u sam vrh hrvatskog turizma.

### MEĐUNARODNE NAGRADE I PRIZNANJA U 2016.

Le monde du plein air Caravane – Camping	<b>Les plus beaux campings d'Europe</b>	Camping Resort Lanterna
ADAC	<b>Best Camping 2016</b>	Camping Resort Lanterna, Camping Resort Krk
ANWB	<b>Best Campsite</b>	Camping Resort Lanterna, Camping Resort Krk
Camping2be.com	<b>Camping2be 2016 Award</b>	Camping Resort Lanterna
DCC Europa-Preis	<b>Camping Award 2016</b>	Camping Resort Krk
HolidayCheck	<b>HolidayCheck Quality selection 2016</b>	Valamar Club Dubrovnik



Hotels.com	<b>2016 Certificate of Excellence</b>	Valamar Lacroma Dubrovnik, Valamar Dubrovnik President, Valamar Argosy, Tirena, Valamar Club Dubrovnik
IHAC	<b>IHAC reward</b>	Valamar Argosy, Tirena
Kongres magazine	<b>TOP 10 Premium Resorts Meeting Hotels</b>	Valamar Lacroma Dubrovnik
TripAdvisor	<b>2016 Travelers' Choice winner</b>	Valamar Club Tamaris
	<b>2016 Travelers' Choice award</b>	hotel Valamar Riviera
	<b>2016 Travelers' Choice award</b>	hotel Valamar Isabella
	<b>2016 Travelers' Choice award</b>	Valamar Dubrovnik President
	<b>2016 Certificate of Excellence</b>	hotel Valamar Argosy
World Travel Awards	<b>Vodeće ljetovalište u Hrvatskoj</b>	Valamar Club Tamaris
	<b>Vodeći boutique hotel u Hrvatskoj</b>	hotel Valamar Riviera
	<b>Vodeći poslovni hotel u Hrvatskoj</b>	Valamar Lacroma Dubrovnik
	<b>Vodeći hotel u Hrvatskoj</b>	Valamar Lacroma Dubrovnik
Travelife	<b>Travelife Gold Award</b>	18 objekata Valamar Riviere
World Luxury Hotel Awards	<b>Luxury Beach Resort</b>	Valamar Dubrovnik President, Valamar Isabella Island Resort
avtokamp.si	<b>Naj kamp Adria za životno djelo</b>	Josipa Cvelić Bonifačić
avtokamp.si	<b>Naj kamp Adria</b>	Camping Resort Lanterna, Camping Resort Krk, Naturist Camping Solaris
Leading Campings of Europe	<b>Leading Campings of Europe</b>	Camping Resort Lanterna, Camping Resort Krk
Greenovation	<b>Green Mark</b>	Camping Resort Lanterna

**DOMAĆE NAGRADE I PRIZNANJA U 2016.**

Forum hrvatske kongresne industrije	<b>Ambasador hrvatskog kongresnog turizma</b>	Dorja Horvat
Hrvatska turistička zajednica, HGK	<b>Turistički cvijet – kvaliteta za Hrvatsku</b>	Valamar Lacroma Dubrovnik, Valamar Dubrovnik President, Valamar Argosy, Valamar Isabella Island Resort, Valamar Koralj Romantic, Camping Resort Krk, Camping Resort Lanterna
Hrvatska turistička zajednica	<b>Čovjek – ključ uspjeha u turizmu – Djelatnik godine</b>	Mateo Gverović, Ilija Kmet
Zagrebačka burza	<b>Dionica godine</b>	kompanija Valamar Riviera
Turistička zajednica Istarske županije	<b>Zlatna koza</b>	Perfect Experience Creator i Poreč Open Air
HGK – Županijska komora u Puli	<b>Zlatna kuna</b>	kompanija Valamar Riviera
Banka.hr i Deloitte	<b>Financijski direktor godine</b>	Marko Čižmek
Hrvatska turistička zajednica	<b>Posebno priznanje za životno djelo u turizmu</b>	Kazimir Bažon
Contact Center Akademija	<b>Najbolji kontaktni centar</b>	Valamar Rezervacijski Centar
KUH	<b>Village for All</b>	Zablaće, Naturist Camping Solaris
	<b>INOVACAMP 2016</b>	Camping Resort Krk, Camping Resort Lanterna
	<b>Croatia's Best Campsite</b>	Naturist Resort Solaris, Camping Resort Lanterna, Camping Resort Krk, kamp Orsera, kamp Marina, Naturist Camping Istra, kamp Ježevac, Naturist Camping Bunculuka, kamp Zablaće
UPUHH	<b>Sustainable Hotel</b>	Hotel & Casa Valamar Sanfior, Valamar Koralj Romantic, Valamar Dubrovnik President, Valamar Zagreb, Valamar Bellevue



## CERTIFIKATI I OZNAKE KVALITETE U 2016.

HACCP	<b>Codex Alimentarius</b>	Valamar Diamant Hotel and Residence, Valamar Crystal, Valamar Rubin, Valamar Pinia Hotel & Pinia Residence, Valamar Club Tamaris & Valamar Tamaris Residence, Pical/CK, Valamar Riviera Hotel & Villa Parentino, Naturist Resort Solaris, Hotel & Casa Valamar Sanfior, Girandella /CK, Albona, Valamar Bellevue, Valamar Koralj Romantic, Valamar Lacroma Dubrovnik, Valamar Dubrovnik President, Valamar Zagreb, Valamar Isabella Island Resort
ISO	<b>ISO 14001</b>	Valamar Diamant Hotel and Residence, Valamar Crystal, Valamar Rubin, Valamar Pinia Hotel & Pinia Residence, Valamar Club Tamaris & Valamar Tamaris Residence, Valamar Riviera Hotel & Villa Parentino, Naturist Resort Solaris, Camping Resort Lanterna, Naturist Camping Istra, kamp Orsera, Hotel & Casa Valamar Sanfior, Valamar Bellevue, Valamar Koralj Romantic, Camping Resort Krk, kamp Ježevac, Valamar Lacroma Dubrovnik, Valamar Dubrovnik President, kamp Solitudo, Valamar Zagreb, Valamar Argosy, Valamar Isabella Island Resort, Praonica Sjever, kamp Marina, Tirena, Valamar Club Dubrovnik, Praonica Jug
	<b>ISO 9001</b>	Valamar Diamant Hotel and Residence, Valamar Crystal, Valamar Rubin, Valamar Pinia Hotel & Pinia Residence, Valamar Club Tamaris & Valamar Tamaris Residence, Valamar Riviera Hotel & Villa Parentino, Hotel & Casa Valamar Sanfior, Valamar Bellevue, Allegro, Miramar, Valamar Koralj Romantic, Valamar Lacroma Dubrovnik, Valamar Dubrovnik President, Valamar Zagreb, Valamar Argosy, Valamar Isabella Island Resort, Praonica Sjever, Tirena, Valamar Club Dubrovnik, Praonica Jug
FEE (Foundation for Environmental Educational)	<b>Plava zastava</b>	Brulo, Borik, Oliva, Galeb, Valeta, Istra, Vala, Crnika, kamp Ježevac, Camping Resort Krk, Valamar Dubrovnik President, Cava
Ministarstvo turizma	<b>Oznaka "Q"</b>	hotel Valamar Riviera & Villa Parentino
Islamska zajednica u Hrvatskoj – Centar za certificiranje halal kvalitete	<b>Halal</b>	hotel Corinthia
Healthy Meal Standard	<b>Healthy Meal Standard</b>	hotel Valamar Diamant







# 8.

## KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

### Korporativna struktura

**Kao dioničko društvo s više od 21.000 dioničara Valamar Riviera d.d. obvezuje se na rad u skladu s najvišim načelima dobrog korporativnog upravljanja i regulatorne usklađenosti.**

Dobro definirana jasna korporativna struktura temelj je učinkovitoga strateškog i operativnog upravljanja kompanijom. Ključna su upravljačka tijela tvrtke Valamar Riviera d.d. Glavna skupština dioničara, Nadzorni odbor s

pripadajućim pododborima i Uprava predvođena predsjednikom Uprave Valamar Riviere.

Konkretna upravljačka ovlast i odgovornosti tih upravljačkih tijela regulirane su mjerodavnim hrvatskim zakonodavstvom, statutom tvrtke i ostalim kodeksima korporativnog upravljanja, pravilnicima ili propisanim procedurama.



## NADZORNI ODBOR

**Nadzorni odbor sastoji se od sedam članova, od kojih su dva neovisna, a jedan je predstavnik zaposlenika.**

Nadzorni odbor sastaje se barem četiri puta godišnje. Nadzorni odbor aktivno sudjeluje u ključnim upravljačkim odlukama preko odgovarajućih pododбора koji se sastaju češće radi upravljanja ključnim strateškim inicijativama i pružanja podrške Nadzornom odboru pri procesu donošenja odluka.

- Predsjedništvo Nadzornog odbora
- Revizorski odbor
- Komisija za investicije.

		Trajanje mandata		Nadzorni odbor	Predsjedništvo Nadzornog odbora	Revizorski odbor	Komisija za investicije
<b>Gustav Wurmböck</b>	predsjednik	do srpnja 2017.	predstavnik dioničara	■	■		■
<b>Franz Lanschützer</b>	zamjenik predsjednika	do srpnja 2017.	predstavnik dioničara	■	■	■	■
<b>Mladen Markoč</b>	zamjenik predsjednika	do srpnja 2017.	neovisni član	■	■	■	
<b>Georg Eltz Vukovarski</b>	član	do srpnja 2017.	predstavnik dioničara	■		■	■
<b>Vicko Ferić</b>	član	do srpnja 2017.	predstavnik dioničara	■		■	■
<b>Hans Turnovszky</b>	član	do srpnja 2017.	neovisni član	■			■
<b>Mariza Jugovac</b>	član	do srpnja 2017.	predstavnik zaposlenika	■			
<b>Dubravko Kušeta</b>			vanjski neovisni član			■	
<b>Održani sastanci u 2016.</b>				<b>10</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## UPRAVA

**Uprava se sastoji od dvaju članova:**

- predsjednik Uprave Željko Kukurin
- član Uprave Marko Čižmek.

Predsjednik Uprave u prvom je redu odgovoran za formuliranje i upravljanje strateškim, operativnim i financijskim aktivnostima tvrtke. Nadalje, predsjednik pojedinačno vodi sljedeća područja: hotelske operacije, marketing i prodaju, ljudske resurse, upravljanje destinacijama, nabavu, razvoj investicija i nekretnina u portfelju, vanjske odnose i odnose s javnošću, upravljanje kvalitetom, interna revizija i upravljanje projektima, kontroling, pravne i opće poslove.

Član Uprave Marko Čižmek u prvom je redu i pojedinačno odgovoran za financije, računovodstvo, riznicu, IT i odnose s institucionalnim investitorima.



## VIŠI MENADŽMENT

### Strateške korporativne poslovne funkcije organizirane su u četiri divizije koje predvode četiri potpredsjednika:

- Prodaja i marketing, potpredsjednik Davor Brenko
- Operativno poslovanje, potpredsjednik David Poropat
- Razvoj imovine, održavanje i tehničke usluge, potpredsjednik Alen Benković
- Razvoj poslovanja i korporativni poslovi, potpredsjednica Ivana Budin Arhanić.

Viši menadžment, odnosno potpredsjednici divizija odgovorni su za upravljanje ključnim funkcionalnim poslovnim područjima i aktivnostima. Nadalje, zadaća je višeg menadžmenta međudjelno funkcionalno upravljanje i vodstvo, provedba korporativne strategije i pružanje upravljačke podrške predsjedniku Uprave.

Stoga viši menadžment usko surađuje s Upravom i obavlja zadane korporativne funkcije putem poslovnih odbora koji su usredotočeni na one strateške aktivnosti tvrtke koje nalažu visoku razinu međudjelnog funkcionalnog upravljanja:

- CAPEX odbor (kapitalni investicijski projekti)
- Projektni odbor (vođenje organizacije upravljanja projektima)
- Odbor za poslovnu strategiju i kvalitetu (poslovno širenje, lojalnost gostiju, upravljanje kvalitetom, DOP)
- Odbor za nabavu (strateška partnerstva i ugovori o nabavi).

	Pozicija	CAPEX odbor	Projektni odbor	Odbor za poslovnu strategiju i kvalitetu	Odbor za nabavu
<b>Željko Kukurin</b>	predsjednik Uprave	■	■	■	■
<b>Marko Čizmek</b>	član Uprave		■		
<b>Alen Benković</b>	potpredsjednik	■	■	■	■
<b>David Poropat</b>	potpredsjednik	■	■	■	■
<b>Davor Brenko</b>	potpredsjednik	■	■	■	
<b>Ivana Budin Arhanić</b>	potpredsjednica	■	■	■	
<b>Sebastian Palma</b>	direktor sektora za strateško planiranje i kontroling	■			
<b>Andrea Štifanić</b>	direktor za upravljanje imovinom i opće poslove	■			
<b>Marko Vusić</b>	direktor za internu reviziju i upravljanje projektima		■		
<b>Dragan Vlahović</b>	direktor nabave				■

**CAPEX ODBOR**


---

**Željko Kukurin,**  
predsjednik odbora

---

**Alen Benković,**  
potpredsjednik odbora

---

**David Poropat,** član

---

**Davor Brenko,** član

---

**Ivana Budin Arhanić,** članica

---

**Andrea Štifanić,** član

---

**Sebastian Palma,** član

---

**Zadaci odbora:**

- priprema koncepta te analiza isplativosti i ocjena rizika ulaganja u pojedine projekte
- izrada prijedloga izbora projekta i priprema godišnjeg plana ulaganja
- praćenje procesa ulaganja: projektiranja, izbora izvođača i materijala, izvedbe, „*pre-openinga*“ i „*post-openinga*“
- analiza uspješnosti ulaganja.

**ODBOR ZA POSLOVNU STRATEGIJU I KVALITETU**


---

**Željko Kukurin,**  
predsjednik odbora

---

**Ivana Budin Arhanić,**  
potpredsjednica odbora

---

**David Poropat,** član

---

**Davor Brenko,** član

---

**Alen Benković,** član

---

**Zadaci odbora:**

- analiza izvještaja kvalitete i priprema prijedloga unaprjeđenja „Valamar doživljaja“
- praćenje CRM-a, upravljanje bazom podataka klijenata, lojalnosti i direktne komunikacije s gostima
- analiza mogućih akvizicija drugih poduzeća, strateških partnerstva i spajanja, analiza isplativosti i ocjena rizika akvizicija i/ili partnerstva odnosno ulaganja
- analiza aktivnosti te praćenje razvoja destinacijskog marketinga i destinacijskih proizvoda
- analiza ostalih aktivnosti i projekata od strateške važnosti za Društvo.

**ODBOR ZA NABAVU**


---

**Željko Kukurin,**  
predsjednik odbora

---

**David Poropat,**  
potpredsjednik odbora

---

**Dragan Vlahović,** član

---

**Alen Benković,** član

---

**Zadaci odbora:**

- priprema smjernica i politike nabave
- analiza rezultata tendera i izbora ključnih dobavljača
- analiza procesa nabave i priprema preporuka za poboljšanja.

**PROJEKTNI ODBOR**


---

**Željko Kukurin,**  
predsjednik odbora

---

**Ivana Budin Arhanić,**  
potpredsjednica odbora

---

**Marko Čižmek,** član

---

**Marko Vusić,** član

---

**David Poropat,** član

---

**Davor Brenko,** član

---

**Alen Benković,** član

---

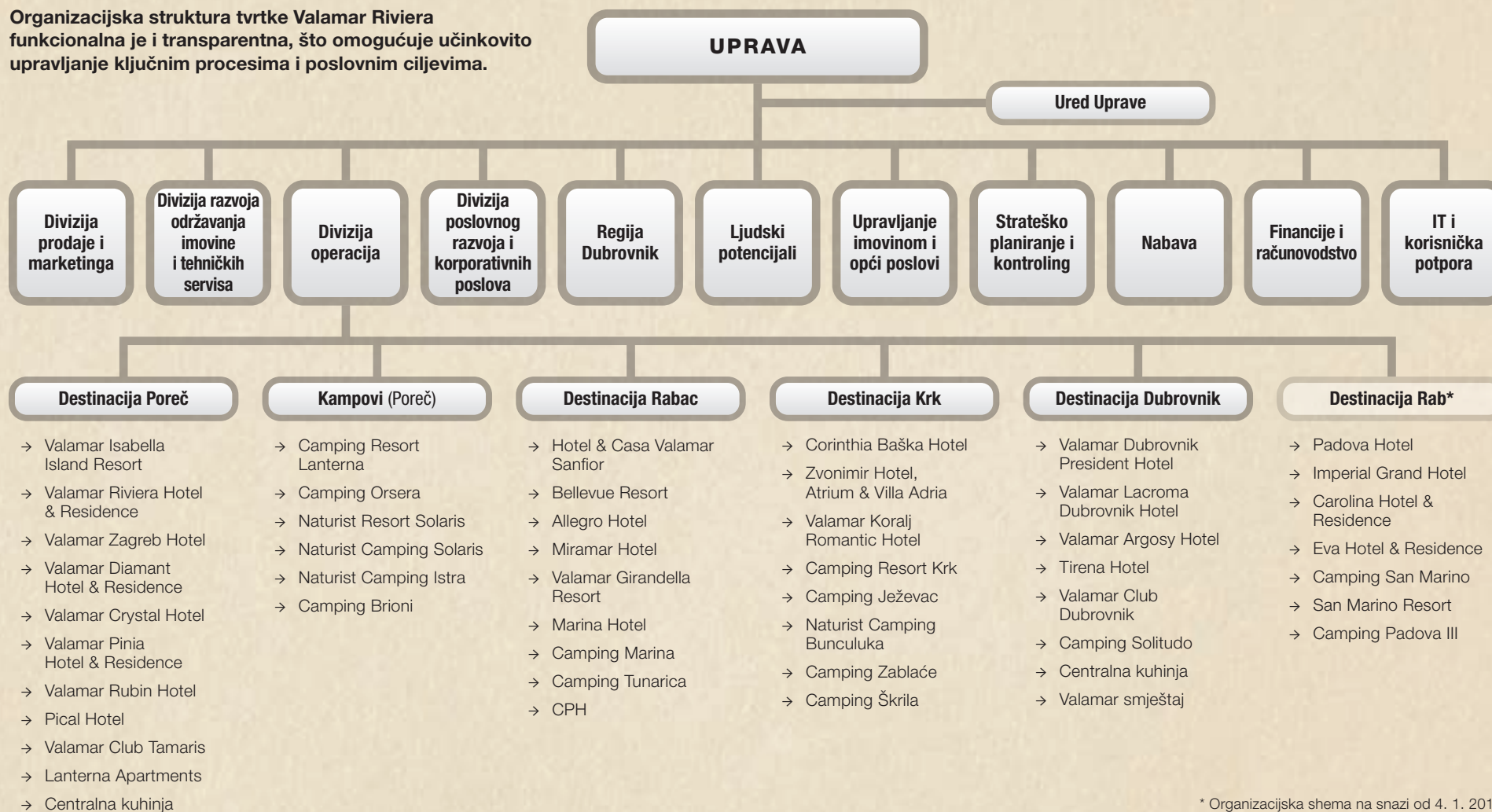
**Zadaci odbora:**

- analiza i priprema prijedloga izbora razvojnih projekata važnih za Društvo
- izrada prijedloga projekta i traženih resursa
- praćenje realizacije projekta
- izrada prijedloga zatvaranja projekta i praćenje rezultata.



# Organizacijska struktura tvrtke Valamar Riviera

Organizacijska struktura tvrtke Valamar Riviera funkcionalna je i transparentna, što omogućuje učinkovito upravljanje ključnim procesima i poslovnim ciljevima.



\* Organizacijska shema na snazi od 4. 1. 2017.

## Članovi Nadzornog odbora



**GUSTAV WURMBÖCK,**  
predsjednik Nadzornog odbora

**Gustav Wurmböck** diplomirao je poslovnu ekonomiju i financije na sveučilištima u Beču i Innsbrucku. Prije nego je osnovao kompaniju EPIC 1991. godine, g. Wurmböck obnašao je različite funkcije u prestižnim kompanijama i organizacijama, kao što su IFC sa sjedištem u Washingtonu (Međunarodna financijska korporacija – Grupa Svjetske banke) i DEG (Deutsche Investitions und Entwicklungsgesellschaft) u njemačkom gradu Kölnu. Osim toga, bio je i direktor odjela za međunarodno poslovanje banke Länderbank u Beču (današnja Bank Austria).

G. Wurmböck jedan je od suosnivača i managing partnera kompanije EPIC sa sjedištem u Beču. Riječ je o jednoj od vodećih investicijskih i savjetodavnih kompanija u srednjoj i istočnoj Europi. U EPIC-u je g. Wurmböck predvodio brojne velike privatizacije i transakcije na području korporativnih financija u energetici, telekomunikacijama, pivarstvu i hotelijerstvu. Osim toga, g. Wurmböck bio je član Upravnog odbora kompanije Valamar poslovni razvoj d.o.o. (2005. – 2011.) te predsjednik Upravnog odbora Valamar grupe d.d. (2005. – 2010.). U nadzornim je odborima kompanija Valamar Adria holding d.d., Valamar grupa d.d., Puntizela d.o.o. i Valamar turistički projekti d.o.o. obnašao nekoliko različitih dužnosti, a trenutačno je predsjednik Nadzornog odbora kompanije Valamar Riviere d.d.



**FRANZ LANSCHÜTZER,**  
zamjenik predsjednika Nadzornog odbora

**Franz Lanschützer** završio je MBA studij u Beču (Vienna University of Economics) te doktorirao na Sveučilištu u Budimpešti. Ima bogato iskustvo u korporativnim financijama i upravljanju imovinom u srednjoj i istočnoj Europi. Partner je u društvu EPIC Goldscheider und Wurmböck Unternehmensberatungsgesellschaft m.b.H. iz Beča. Posljednjih dvadeset godina radi u područjima pripajanja i akvizicija te korporativnim financijama i savjetničkim aktivnostima u Austriji, Poljskoj, Češkoj, Hrvatskoj i drugim zemljama bivše Jugoslavije te na stvaranju i vođenju privatizacijskih investicijskih fondova u Češkoj i Hrvatskoj.

Prije zapošljavanja u društvu EPIC, radio je na izvršnim pozicijama u velikim konzultantskim tvrtkama za financije i reviziju Ernst&Young te Price Waterhouse. U okviru grupe Valamar na vodećim je pozicijama od 1999. godine, uključujući pozicije predsjednika Uprave društva Valamar grupa d.d. te člana nadzornih odbora društava Valamar Adria holding d.d. i Riviera Adria d.d. (sada Valamar Riviera d.d.). Bio je član Uprave društava Valamar poslovni razvoj d.o.o. (2005.-2011.) i Vela Kluda d.o.o. (1997.-2013.). Obnašao je i funkciju predsjednika Uprave društva Valamar Riviera d.d. u 2014. i 2015. godini, a od lipnja 2015. godine je i zamjenik predsjednika Nadzornog odbora društva Valamar Riviera d.d.





**MLADEN MARKOČ,**  
zamjenik predsjednika Nadzornog odbora

**Mladen Markoč** diplomirao je na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Specijalizirao se u području prava društava, vrijednosnih papira i trgovačkom pravu. Savjetnik je pri mnogobrojnim značajnim transakcijama na hrvatskom i inozemnom tržištu kapitala te redoviti predavač na konferencijama Akademije Zagrebačke burze i Pravosudnoj akademiji. Karijeru je započeo 1988. kao odvjetnički vježbenik kod odvjetnika Zvonimira Raića. Od 1990. do 1997. godine radi u uredu Uprave renomiranog trgovačkog društva PLIVA d.d., od 1997. do 2007. godine kao odvjetnik-partner u Odvjetničkom društvu Bogdanović, Dolički & Partneri, a 2008. godine u društvu ICF Grupa d.o.o. kao član Uprave. Od 2010. godine odvjetnik je u Odvjetničkom uredu Mladen Markoč, a od 2013. godine u Zajedničkom odvjetničkom uredu Mladen Markoč i Ivan-Krešimir Tomić. Potpredsjednik je i Udruge pravnika u gospodarstvu grada Zagreba.

Prethodnih godina bio je član Nadzornog odbora društva Valamar Adria holding d.d. (2011. – 2014.), a trenutačno je član nadzornih odbora društava Valamar Riviera d.d., Proficio d.d. i Hotel Laguna d.d.



**GEORG ELTZ VUKOVARSKI,**  
član Nadzornog odbora

**Georg Eltz Vukovarski** stekao je obrazovanje u Švicarskoj i Njemačkoj, gdje je diplomirao ekonomiju, povijest i filozofiju. Diplomirao je na Sveučilištu St. Gallen gdje je završio studij poslovne administracije. Prije dolaska u Hrvatsku 1994. godine, bio je na poziciji višeg potpredsjednika u marketingu te član Uprave velike švicarske korporacije i direktor njezine kanadske podružnice. Suosnivač je tvrtke Valamar Adria holding d.d. (nekadašnji PIF Dom fond d.d.) osnovane 1998. godine te je obnašao dužnost predsjednika Uprave tvrtke prije njezina pripajanja u tvrtku Valamar Riviera d.d. 2014. godine.

U međuvremenu, obnašao je dužnost predsjednika i člana uprava i nadzornih odbora u mnogim povezanim tvrtkama. Trenutačno je na poziciji direktora tvrtke SATIS d.o.o. i njezine matične tvrtke ELADCO Invest GmbH te je član Nadzornog odbora Valamar Riviere d.d. Član je Upravnog odbora Njemačko-hrvatske komore, kao i Hrvatsko-austrijske gospodarske komore. Suosnivač je Zaklade znanje na djelu – Stiftung Wissen am Werk i član njezina Nadzornog odbora.



**VICKO FERIĆ,**  
član Nadzornog odbora

Diplomirao je na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu 1974. godine. Profesionalnu karijeru započeo je u Organskoj kemijskoj industriji (današnji Dioki d.d.) te nastavio u društvu INA d.d., u kojemu je obavljao rukovodeće poslove u sektoru financija te je na kraju obavljao funkciju pomoćnika generalnog direktora za financije do 1998. godine. Krajem 1998. pridružio se društvu Epic. Od 2003. do 2005. obnaša funkciju predsjednika Uprave društva SN holding d.d., a od 2005. do 2011. godine je i na mjestu predsjednika Uprave društva Valamar Adria holding d.d. (nekadašnji Dom holding d.d.), kao i na poziciji izvršnog direktora tvrtke Epic Zagreb d.o.o. Od 2011. do 2014. godine obnaša dužnost člana Uprave društva Valamar grupa d.d.

Sudjelovao je u realizaciji važnih investicijskih projekata u naftnoj industriji i turizmu, u postupku plinifikacije u Hrvatskoj, u postupcima privatizacije društava Hrvatske telekomunikacije d.d., Croatia osiguranje d.d., Dresdner Bank Croatia d.d. te u restrukturiranju i prodaji brojnih društava iz portfelja društva Dom Fond d.d. Kao član ili predsjednik nadzornih odbora sudjelovao je u radu brojnih društava: Petrokemija d.d., Poljoposkrba d.d., Svetice građenje d.d., Instrumentaria d.d., Rabac d.d., Vrboska d.d., Koestlin d.d., Belvedere d.d., Brodospas d.d. i drugih te je ujedno i član Hrvatske udruge certificiranih članova nadzornih i upravnih odbora. Trenutačno je član nadzornih odbora društava Končar – Elektroindustrija d.d. te Valamar Riviera d.d.



**HANS DOMINIK TURNOVSZKY,**  
član Nadzornog odbora

**Hans Dominik Turnovszky** naobrazbu je stekao u Austriji i Njemačkoj te na prestižnom američkom fakultetu Cornell School of Hotel Administration. Dugogodišnji je uspješni menadžer u hotelijerstvu s više od četrdeset godina međunarodnog iskustva u operativnom, administrativnom i razvojnom sektoru. Osnovna znanja i iskustva u struci stjecao je u svojoj matičnoj zemlji te u Velikoj Britaniji, Irskoj, Africi, Aziji i Sjedinjenim Američkim Državama. Obnašao je vodeće i odgovorne funkcije u brojnim društvima kao što su Kempinski, Regent, Rafael Hotels, Mandarin Oriental, Austria Hotels International, ANA Grand Hotel u Beču, Lodge at Vail u Coloradu i The Phoenician Resort u Scottsdaleu u Arizoni.

Djelovao je kao član Uprave i član nekoliko komisija Austrijskog udruženja hotelijera. Trenutačno je na mjestu predsjednika Hotelske klasifikacijske komisije u Beču te član Komisije za procjenu hotela s pet zvjezdica pri Austrijskoj gospodarskoj komori.

Bio je član nadzornih odbora društava Valamar Grupa d.d. i Valamar Adria holding d.d., a trenutačno je član Nadzornog odbora društva Valamar Riviera d.d.



**MARIZA JUGOVAC,**  
članica Nadzornog odbora

**Mariza Jugovac** završila je srednju strukovnu školu u Puli 1975. godine. Od 20. travnja 1979. godine do danas radi u društvu Valamar Riviera d.d. S radom je započela u tadašnjem poduzeću Riviera, hotelsko-turističko poduzeće Poreč, u kojemu je prve dvije godine radila u odjelu informatike. Od 1981. godine radi u odjelu obračuna plaća na mjestu referenta, a od 2002. godine na radnom je mjestu glavnoga referenta za obračun plaća.

Kao aktivna članica sindikata izabrana je za predstavnicu radnika u Nadzornom odboru društva Valamar Riviera d.d.



## Uprava



### **ŽELJKO KUKURIN,** predsjednik Uprave

**Željko Kukurin** rođen je 1974. godine u Zagrebu. Diplomirao je 1999. godine, a kasnije 2003. godine i magistrirao na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, stekavši titulu magistra znanosti u marketingu. Godine 2010. završio je studij internacionalnoga menadžmenta na studiju EMBA na Sveučilištu Bocconi u Milanu.

Poslovnu karijeru započeo je 2000. godine kao pripravnik u Rivieri Poreč, članici grupacije Valamar, na mjestu pomoćnika direktora na otoku Sv. Nikola. Od 2003. do 2009. godine obnašao je različite menadžerske poslove u prodaji i marketingu Valamara te je bio zadužen za razvoj niza strateških projekata u grupi.

Od 2010. do 2014. godine obnaša dužnost predsjednika Uprave Istraturista d.d. u vlasništvu Zaba Unicredit grupe te surađuje s kompanijom Meliá Hotels International pri upravljanju turističkim portfeljom u Umagu.

Godine 2015., gospodin Kukurin ponovno se priključio Valamar Rivieri te je u lipnju iste godine imenovan predsjednikom Uprave konsolidiranog portfelja Valamar Riviere. Također obnaša i funkciju predsjednika Nadzornog odbora društva Imperial d.d., koju je Valamar Riviera krajem 2016. godine uspješno preuzela u strateškom partnerstvu s AZ mirovinskim fondom. Zauzima velik broj važnih položaja u hrvatskome turizmu, predsjednik je HUP – Udruge ugostiteljstva i turizma, član je vijeća Hrvatske turističke zajednice i Turističke zajednice Istarske županije te sudjeluje u radu niza nacionalnih strukovnih udruga.



### **MARKO ČIŽMEK,** član Uprave

**Marko Čižmek** diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Položio je ispite za obavljanje poslova brokera i investicijskog savjetnika. Karijeru započinje 1996. godine u Hrvatskoj narodnoj banci. Nekoliko je godina proveo radeći na poslovima korporativnih financija u Investmentbank Austria i ICF-u. Od 2001. do 2004. godine član je Uprave EURO Investa, društva za upravljanje investicijskim fondovima.

U okviru grupacije Valamar vršio je brojne vodeće funkcije u kompanijama koje su kasnije pripojene današnjoj Valamar Rivieri: bio je član Uprave turističke kompanije Rabac d.d. (2004. – 2011.), član Uprave Dubrovnik – Babin kuk d.d. (2009. – 2013.), član Uprave Valamar Adria holdinga d.d. (2008. – 2013.), direktor društva Epima d.o.o. (2008. – 2014.), član Nadzornog odbora Zlatni otok d.d. (2002. – 2011.) te član Nadzornog odbora Rabac d.d. (1999. – 2011.)

Funkciju člana Uprave Valamar Riviere g. Čižmek preuzeo je 2011. godine. Član je Upravnog odbora Hrvatske udruge financijskih analitičara te Hrvatske udruge korporativnih rizničara.

## Potpredsjednici divizija u Valamar Rivieri



### **DAVOR BRENKO,** potpredsjednik za prodaju i marketing

**Davor Brenko** diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Rijeci, a profesionalnu karijeru započeo je 2000. godine u tvrtki Valamar hoteli i ljetovališta u području prodaje i marketinga. Godine 2002. postaje Voditelj projekta u području istraživanja zadovoljstva gostiju i programa upravljanja odnosima s gostima, a 2004. godine preuzima odgovornost za direktnu prodaju koja je ubrzo postala najjači kanal prodaje u Valamaru. Davor Brenko 2009. godine promoviran je na poziciju direktora direktne prodaje i marketinga Valamara te je na spomenutoj poziciji sudjelovao u kreiranju razvojnih projekata koji su rezultirali unaprjeđenjem prodaje, marketinga i poslovnog razvoja.

Početak 2010. godine odlazi u Istraturist Umag d.d. gdje kao Direktor poslovnog razvoja implementira niz uspješnih projekata strateškog marketinga i destinacijskog menadžmenta, usmjerenih k podizanju kvalitete i konkurentnosti kompanije i destinacije.

Godine 2015. Davor Brenko imenovan je na poziciju potpredsjednika za prodaju i marketing u Valamar Rivieri d.d. gdje intenzivno radi na području rasta i razvoja kompanije u navedenom segmentu poslovanja te na nizu projekata usmjerenih na jačanje turističke ponude, destinacijskog menadžmenta i stvaranja prepoznatljivosti Valamarovih destinacija kao atraktivnih turističkih odredišta.



### **DAVID POROPAT,** potpredsjednik za operacije

**Dr. sc. David Poropat** diplomirao je 1993. na Hotelijerskom fakultetu u Opatiji, Sveučilište u Rijeci. 2007. godine završio je poslijediplomski znanstveni studij na Fakultetu za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, a na istom je fakultetu upisao i 2013. godine uspješno završio poslijediplomski doktorski studij. 1993. godine zaposlio se kao pripravnik u sektoru prodaje i marketinga nekadašnjeg Jadran turista d.d. u Rovinju te je u istom poduzeću nastavio karijeru prvo kao voditelj zapadnog tržišta u odjelu prodaje, potom kao planer-analitičar u odjelu kontrolinga. Od 1996. do 2002. godine bio je direktor hotela Sol Park u sklopu iste hotelske kompanije, a pod upravljanjem španjolske menadžment kompanije Sol Melia. U ožujku 2002.godine prelazi u tadašnji Riviera Holding d.d. u Poreču na poziciju direktora operacija te nakon toga, do 2006. godine obavlja posao direktora operacija Valamara za sve Valamarove objekte. Od 2007. do 2011. godine obnaša dužnost člana Uprave Valamar hotela i ljetovališta d.o.o. te od 2012. do 2014. godine član je Uprave Valamar poslovnog razvoja d.o.o.

Krajem 2014. godine preuzima poziciju potpredsjednika za operacije vodeće hrvatske turističke kompanije Valamar Riviera d.d. Uz profesionalnu karijeru također je obnašao niz dužnosti u stručnim udruženjima. Tijekom svoje karijere aktivno je sudjelovao u više desetaka poslovnih projekata koji su iznimno obogatili njegovo poslovno iskustvo. Također, autor je više stručnih i znanstvenih radova.





**ALEN BENKOVIĆ,**  
potpredsjednik za razvoj, održavanje imovine i  
tehničke servise

Nakon završenog Ekonomskog fakulteta u Puli, **Alen Benković** karijeru je započeo 1999. godine kao pripravnik u tadašnjoj Rivieri, u kojoj je radio na nekoliko važnih pozicija: kao asistent direktora kampa Funtana, asistent direktora kampa Lanterna te direktor hotela Neptun – današnjega hotela Valamar Riviera 4\* u Poreču. Karijeru nastavlja kao direktor klastera Lanterna, a potom u gradskom poduzeću Parentium koje se bavi investicijama Grada Poreča. Godine 2011. zaposlio se u Istraturistu u Umagu, u kojemu je radio na poziciji direktora za razvoj, održavanje imovine i tehničke servise.

Godine 2015. dolazi na poziciju potpredsjednika za razvoj, održavanje imovine i tehničke servise Valamar Riviere d.d. te aktivno sudjeluje u velikim investicijskim projektima i planiranju daljnjeg razvoja tvrtke.



**IVANA BUDIN ARHANIĆ,**  
potpredsjednica za poslovni razvoj i  
korporativne poslove

**Ivana Budin Arhanić** završila je studij ekonomije na Middlebury Collegeu u SAD-u 1999. godine. Nakon završenog studija tri godine radi kao konzultantica za strateški menadžment u Bostonu i New Yorku. Početkom 2003. godine zapošljava se u društvu Lura d.d. u kojemu vodi projekt akvizicije i restrukturiranja društva Somboled d.d. u poslovni sustav grupe Lura te je 2004. godine imenovana za potpredsjednicu nadzornog odbora društva Somboled d.d.

Dvogodišnji MBA studij završava 2007. godine na fakultetu Harvard Business School te se potom zapošljava u grupi Valamar te u siječnju 2009. godine postaje članica uprava društva Valamar grupa d.d. i društva Valamar Adria holding d.d.

U tvrtki Valamar Riviera d.d. nalazi se na poziciji potpredsjednice za poslovni razvoj, strateško upravljanje i korporativne poslove, a zadužena je za strateške projekte razvoja poslovanja i društveno odgovorno poslovanje, upravljanje kvalitetom, odnose s javnošću, vladinim i strukovnim institucijama te strategiju i prodaju neturističke imovine.

## Interna revizija i kontrole unutar Valamar Riviere

**Valamar Riviera d.d. i Revizorski odbor kompanije posvećeni su održavanju najviših standarda integriteta i prakse korporativnog upravljanja kako bi se održala izvrsnost u poslovanju i unaprijedilo povjerenje u sustav upravljanja. Kompanija posluje na otvoren, pošten i etičan način, vodeći brigu o zaštiti cjelokupnog ljudskog, financijskog, fizičkog, informacijskog, društvenog, ekološkog i reputacijskog kapitala.**

Revizorski odbor pomaže Nadzornom odboru u praćenju:

- adekvatnosti i integriteta procesa i postupaka kompanije pri financijskom izvještavanju
- integriteta financijskih izvještaja kompanije
- usklađenosti kompanije s propisima i programom upravljanja rizicima u poduzeću
- imenovanja nezavisnih revizora te njihovih kvalifikacija, nezavisnosti, rada i trajanja angažmana, te
- djelokruga i pristupa radu te uspješnosti rezultata nezavisnih revizora kao i funkcije unutarnje revizije unutar kompanije.

Valamarov Revizorski odbor jest nezavisno, interno tijelo koje osigurava provođenje internih kontrola te njihovu sposobnost smanjenja utjecaja rizika, kao i efikasnost i mjerodavnost postupaka provjera te provođenje uspostavljenih pravila i procedura.

Neovisnost je osigurana putem organizacijske strukture te utvrđene linije izvještavanja. Revizorski odbor također nadgleda i provjerava izbor Valamarovog vanjskog revizora te prirodu i opseg revizije, nezavisnost

revizora i njegovu učinkovitost te naknade za izvršene usluge revizije, kao i ostale usluge.

Revizorski odbor sastaje se najmanje četiri puta godišnje ili češće u slučaju potrebe. Odbor može povremeno održavati zasebne sastanke s Upravom, internim revizorima i nezavisnim revizorima ako netko od navedenih smatra da je određena pitanja potrebno razmotriti odvojeno. Revizorski odbor može, ako to smatra potrebnim, pozvati vanjske sudionike, uključujući nezavisne savjetnike, da povremeno prisustvuju sastancima Revizorskog odbora. Revizorski odbor čuva zapise sa svojih sastanaka na prikladan način.

Uloga interne revizije u Valamar Rivieri obuhvaća razne funkcije i kompetencije.

Opseg rada interne revizije obuhvaća ova područja:

- propisi, procesi i postupci
- financije i poslovanje
- ugovori s trećim osobama
- promjene u hotelskom menadžmentu
- usklađenost s propisima
- interni sustav kontrole.

Iako je svaki revizorski projekt jedinstven, revizorski proces sličan je za većinu angažmana i obično se sastoji od četiri faze:

- planiranje
- rad revizije (inicijalni intervju, rad na terenu, završni intervju)
- revizorsko izvješće
- pregled provedenih radnji („*follow-up*“).

Plan angažmana interne revizije se temelji na dokumentiranoj procjeni rizika, koja se provodi barem jednom godišnje. Godišnji plan revizije sadrži plan tema u skladu sa strateškim planom kompanije.

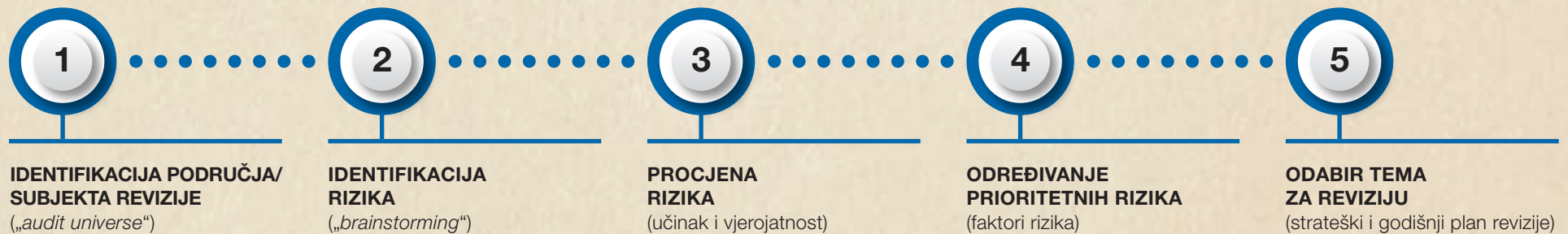


Unutar Valamar Riviere procesi interne revizije ne završavaju sastavljanjem, potpisivanjem i distribucijom konačnog izvješća interne revizije. Postupkom pregleda provedenih radnji („*follow-up*“) interni revizori ocjenjuju prikladnost, učinkovitost i pravodobnost radnji koje je poduzeo menadžment putem primjedbi i preporuka te je stoga suradnja interne revizije i rukovoditelja određenih organizacijskih jedinica od velike važnosti.

Važno je naglasiti sinergiju i suradnju s internom kontrolom društva kako bi se spriječio bilo kakav oblik nepravilnosti vezanih za operativno poslovanje na terenu, upravljanje sitnim inventarom, imovinom, novčane transakcije, usklađenosti s poreznim propisima, izdavanjem računa i slično.



#### PET FAZA PLANA INTERNE REVIZIJE TEMELJENOG NA RIZICIMA



## KLASIFIKACIJA STUPNJEVA RIZIKA

**Identificirani su sljedeći stupnjevi rizika: visoki, srednji i niski.**

Model upravljanja rizicima primjenjuje se na cijelu kompaniju. U 2016. godini ukupno 11 ključnih rukovoditelja bilo je uključeno u sastavljanje Registra strateških rizika.

Ukupno je identificirano 37 strateških događaja koji dovode do rizika unutar kategorija navedenih u nastavku, a u 2017. godini poseban će naglasak biti stavljen na kategoriju rizika povezanih s IT sustavima.



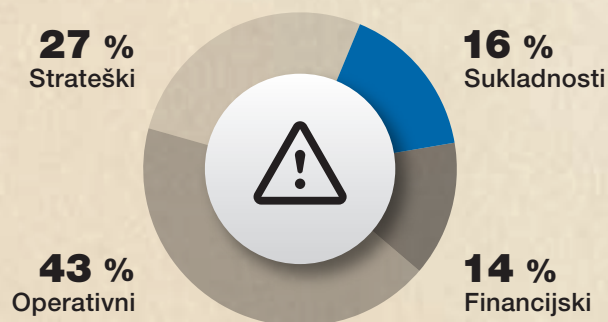
## POLITIKA I PRAVILA

**Interna revizija provodi se unutar organizacija koje su različite u svojoj namjeni, veličini, kompleksnosti, strukturi i uključenosti osoba unutar ili izvan organizacije. Unatoč tome što te razlike mogu utjecati na praksu interne revizije, ključno je pridržavati se Međunarodnog okvira profesionalnog djelovanja.**

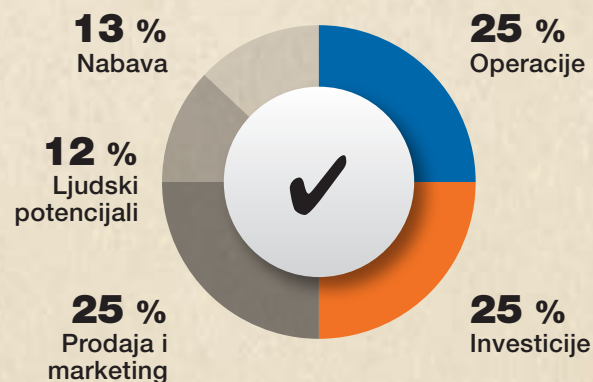
Ključni dokumenti koji reguliraju područje interne revizije unutar Valamar Riviere:

- Povelja interne divizije
- Standardi interne divizije
- Etički kodeks
- Povelja Revizorskog odbora.

## 37 RAZMATRANIH RIZIKA



## KLJUČNA REVIDIRANA PODRUČJA U 2016.



Poštovanje i etičnost članova organizacije proizlazi iz primjene pravilnika i standarda koje je usvojila kompanija, ali i načina na koje se ta pravila tumače i prihvaćaju u praksi među pojedincima i članovima organizacije.



## Rizici Grupe i Društva

**Turistička industrija u svojem je opsegu globalnih razmjera te je vrlo usko povezana s realnom i financijskom ekonomijom, geopolitičkim okruženjem te ekološkom održivošću. Način na koji turistička industrija djeluje kao cjelina uvelike će odrediti njezin budući razvoj.**

S obzirom na važnost turističke industrije te utjecaj na cjelokupno okruženje, Društvo i Grupa prate i procjenjuju rizike na mikro i makro razini. Osim toga, u definiranju strategije osobita se pažnja posvećuje utjecajima rizika u kratkom i srednjom roku kako bi se osigurala održivost poslovanja tijekom vremena.

Tijekom praćenja i procjene rizika Društvo i Grupa primjenjuju proaktivni pristup sagledavajući utjecaj svakog pojedinog rizika na potencijalne prilike koje on donosi. Društvo i Grupa smatraju upravljanje rizicima jednim od ključnih čimbenika diferencijacije u konkurentnom okruženju. Cilj je upravljanja rizicima dodatno potaknuti stvaranje održive vrijednosti te ponuditi povjerenje i sigurnost mnogobrojnim dionicima Društva i Grupe.

Revizorski odbor pruža potporu kompaniji prilikom evaluacije učinkovitosti Valamarove interne kontrole i sustava upravljanja rizikom na način da nadzire aktivnosti povezane s rizicima i kontrolom.

U skladu s time, Revizorski odbor redovito vrši nadzor glavnih rizika i rada sustava upravljanja rizicima te traži potvrdu da je identifikacija i

procjena rizika izvršena i prioritet određen, kako bi se (shodno evaluaciji) njima mjerodavno upravljalo u svrhu umanjenja utjecaja.

Svake godine u lipnju Revizorski odbor potvrđuje Godišnji plan interne revizije te se u skladu s njime definiraju teme za reviziju. Revizorski odbor

odobrava prirodu i opseg plana i odgovoran je za kontrolu i praćenje aktivnosti u skladu s dogovorenim planom te pritom uvijek ostavlja dovoljno prostora kako za ad hoc revizije tijekom godine, tako i sustavno vrednovanje („*benchmarking*“) cijena proizvoda i troškova koji se provodi svake godine.



## PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA SASTOJI SE OD SLJEDEĆIH KORAKA



## RAZLIČITE VRSTE RIZIKA S KOJIMA SE VALAMAR RIVIERA SUSREĆE U POSLOVANJU MOŽEMO PODIJELITI U SLJEDEĆE GRUPE





## FINANCIJSKI RIZICI

**U svojem svakodnevnom djelovanju i aktivnostima koje poduzimaju Društvo i Grupa izloženi su brojnim financijskim rizicima, a osobito:**

- 1) valutnom riziku
- 2) kamatnom riziku
- 3) kreditnom riziku
- 4) cjenovnom riziku
- 5) riziku likvidnosti
- 6) rizicima povezanima s dionicama.

Društvo i Grupa aktivno pristupaju kamatnoj i tečajnoj zaštiti putem tržišno dostupnih instrumenata u cilju umanjenja navedenih rizika.

Interni ciljevi i politike upravljanja rizikom odnose se na zaštitu deviznih priljeva tijekom sezonske aktivnosti te djelomičnu kamatnu zaštitu kreditne glavnice

### 1) VALUTNI RIZIK

**Društvo i Grupa djeluju na međunarodnoj razini i izloženi su valutnom riziku koji većinom proizlazi iz promjena nominalnog tečaja euro/kuna.**

Valutni rizik nastaje iz budućih komercijalnih transakcija te priznate imovine i obveza. Većina prihoda od prodaje u inozemstvu ostvarena je u eurima, kao i dugoročni kreditni dug. Shodno tome, Društvo i Grupa u tom su dijelu uglavnom prirodno zaštićeni od valutnog rizika. Određeni dio obveza iskazan je u kunama, zbog čega Društvo i Grupa aktivno upravljaju valutnim rizikom tako da primjenjuju derivativne financijske instrumente dostupne na financijskom tržištu, u

skladu s operativnim procjenama i očekivanim kretanjima tržišta.

Time se štite od efektuiranja valutnog rizika i utjecaja nepovoljnih kretanja nominalnog tečaja na imovinu, obveze i novčane tokove.

### 2) KAMATNI RIZIK

**Zaduženja kod banaka ugovorena po promjenjivim kamatnim stopama izlažu Društvo i Grupu riziku kamatne stope novčanog toka.**

Društvo i Grupa povremeno se koriste derivativnim instrumentima za aktivnu zaštitu od izloženosti kamatnom riziku novčanog toka i riziku vrijednosti kamatne stope tako da primjenjuju kamatnu promjenu iz promjenjive u fiksnu kamatnu stopu.

Takva promjena kamatnih stopa ima ekonomski efekt konverzije kredita s promjenjivom kamatnom stopom u kredite s fiksnom kamatnom stopom za unaprijed ugovoreni dio glavnice kredita koji se štiti. Društvo i Grupa

imaju imovinu (novčana sredstva i depozite) koja ostvaruje prihod od kamata te su prihodi i novčani tok iz poslovnih aktivnosti ovisni o promjenama tržišnih kamatnih stopa. Ovaj je dio osobito izražen u sezonskom periodu kada Društvo i Grupa raspoložu znatnim viškovima novčanih sredstava.

### 3) KREDITNI RIZIK

#### **Kreditni rizik proizlazi iz novca, oročenih depozita i potraživanja od kupaca.**

U skladu s prodajnim politikama Društva i Grupe, suradnja se ugovara s kupcima koji imaju odgovarajuću kreditnu povijest, odnosno ugovara se uz plaćanje unaprijed, uplatama sigurnosnih depozita te putem važnijih kreditnih kartica (za individualne kupce).

U cilju smanjenja kreditnog rizika Društvo i Grupa kontinuirano prate svoju izloženost prema stranama s kojima posluju i njihovu kreditnu sposobnost, pribavljaju instrumente osiguranja potraživanja (mjenice, zadužnice) umanjujući na taj način rizike nenaplativosti svojih potraživanja za pružene usluge.

### 5) RIZIK LIKVIDNOSTI

#### **Društvo i Grupa razborito upravljaju rizikom likvidnosti. U svakom se trenutku osigurava dostatna količina novčanih sredstava putem adekvatnih iznosa ugovorenih kreditnih linija za podmirenje obveza, kao i putem osiguravanja dostupnosti kreditnih linija u budućnosti.**

Rizik likvidnosti preuzima se i kontrolira putem snažnih neto pozitivnih operativnih novčanih tokova koji se generiraju te putem kreditnih linija kojim se financiraju kapitalne investicije. Kreditne linije za 2017. godinu u potpunosti su ugovorene s financijskim institucijama. Otplate većih kreditnih obveza usklađene su s razdobljem znatnih novčanih priljeva iz operativnih aktivnosti.

Društvo i Grupa dnevno prate razinu dostupnih izvora novčanih sredstava putem izvještaja o stanju novčanih sredstava i obveza. Na temelju utvrđenog budžeta izrađuje se novčani tok za sljedeću godinu po mjesecima, kao i dugoročni plan novčanog toka. Višak novčanih sredstava iznad iznosa koji je potreban za upravljanje radnim kapitalom prenosi se u riznicu Društva i Grupe. Riznica ulaže višak novčanih sredstava u tekuće račune koji nose kamatu, oročene depozite, depozite tržišta novca i utržive vrijednosnice, pri tome birajući instrumente s prikladnim rokovima dospjeća ili dostatnom likvidnošću u skladu s projekcijama potreba za likvidnim sredstvima

### 4) CJENOVNI RIZIK

#### **Društvo i Grupa imatelji su vlasničkih vrijednosnih papira i izloženi su riziku promjene cijene vlasničkih vrijednosnih papira koji kotiraju na burzi.**

Društvo i Grupa nisu aktivni sudionici tržišta kapitala u smislu ulaganja u vlasničke i dužničke vrijednosne papire. Ulaganjem 285 milijuna kuna u dionice društva Imperial d.d., društvo je u određenoj mjeri izloženo riziku promjene cijene vlasničkog vrijednosnog papira.

### 6) RIZICI POVEZANI S DIONICAMA

Kao najrizičnija imovinska klasa, tržišna vrijednost dionica može biti iznimno volatilnog karaktera pod utjecajem volatilnosti cjelokupnog tržišta kapitala, makroekonomskih kretanja na tržištima na kojima Društvo i Grupa posluju, jaza u očekivanjima financijskih analitičara u odnosu na ostvarene rezultate, promjenjivosti dividendne politike, aktivnosti u segmentu spajanja, pripajanja, akvizicija i sklapanja strateških partnerstava, nestabilnosti poslovnog modela Društva i Grupe, kao i fluktuacijama u financijskim rezultatima poslovanja Društva i Grupe. Ako navedeni faktori imaju negativnu konotaciju, postoji rizik od pada tržišne vrijednosti dionica. Nadalje, postoji rizik da investitor neće moći prodati svoje dionice u bilo koje vrijeme po fer tržišnoj cijeni.



## POSLOVNI RIZICI

### **Društvo i Grupa svakodnevno su izloženi poslovnom riziku koji bi mogao dovesti do gubitka konkurentnosti, a time i do ugrožavanja njihove daljnje stabilnosti.**

Budući da su Društvo i Grupa vlasnici nekretnina, ovakav poslovni model zahtijeva intenzivno angažiranje kapitala za održavanje visoke kvalitete proizvoda i usluga. Razni tekući kapitalno intenzivni investicijski projekti u povećanje kvalitete usluga i proizvoda mogu premašiti budžetska očekivanja, gradnja ne mora biti dovršena na vrijeme te u međuvremenu mogu na snagu stupiti izmjene urbanističkih propisa, drugih zakona i fiskalne politike. Ovi rizici mogu negativno utjecati na povećanje troškova Društva i Grupe, kao i na slabiji novčani tok i manje prihode. Društvo i Grupa u višegodišnjem su proteklom razdoblju donošenjem poslovnih odluka, a koje su pridonijele porastu konkurentnosti na zahtjevnom mediteranskom tržištu, poboljšali rezultate i efikasnost poslovanja te se uz promišljeno dugoročno strateško upravljanje očekuje nastavak takvih pozitivnih trendova i u budućnosti.

Imajući u vidu činjenicu da gotovo 95 % gostiju Društva i Grupe čine strani gosti koji pomno biraju svoje odredište za odmor, vrlo je važna stabilnost makroekonomskih pokazatelja u zemlji. Poseban je naglasak na tečaju i cijeni dobara i usluga jer izravno utječu na kupovnu moć gostiju. Premda je udjelom manji, važan je i broj dolazaka domaćih gostiju u objekte Društva i Grupe. Na

njega utječu i brojni drugi makroekonomski pokazatelji u zemlji poput zaposlenosti/nezaposlenosti, rasta/pada domaćeg bruto proizvoda, rasta/pada industrijske proizvodnje i drugih koji neposredno utječu na kupovnu moć hrvatskih građana i samim time na donošenje odluke o ljetovanju u nekoj od jadranskih destinacija.

Gledajući rizik turističke grane gospodarstva, turizam u Republici Hrvatskoj jedan je od rijetkih rastućih gospodarskih sektora u proteklim godinama globalne financijske krize i gospodarske stagnacije koja se znatno odrazila i na hrvatsko gospodarstvo. Povrh toga, izrazita sezonalnost turizma kao gospodarske grane dovodi do nedovoljnog korištenja raspoloživih kapaciteta i resursa Društva i Grupe. Ulaskom u Europsku uniju tržište Republike Hrvatske postalo je dijelom velikoga europskog tržišta, dok su članstvom Republike Hrvatske u NATO-u smanjeni sigurnosni rizici. Donesena Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine (Narodne novine br. 55/13) daje odgovore na pitanja kakav turizam Republika Hrvatska želi i treba razvijati, koristeći se svim svojim komparativnim prednostima i stručnim znanjima, a sve u cilju poboljšanja konkurentske sposobnosti hrvatskog turizma. Važno je da se postignute stope rasta

hrvatskog turizma uspiju održati i u sljedećim godinama, što će biti moguće jedino daljnjim strateškim promišljanjima u razvoju turističkog proizvoda te ulaganjima u stvaranje dodatnih vrijednosti koje će diferencirati hrvatski turizam od konkurentskog okruženja ukazujući na njegovu posebnost, atraktivnost i kvalitetu.

Razvoj Društva i Grupe nije moguć bez kvalitetnog upravljanja ljudskim potencijalima, a otvaranjem i širenjem tržišta rada prepoznati su rizici povezani s deficitarnim pozicijama te razvojem novih znanja i specifičnih vještina. Kao jedan od najvećih poslodavaca u turizmu, Valamar Riviera ujedno je jedan od najpoželjnijih te je tijekom 2016. godine u edukaciju i razvoj ljudskih potencijala uloženo preko 3 milijuna kuna. Prepoznavanje globalnih trendova u turizmu pomaže nam pri definiranju potreba za novim znanjima i vještinama te kako uspješno odgovarati na izazove u okruženju. U kontinuiranom dijalogu sa socijalnim partnerima osigurali smo visoku razinu radničkih prava kako s gledišta konkurentnosti plaća, sustava motivacije i nagrađivanja tako i razvoja karijera, brige o zdravlju i suradnje s obrazovnim ustanovama diljem Hrvatske.

## OPERATIVNI RIZICI

**Operativni rizik predstavlja rizik direktnog ili indirektnog gubitka koji proizlazi iz neadekvatnih ili pogrešnih internih ili eksternih procesa Društva i Grupe. Oni uključuju i generiranje te analizu informacija i podataka financijskog izvještavanja, kao i potencijalno nedovoljnu i neadekvatnu internu i eksternu razmjenu informacija.**

Pri implementaciji sustava upravljanja operativnim rizikom Društvo i Grupa vodili su brigu o njegovu kontinuitetu i kompleksnosti s obzirom na veličinu organizacije. Koristi se ogledaju u i) definiranju i prepoznavanju rizičnog profila Društva i Grupe u odnosu na operativni rizik, ii) prepoznavanju i upravljanju poznatim događajima operativnog rizika koji smanjuje troškove Društva i Grupe te iii) analizi podataka koja ukazuje na poslovna kretanja Društva i Grupe te ekonomsku situaciju u zemlji.

Svjesni rizika pouzdanosti informatičkih poslovnih rješenja te kibernetičke sigurnosti poslovanja, Društvo i Grupa kontinuirano rade na unaprjeđenju, daljnjem razvoju i implementaciji novih tehnologija u svakodnevno poslovanje. Poseban je naglasak na osiguravanju dovoljnih resursa za razvoj i implementaciju novih tehnologija na području ICT-a, projekata zaštite podataka te unaprjeđenja postojećih i razvoja i implementacije novih, suvremenih poslovnih sustava.

## GLOBALNI RIZICI

**Unatoč poboljšanim sigurnosno-političkim prilikama koje su jednim dijelom i potaknule investicijske cikluse u turizmu, pred hrvatskim turizmom i dalje stoje brojni izazovi i rizici kao što su:**

- globalne financijske krize koje utječu na smanjenje kupovne moći stanovništva sklonijeg putovanjima
- sigurnosno-politički rizici vezani uz sve izraženije prijetnje terorizmom koje se događaju u svijetu
- sigurnosno-politička nestabilnost u neposrednom okruženju susjednih država.

Na rezultate poslovanja Valamar Riviere mogu utjecati i razni okolišni stresori. Oni prvenstveno predstavljaju opasnost za zadovoljstvo gosta cjelokupnim iskustvom boravka u destinacijama u kojima poslije Valamar Riviera, što se posljedično može odraziti na smanjeni broj dolazaka.

Takvi su stresori, primjerice, zagađenje mora (npr. zbog havarije tankera ili ispuštanja kemikalija u more), ali i dugoročna pogoršanja kvalitete mora i onečišćenje obale zbog neodgovarajućeg zbrinjavanja otpada i otpadnih voda, kao i intenzivne upotrebe gnojiva u poljoprivredi. Istodobno klimatske promjene poput globalnog zatopljenja, dugih sušnih razdoblja ili, s druge strane, dugih kišnih razdoblja također mogu izravno utjecati na dolaske i duljinu boravka gostiju u hotelima i kampovima Valamar Riviere, ali i na povećane troškove poslovanja.

Ovome možemo pribrojiti ostale prirodne katastrofe i elementarne nepogode (kao što su potresi, požari, poplave ili orkanska nevremena), onečišćenje zraka i tla uzrokovano emisijama iz industrijskih postrojenja i prometnih vozila, pretjeranu urbanizaciju i uvođenje invazivnih vrsta.



## REGULATORNI RIZICI

**Rizik promjene poreznih i drugih propisa također predstavlja znatan rizik za Društvo i Grupu te jedan od zahtjevnijih segmenata upravljanja rizicima gdje su mogućnosti Društva i Grupe ograničene.**

Učestale promjene fiskalnih i parafiskalnih propisa proteklih godina negativno su utjecale na pad konkurentnosti u odnosu na okruženje te na profitabilnost Društva i Grupe. Od njih su najvažnije:

- povećanje opće stope poreza na dodanu vrijednost sa 23 % na 25 % (ožujak 2012.), smanjenje međustope poreza na dodanu vrijednost sa 25 % na 10 % (siječanj 2013.), potom u roku od godine dana povećanje međustope poreza na dodanu vrijednost u ugostiteljstvu i turizmu sa 10 % na 13 % (siječanj 2014.) te ponovno povećanje međustope poreza na dodanu vrijednost na ugostiteljske usluge (hrana i piće) sa 13 % na 25 % (siječanj 2017.)
- smanjenje stope doprinosa za zdravstveno osiguranje sa 15 % na 13 % (svibanj 2012.), a potom nakon dvije godine povećanje sa 13 % na 15 % (travanj 2014.)
- učestala povećanja raznih naknada i trošarina vezanih uz vodu, električnu energiju i sl.

Ovakvim učestalim promjenama propisa povezanih s fiskalnim i parafiskalnim davanjima gospodarstvu, koje se vrlo često događaju nakon što su Društvo i Grupa već usvojili poslovnu politiku i budžet za sljedeću poslovnu godinu te ugovorili komercijalne uvjete s poslovnim partnerima, u bitnome se narušava financijski položaj Društva i Grupe i ugrožavaju planovi daljnjih ulaganja, a time i povjerenje ulagača. Društvo i Grupa izloženi su i rizicima potencijalne promjene propisa u odnosu na koncesije i koncesijska odobrenja, odnosno koncesijske naknade za korištenje pomorskog dobra, ali i koncesijskih naknada za korištenje turističkog zemljišta, a to područje do danas nije u potpunosti uređeno.

S obzirom na osnovnu djelatnost Društva i Grupe, pravo korištenja pomorskog dobra i turističkog zemljišta neki su od osobito važnih uvjeta za njihovo daljnje poslovanje, poglavito u kampovima.

## NAČELO PREDOSTROŽNOSTI

**Kako bi se rizici za okoliš, lokalnu zajednicu i društvo smanjili na najmanju moguću mjeru, Valamar Riviera aktivno upravlja rizicima u svim aspektima svojeg poslovanja, što predstavlja preduvjet za odgovoran razvoj turizma i destinacije.**

Prema načelu predostrožnosti, Valamar Riviera u svim aspektima svojeg poslovanja zadovoljava vrlo visoke standarde očuvanja okoliša i zaštite lokalne zajednice i društva te kontinuirano prati i upravlja rizicima koji utječu na poslovnu i društveno odgovornu strategiju poduzeća.

## Etika i integritet

**Integritet i etičnost dio su kompanijske kulture i osnovno obilježje svakodnevnog načina rada i vođenja poslova.**



Stvaranje transparentnog okruženja u vođenju poslova najviši je prioritet kompanije. Temeljni pristup u poslovanju Valamar Riviere odnosi se na zaštitu ljudskih prava, promicanje pravednih uvjeta zapošljavanja, sigurnih uvjeta rada, odgovornog upravljanja okolišem i visokih etičkih standarda.

Valamar Riviera ima usvojen Etički kodeks koji regulira i pitanja povezana sa sprječavanjem korupcije, kao i Kodeks Zagrebačke burze, a ispunjava i godišnji upitnik korporativnog upravljanja Zagrebačke burze.

Temeljna načela u poslovanju Valamar Riviere obuhvaćaju etičnost u poslovanju, jednake mogućnosti i uvjete rada za sve zaposlenike, ravnopravnost i zaštitu ljudskih prava te njegovanje kulture različitosti. U svojim poslovnim aktivnostima predani smo provedbi

UN-ovih načela o poslovanju i ljudskim pravima i temeljnim konvencijama Međunarodne organizacije rada te ustrajni u nakani da naše aktivnosti nikad nemaju za posljedicu zloupotrebu ljudskih prava.

Temeljna ljudska prava i njihova zaštita, uključujući zaštitu života, zdravlja, dostojanstva i privatnosti te zabrana diskriminacije, ugrađena su u radnopravne pozitivne propise Republike Hrvatske koje Valamar Riviera poštuje i primjenjuje te su inkorporirana i u Kolektivni ugovor koji Valamar ima zaključen sa sindikatima koji djeluju u kompaniji.

Odgovornost i vjerodostojnost prema poslovnim partnerima, briga o zaposlenicima, podrška društvenoj zajednici i posvećenost očuvanju okoliša spadaju u temeljne vrijednosti Valamar Riviere.

### **ODGOVORNOST ZA DONOŠENJE ODLUKA O EKONOMSKIM, OKOLIŠNIM I DRUŠTVENIM UTJECAJIMA VALAMAR RIVIERE**

Članovi Uprave Valamar Riviere zajedno s potpredsjednicima divizija odgovorni su za donošenje odluka o ekonomskim, okolišnim i društvenim utjecajima Valamar Riviere. Divizija za poslovni razvoj i korporativne poslove zadužena je za koordinaciju krovnih programa društveno odgovornog poslovanja i njihovo izvještavanje.











# 9.

## POSLOVNI REZULTATI 2016.

**Ovo poglavlje sadrži sažetak konsolidiranih financijskih rezultata poslovanja za 2016. godinu koje smo objavili u konsolidiranom revidiranom Godišnjem izvješću za 2016. godinu u veljači ove godine.**

**U bilanci promatranog razdoblja Grupe, na dan 31. prosinca 2016. uključeni su podaci društva Imperial d.d. Time ističemo da podaci za 2016. godinu nisu u cijelosti usporedivi s podacima prethodnog razdoblja jer u potonje nisu uključeni podaci društva Imperial d.d.**

U račun dobiti i gubitka promatranog razdoblja Grupe uključeni su podaci za društva: Puntížela d.o.o., Bastion upravljanje d.o.o., Elafiti Babin kuk d.o.o., Magične stijene d.o.o., Palme turizam d.o.o., Pogača Babin Kuk d.o.o., Bugenvilla d.o.o., Hoteli Baška d.d. (pripojen 31. ožujka 2016.), dok su podaci za društva Mirta Bašćanska d.o.o., Vala Bašćanska d.o.o. i Baškaturist d.o.o. uključeni do njihova pripajanja društvu Hoteli Baška d.d., odnosno do 13. siječnja 2016. Time podaci za 2016. godinu nisu u cijelosti usporedivi s podacima prethodnog

razdoblja jer u potonje do datuma konsolidacije, odnosno 1. srpnja 2015. nisu uključeni podaci za društva: Hoteli Baška d.d., Mirta Bašćanska d.o.o., Vala Bašćanska d.o.o. i Baškaturist d.o.o.

Napominjemo da prihodi i rashodi društva Imperial d.d. nisu uključeni u račun dobiti i gubitka Grupe jer zbog nematerijalnosti prihodi i rashodi društva Imperial d.d. od datuma stjecanja kontrole, odnosno od 12. do 31. prosinca 2016. godine nisu uključeni.

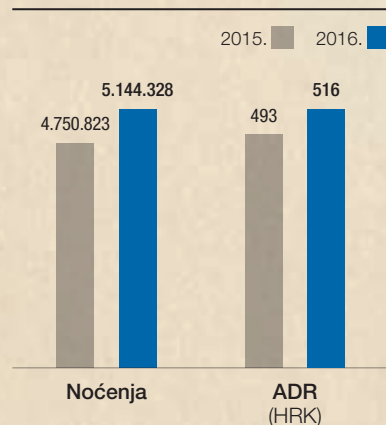
## Rezultati Grupe

Odlični rezultati poslovanja, operativne efikasnosti i profitabilnosti obilježili su 2016. godinu. Njih pripisujemo i) kontinuiranim aktivnostima u povećanje konkurentnosti i podizanje kvalitete usluga i proizvoda, ii) fokusiranju na gosta te izvrsnost u prodaji, marketingu i upravljanju prihodima, iii) strateškoj akviziciji Hotela Baška te iv) naporima u razvoju destinacije, proizvoda i usluga s dodanom vrijednošću.

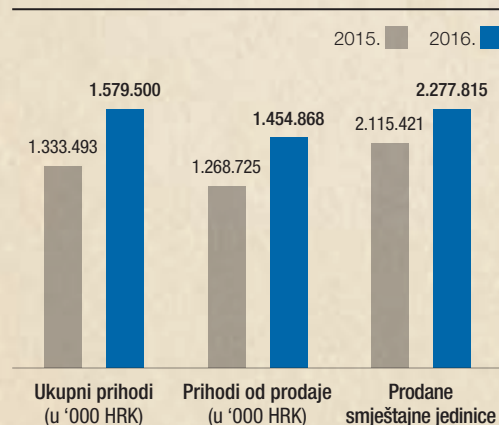
U skladu s usvojenim strateškim inicijativama i praksom poslovne izvrsnosti, Valamar Riviera adekvatno je odgovorila na pojačanu potražnju za turističkim proizvodima i uslugama. Poslovni prihodi ostvarili su visoku stopu rasta od 15,0 % na razinu od 1.488,6 milijuna kuna. Kvalitetnom distribucijom i optimizacijom prodajnih kanala i marketinških segmenata prosječna dnevna cijena je porasla za 4,6 % na 516 kuna te je prodano ukupno 2.277.815 smještajnih jedinica, odnosno 162.394 više nego prošle godine.

Usprkos povećanom volumenu poslovanja te cjelogodišnjoj konsolidaciji društava u destinaciji Baška, operativni su troškovi aktivnim upravljanjem zadržani pod kontrolom te su ostvarili porast od 13,3 %. Isključujući radi usporedivosti troškove poslovanja destinacije Baška tijekom prvih šest mjeseci 2016. godine, operativni troškovi rastu po stopi od +11 %.

### NOĆENJA I ADR



### PRIHODI I PRODANE SMJEŠTAJNE JEDINICE



### KLJUČNI FINACIJSKI POKAZATELJI ZA GRUPU VALAMAR RIVIERA<sup>1</sup> (HRK)

	2015.	2016.	2016./2015.
Ukupni prihodi	1.333.493.479	1.579.499.901	18,4 %
Prihodi od prodaje	1.268.724.937	1.454.867.739	14,7 %
Prihodi pansiona (smještaj i hrana i piće pansiona) <sup>2</sup>	1.043.250.301	1.174.716.569	12,6 %
Operativni troškovi <sup>3</sup>	838.362.755	949.930.753	13,3 %
EBITDA <sup>4</sup>	423.364.870	512.583.688	21,1 %
Rezultat izvanrednog poslovanja i jednokratnih stavaka <sup>5</sup>	-15.106.588	-6.376.909	57,8 %
Prilagođena EBITDA <sup>6</sup>	438.471.458	518.960.597	18,4 %
EBIT	171.792.373	246.704.521	43,6 %
Prilagođeni EBIT <sup>6</sup>	186.898.961	253.081.430	35,4 %
EBT	132.926.778	271.909.189	104,6 %
Neto dobit	105.461.478	342.313.778	224,6 %
EBT marža	10,3 %	18,3 %	800 bb
EBITDA marža	32,7 %	34,4 %	170 bb
Prilagođena EBITDA marža <sup>6</sup>	33,9 %	34,9 % <sup>6</sup>	100 bb

	31. 12. 2015.	31. 12. 2016.	2016./2015.
Neto dug <sup>7</sup>	1.082.520.078	1.398.102.734	29,2 %
Neto dug / EBITDA	2,56	2,73	6,5 %
Neto dug / Prilagođena EBITDA	2,47	2,69	9,1 %
Novac i novčani ekvivalenti	318.755.282	274.650.648	-13,8 %
Kapitalna ulaganja	310.477.293	428.440.048	38,0 %
ROE <sup>8</sup>	5,5 %	14,4 %	890 bb
Prilagođena ROCE <sup>9</sup>	6,3 %	6,7 %	40 bb
Tržišna kapitalizacija <sup>10</sup>	2.970.629.728	4.295.057.872	44,6 %
EV <sup>11</sup>	4.053.149.806	5.693.160.606	40,5 %
EP <sup>12</sup>	0,84	2,76	228,6 %
DPS <sup>13</sup>	0,55	0,60	9,1 %



Marketinške i prodajne aktivnosti te investicije u povećanje kvalitete proizvoda i usluga bile su odlično prihvaćene. Time je povećan obujam poslovanja koji je uz efikasnije poslovne aktivnosti rezultirao visokim povećanjem profitabilnosti. EBITDA je povećana za 21,1 %, odnosno 89,2 milijuna kuna na 512,6 milijuna kuna. Sa 18,4-postotnim rastom prilagođena EBITDA<sup>17</sup> iznosi 519,0 milijuna kuna. Daljnji porast operativne efikasnosti putem rasta prilagođene EBITDA marže sa 33,9 % u 2015. na 34,9 % u 2016. uključuje i negativni efekt konsolidacije troškova destinacije Baška tijekom prvih šest mjeseci 2016. godine. Njegovim isključenjem usporedna prilagođena EBITDA marža iznosi 36,1 % i predstavlja realan rast operativne efikasnosti od 220 baznih bodova. Operativna dobit iznosi 271,9 milijuna kuna te je veća za visokih 104,6 %. U 2016. godini neto dobit Grupe porasla je za 236,9 milijuna kuna na razinu od 342,3 milijuna kuna kao rezultat rasta operativne dobiti s jedne strane i pozitivnog izvanrednog rezultata iz financijskog poslovanja te jednokratnog priznavanja odgođene porezne imovine koja će teretiti bruto dobit u budućim godinama iskorištenja s druge strane<sup>18</sup>. EBT marža prati ostale visoke stope rasta iznoseći 18,3 % s porastom od 800 baznih bodova.

#### KLJUČNI OPERATIVNI POKAZATELJI ZA GRUPU VALAMAR RIVIERA<sup>14</sup>

	2015.	2016.	2016./2015.
Broj smještajnih jedinica (kapacitet)	17.783	18.072	1,6 %
Dani pune zauzetosti	119	126	6,0 %
Godišnja zauzetost (%)	33 %	34 %	100 bb
Broj prodanih smještajnih jedinica	2.115.421	2.277.815	7,7 %
Broj noćenja	4.750.823	5.144.328	8,3 %
ADR <sup>15</sup> (HRK)	493	516	4,6 %
RevPAR <sup>16</sup> (HRK)	58.665	65.002	10,8 %

<sup>1</sup> U skladu s klasifikacijom prema obrascima GFI POD-RDG. EBIT i EBITDA i njihove marže te EBT marža iskazane su s osnove poslovnih prihoda.

<sup>2</sup> U skladu s klasifikacijom po međunarodnom standardu izvještavanja u hotelijerstvu USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry).

<sup>3</sup> Operativni troškovi uključuju materijalne troškove, troškove osoblja, ostale troškove te ostale poslovne rashode umanjene za izvanredne rashode te jednokratne stavke.

<sup>4</sup> EBITDA (eng. *earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*) je računana po formuli: poslovni prihodi - poslovni rashodi + amortizacija + vrijednosna usklađenja.

<sup>5</sup> Usklađenje uključuje (+) izvanredne prihode i (-) rashode sukladno klasifikaciji po USALI standardu te (-) jednokratne troškove otpremnina i (-) administrativne troškove povezane s procesom pripajanja i reorganizacijom poslovanja.

<sup>6</sup> Prilagodba izvršena za rezultat izvanrednog poslovanja i jednokratne stavke, no ne uključuje negativni efekt konsolidacije troškova destinacije Baška tijekom prvih šest mjeseci 2016. godine. Njegovim uključenjem usporedna prilagođena EBITDA marža iznosi 36,1 %.

<sup>7</sup> Neto dug: dugoročne i kratkoročne obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama + obveze za zajmove, depozite i slično - novac u banci i blagajni - dugoročna i kratkoročna ulaganja u vrijednosne papire - dani kratkoročni zajmovi, depoziti i sl.

<sup>8</sup> ROE (eng. *return on equity*) predstavlja povrat na ukupni kapital te je računat kao: dobit razdoblja / (kapital i rezerve).

<sup>9</sup> Prilagođena ROCE (eng. *return on capital employed*) predstavlja povrat od ukupnog angažiranog kapitala te je računat kao: prilagođeni EBIT / (stanje kapitala i rezervi na kraju razdoblja + dugoročne i kratkoročne obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama + obveze za zajmove, depozite i slično - novac u banci i blagajni - dugoročna i kratkoročna ulaganja u vrijednosne papire - dani kratkoročni zajmovi, depoziti i sl.).

<sup>10</sup> Broj dionica na dan 31. 12. 2016. umanjeno za trezorske dionice iznosi 124.170.508, dok na dan 31. 12. 2015. iznosi 124.190.206.

<sup>11</sup> EV (eng. *enterprise value*) predstavlja vrijednost poduzeća; računat kao tržišna kapitalizacija + neto dug.

<sup>12</sup> EPS (eng. *earnings per share*) predstavlja zaradu po dionici računanu po osnovi neto dobiti. Ponderirani prosječni broj dionica na dan 31. 12. 2015.: 124.784.807.

<sup>13</sup> DPS (eng. *dividends per share*) predstavlja dividendu po dionici.

<sup>14</sup> Ključni operativni pokazatelji za Grupnu ne uključuju podatke za Imperial d.d. Ukupan kapacitet s društvom Imperial d.d. iznosi 20.931 smještajnih jedinica.

<sup>15</sup> Prosječna prodajna cijena smještajne jedinice iskazana je na temelju kumulativnog prihoda pansiona (prihod smještaja i hrane i pića pansiona).

<sup>16</sup> Prihod po smještajnoj jedinici iskazan je na temelju kumulativnog prihoda pansiona (prihod smještaja i hrane i pića pansiona).

<sup>17</sup> Prilagodbe su izvršene za (i) izvanredne prihode (u iznosu od 21,5 milijuna kuna u 2016. godini, odnosno 34,2 milijuna kuna u 2015. godini), (ii) izvanredne rashode (u iznosu od 23,6 milijuna kuna u 2016. godini, odnosno 33,9 milijuna kuna u 2015. godini) te (iii) za isplaćene otpremnine (u iznosu od 4,3 milijuna kuna u prvih u 2016. godini, odnosno 15,4 milijuna kuna u 2015. godini). Rezultat izvanrednog poslovanja i jednokratnih stavaka iznosi -6,4 milijuna kuna u 2016. godini, odnosno -15,1 milijun kuna u 2015. godini.

<sup>18</sup> Porezni prihod, u neto iznosu od 70,4 milijuna kuna, najvećim je dijelom rezultat priznanja odgođene porezne imovine na ime ostvarenih poreznih poticaja s osnove Zakona o poticaju za investicije i unapređenju investicijskog okruženja.

Tijekom predsezona M.I.C.E.<sup>19</sup> događaji pozitivno su utjecali na povećanje poslovne efikasnosti. Dodatno je dobar prihvat *first minute* ponude omogućio stvaranje kvalitetne podloge za upravljanje prodajnim kanalima te jačeg startnog *bookinga* za svibanj i lipanj. Optimalnom kontrolom grupnog kanala otvorio se prostor za jačanje individualnog u svibnju. U lipnju je u južnim destinacijama smanjenje grupa zbog neadekvatnog rasporeda praznika uspješno kompenzirano M.I.C.E. segmentom uz uspješan rast ostalih prodajnih kanala. U visokoj sezoni napravljen je daljnji iskorak u kvaliteti upravljanja distribucijom i cijenama, kanalima prodaje te prodajnim aktivnostima. Ona se prije svega ogledala u aktivnoj optimizaciji fizičkih volumena i cijena u segmentu alotmana. Time je stvoren prostor za daljnji rast individualnog segmenta (+16 %) koji uobičajeno nosi višu prosječnu cijenu. U posezoni fokus je bio na plasmanu grupa i alotmana, kao i individualaca za vrijeme novogodišnjih praznika.

Tijekom 2016. godine prihodi pansiona porasli su za 131,5 milijuna kuna na razinu od 1.174,7 milijuna kuna. Prihodi od prodaje (izvan grupe) porasli su za 186,1 milijun kuna na razinu od 1.454,9 milijuna kuna kao rezultat i) rasta prihoda pansiona (+12,6 %), ii) prodaje izvanpansionske hrane i pića (+26 %) te iii) rasta prihoda ostalih operativnih odjela (+57 %), a koji uključuju poslovanje praonice, turističke agencije, najma opreme za događaje itd. Prihodi od prodaje u zemlji iznose 119,0 milijuna kuna s udjelom od 7,5 % u ukupnim prihodima (7,9 % 2015.). U odnosu na prethodno usporedno razdoblje veći su za 12,3 %. S udjelom od 84,6 % u ukupnim prihodima (87,2 % 2015.) prihodi od prodaje na inozemnim tržištima iznose 1.335,8 milijuna kuna te su veći za 173,1 milijun kuna. Ostali poslovni (izvan grupe) i financijski prihodi čine 7,9 % ukupnih prihoda (4,9 % 2015. godine). Razlog 33,3-postotnog porasta ostalih poslovnih prihoda jest prvenstveno jednokratni prihod od ukidanja rezervacija za sudske sporove. Financijski prihodi zabilježili su porast od 51,4 milijuna kuna prvenstveno zbog prodaje dioničkog portfelja te pozitivnih tečajnih razlika. Rezultat je visok rast ukupnih prihoda za 246,0 milijuna kuna na iznos od 1.579,5 milijuna kuna.

#### VREDNOVANJE GRUPE VALAMAR RIVIERA

	31. 12. 2015.	31. 12. 2016.	2016./2015.
Prosječna cijena na dan	23,92	34,59	44,6 %
Tržišna kapitalizacija (HRK)	2.970.629.728	4.295.057.872	44,6 %
EV (HRK)	4.053.149.806	5.693.160.606	40,5 %
EPS	0,84	2,76	228,6 %
DPS	0,55	0,6	9,1 %
EV / Prihodi od prodaje	3,2x	3,9x	22,3 %
EV / EBITDA	9,6x	11,1x	15,7 %
EV / Prilagođena EBITDA	9,2x	11,0x	19,2 %
EV / EBIT	23,6x	23,1x	-2,2 %
EV / Prilagođeni EBIT	21,7x	22,5x	3,7 %

#### POKAZATELJI PROFITABILNOSTI GRUPE VALAMAR RIVIERA

	2015.	2016.	2016./2015.
EBITDA marža	32,7 %	34,4 %	170 bb
Prilagođena EBITDA marža	33,9 %	34,9 %	100 bb
EBIT marža	13,3 %	16,6 %	330 bb
Prilagođena EBIT marža	14,4 %	17,0 %	260 bb
EBT marža	10,3 %	18,3 %	800 bb
Neto profitna marža	8,1 %	23,0 %	1.490 bb
ROA	3,0 %	7,7 %	470 bb
ROE	5,5 %	14,4 %	890 bb
Prilagođena ROCE	6,3 %	6,7 %	40 bb

<sup>19</sup> M.I.C.E. (engl. *meetings, incentives, conferencing, exhibitions*) = kongresni turizam



Razloge 10,7-postotnog povećanja ukupnih poslovnih rashoda nalazimo u povećanom obujmu poslovanja te ovogodišnjoj konsolidaciji destinacije Baška od 1. siječnja 2016. Ako bismo radi usporedivosti isključili poslovanje destinacije Baška u prvih šest mjeseci 2016. godine, poslovni rashodi rastu za niskih 6,7 %. Pozitivan trend porasta operativne efikasnosti poslovanja potvrđuje pozitivnih efekata konsolidacije upravljanja i restrukturiranja na svim razinama unutar Valamar Riviere, kao i strateških ciljeva kompanije.

S udjelom u ukupnim poslovnim rashodima od 36,3 % (35,5 % u 2015.) materijalni troškovi porasli su za 13,1 % na 450,4 milijuna kuna prvenstveno zbog povećanog obujma poslovanja koji se ponajviše odrazio na veće troškove sirovina, materijala te održavanja. Troškovi osoblja iznose 371,3 milijuna kuna, s udjelom od 29,9 % u ukupnim poslovnim rashodima (29,2 % 2015.). Porast troškova osoblja za 13,2 % rezultat je i) većeg broja dana pune otvorenosti objekata, ii) preuzimanja zaposlenika iz novostečenih društava u destinaciji Baška te iii) dijelom zbog povećanja plaća zaposlenika (1,5 % u lipnju 2015. i 0,5 % dodatka za radni staž te 2 % povećanja u lipnju 2016.). Amortizacija s udjelom u poslovnim rashodima od 21,4 % (20,8 % 2015.) iznosi 265,2 milijuna kuna (232,9 milijuna kuna 2015.). Njezin 13,9-postotni rast posljedica je šireg opsega konsolidacije te ranije provedenoga intenzivnog investicijskog ciklusa. Ostali poslovni rashodi iznose 24,0 milijuna kuna te su veći za 65,9 % ponajprije zbog neotpisane vrijednosti rashodovane imovine poradi investicija te troškova poslovanja iz proteklih godina. Vrijednosna usklađenja i rezerviranja iznose 2,5 milijuna kuna te su manja za 21,5 milijuna kuna zbog otpisa potraživanja prema društvu Glavice d.o.o. koje se realiziralo u 2015. godini te nižih rezerviranja po započetim sudskim sporovima. Ostali troškovi su povećani za 3,0 %, odnosno 3,7 milijuna kuna primarno kao posljedica ovogodišnjeg poslovanja destinacije Baška.

U 2016. godini financijski prihodi iznosili su 90,9 milijuna kuna te su veći 51,4 milijuna kuna u odnosu na isto razdoblje prethodne godine. Pri tome najveću stavku porasta čine ostali financijski prihodi koji su veći za 36,5 milijuna kuna, najvećim dijelom kao rezultat prodaje dioničkog portfelja Grupe u iznosu od 35,2 milijuna kuna. Prihodi s osnova kamata, tečajne razlike, dividende, slični prihodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama bilježe rast od 11,4 milijuna kuna. Zbog jačanja kune u odnosu na euro za oko 1 % tijekom 2016. godine, ostvarene su pozitivne tečajne razlike s osnova svođenja nerealiziranih stavki bilance i otplata kredita u iznosu od 23,6 milijuna kuna. Time su se obveze denominirane u valuti euro, a izražene u kunama u bilanci smanjile. Prihodi od kamata po oročenjima, a vista računima i plasmanima iznose 4,2 milijuna kuna.

#### POSLOVNI RASHODI GRUPE VALAMAR RIVIERA<sup>20</sup> (HRK)

	2015.	2016.	2016./2015.
Operativni troškovi <sup>3</sup>	838.362.755	949.930.753	13,3 %
<b>Ukupni poslovni rashodi</b>	<b>1.122.244.561</b>	<b>1.241.906.080</b>	<b>10,7 %</b>
Materijalni troškovi	398.167.101	450.374.430	13,1 %
Troškovi osoblja	327.901.582	371.316.789	13,2 %
Amortizacija	232.922.484	265.188.188	13,9 %
Ostali troškovi	124.793.680	128.500.052	3,0 %
Rezerviranja i vrijednosna usklađenja	24.003.901	2.545.384	-89,4 %
Ostali poslovni rashodi	14.455.813	23.981.236	65,9 %

Manji iznos slobodnih novčanih sredstava u 2016. godini u odnosu na usporedno razdoblje prošle godine te znatno niži tržišni prinosi utjecali su na smanjenje ovih prihoda. Nerealizirani prihodi (dobici) od financijske imovine veći su za 3,6 milijuna kuna najvećim dijelom kao rezultat vrednovanja derivativnih financijskih instrumenata ugovorenih za 2017. godinu u svrhu zaštite od valutnog i kamatnog rizika.

Financijski rashodi s udjelom od 6,5 % u ukupnim rashodima (5,0 % 2015.) iznose 65,7 milijuna kuna te su za 12,6 milijuna kuna manji u odnosu na usporedno razdoblje prethodne godine. Rashodi od kamata, tečajnih razlika i drugih rashoda iz odnosa s nepovezanim društvima bilježe pad od 18,8 milijuna kuna. Ostali financijski rashodi porasli su za 2,7 milijuna kuna, od čega se iznos od 0,9 milijuna kuna odnosi na rashod s osnove prodaje dionica iz portfelja Grupe, a 1,7 milijuna kuna na naknadu za prijevremeno zatvaranje derivativnih instrumenata kamatne zaštite. Najveću promjenu u odnosu na usporedno razdoblje prošle godine čine negativne tečajne razlike od svođenja nerealiziranih stavki bilance koje bilježe pad od 26,2 milijuna kuna uslijed već spomenutog jačanja kune u odnosu na euro. Porast kamatnih rashoda tijekom 2016. godine za 8,5 milijuna kuna rezultat je povećanja kreditnog zaduženja uslijed i) povlačenja kreditnih sredstava odobrenih za financiranje investicijska te ii) konsolidacije društava u destinaciji Baška od 1. siječnja 2017.

<sup>20</sup> U skladu s klasifikacijom prema obrascima GFI POD-RDG.

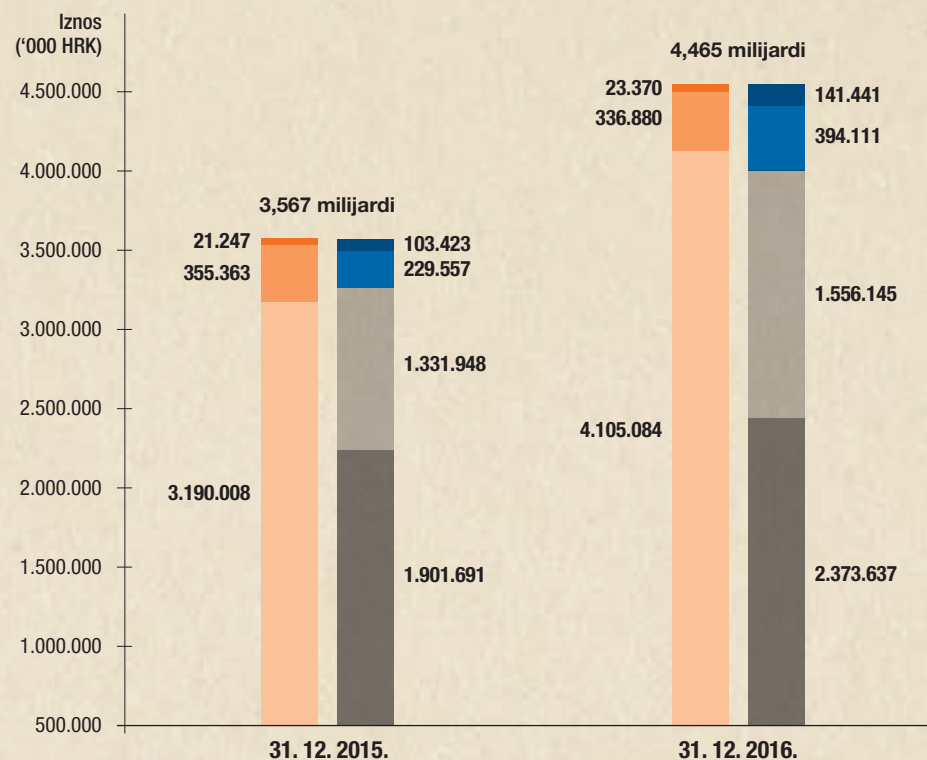
Skrećemo pozornost na to da su na dan 31. prosinca 2016. u bilanci Grupe uključeni podaci društva Imperial d.d., a u usporednom razdoblju (31. prosinca 2015.) nisu bili uključeni. Na dan 31. prosinca 2016. ukupna vrijednost imovine Grupe povećana je za 25,2 % u odnosu na 31. prosinca 2015. Ukupni dionički kapital i rezerve povećani su za 471,9 milijuna kuna na 2.373,6 milijuna kuna prvenstveno zbog većeg ostvarene dobiti poslovne godine (povećanje od 236,9 milijuna kuna) te iskazanog manjinskog interesa zbog konsolidacije društva Imperial d.d. (povećanje od 235,7 milijuna kuna).

Ukupne dugoročne obveze povećane su za 16,8 % te na dan 31. prosinca 2016. iznose 1.556,1 milijuna kuna uslijed i) povlačenja kreditnih sredstava odobrenih za financiranje investicija i ii) konsolidacije društva Imperial d.d. koja je donijela povećanje od 210,3 milijuna kuna.

Ukupne kratkoročne obveze iznose 394,1 milijun kuna te su veće za 71,6 % u odnosu na 31. prosinca 2015. Utjecaj je to prvenstveno i) tekuće otplate dugoročnog duga (povećanje od 21,0 milijun kuna), ii) obveza prema dobavljačima (porast od 103,1 milijuna kuna) zbog intenzivnog investicijskog ciklusa te iii) konsolidacije društva Imperial d.d. (povećanje od 27,6 milijuna kuna).

Novac i novčani ekvivalenti na dan 31. prosinca 2016. iznosili su 274,7 milijuna kuna. Njihovo 14-postotno smanjenje je prvenstveno posljedica i) ulaganja u dionice društva Imperial d.d. te ii) intenzivnog investicijskog ciklusa. Stanje novca i novčanih ekvivalenata ukazuje na snažan daljnji novčani potencijal iz poslovnih aktivnosti koji zajedno s eksternim zaduženjima omogućava nesmetan nastavak budućih investicijskih aktivnosti i potencijalnih akvizicija.

## IMOVINA I OBVEZE



Dugotrajna imovina

Kratkotrajna imovina

Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i obračunani prihodi

Kapital i rezerve

Dugoročne obveze i rezerviranja

Kratkoročne obveze

Odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja



**KLJUČNI OPERATIVNI POKAZATELJI GRUPE VALAMAR RIVIERA PO SEGMENTIMA<sup>21</sup>**

HOTELI I LJETOVALIŠTA	Ukupno			Premium			Upscale			Midscale			Economy		
	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.
Broj smještajnih jedinica (kapacitet)	7.855	7.927	0,9 %	1.037	1.037	0,0 %	1.422	1.422	0,0 %	3.047	3.112	2,1 %	2.349	2.356	0,3 %
Dani pune zauzetosti	147	158	7,6 %	166	194	16,5 %	157	159	1,5 %	148	159	7,9 %	130	139	6,7 %
Godišnja zauzetost (%)	40 %	43 %	7,3 %	46 %	53 %	16,1 %	43 %	43 %	1,2 %	40 %	44 %	7,6 %	36 %	38 %	6,4 %
Broj prodanih smještajnih jedinica	1.151.809	1.250.795	8,6 %	172.599	201.003	16,5 %	222.829	226.086	1,5 %	449.981	495.689	10,2 %	306.400	328.017	7,1 %
Broj noćenja	2.503.172	2.668.550	6,6 %	343.961	386.163	12,3 %	487.576	500.925	2,7 %	970.673	1.056.601	8,9 %	700.962	724.861	3,4 %
ADR <sup>15</sup>	718	735	2,4 %	1.070	1.118	4,4 %	928	984	6,0 %	678	682	0,6 %	424	410	-3,3 %
Prihod pansiona (HRK)	826.767.088	919.726.790	11,2 %	184.764.002	224.678.769	21,6 %	206.882.926	222.521.004	7,6 %	305.133.485	338.024.283	10,8 %	129.986.675	134.502.733	3,5 %
RevPAR <sup>16</sup> (HRK)	105.257	116.025	10,2 %	178.172	216.662	21,6 %	145.487	156.485	7,6 %	100.142	108.620	8,5 %	55.343	57.089	3,2 %
Prilagođena EBITDA <sup>22</sup> (HRK)	476.130.680	560.211.649	17,7 %	107.849.926	144.730.691	34,2 %	122.950.922	138.900.914	13,0 %	170.816.094	195.987.797	14,7 %	74.513.737	80.592.247	8,2 %

Segment hotela i ljetovališta je ostvario visokih 919,7 milijuna kuna prihoda pansiona. Na porast prihoda pansiona od 93,0 milijuna kuna najveći utjecaj imaju Premium i Midscale segmenti hotela i ljetovališta. Odlični rezultati posljedica su optimizacije prodajnog miksa, provedenih investicija u povećanje kvalitete turističkih proizvoda i usluga te uspješne realizacije niza poslovnih i zabavnih događaja u Dubrovniku i Poreču. Skrećemo pozornost da je rast djelomično pod utjecajem poslovanja hotela i ljetovališta u destinaciji Baška. Isključenjem njihova poslovanja, ukupni prihodi pansiona hotela i ljetovališta bilježe 10-postotni rast.

Premium segment hotela i ljetovališta ostvario je najveći porast prihoda pansiona od 39,9 milijuna kuna. 224,7 milijuna kuna ostvarenih prihoda pansiona rezultat je porasta broja prodanih smještajnih jedinica za 28.404 na razinu od 201.003 te prosječne dnevne cijene za 4,4 %. Valamar Isabella Island Resort 4\* & 5\* imao je najveći utjecaj na rast. Fokusiranjem na direktni kanal prodaje uz veći broj dana otvorenosti te održane M.I.C.E događaje ostvarene su visoke stope rasta Valamar Isabella Island Resorta 4\* & 5\* od 17 milijuna kuna. M.I.C.E. događaj "Global Training Experience" koji je organizirao Daimler AG – Mercedes-Benz u hotelu Valamar Dubrovnik President 5\* te hotelu Valamar Lacroma 4\* u razdoblju od veljače do sredine travnja utjecao je na njihovu dužu otvorenost uz visoke stope zauzetosti. Rast dubrovačkog Premium segmenta u sezoni nosi prije svega hotel Valamar Dubrovnik President 5\* kroz vrlo dobro pozicioniranje u individualnom kanalu. Adekvatnom distribucijom marketinških segmenata osiguran je i znatan rast hotela Valamar Lacroma 4\* prvenstveno putem alotmanskih i M.I.C.E. plasmana.

<sup>21</sup> U skladu s klasifikacijom po međunarodnom standardu izvještavanja u hotelijerstvu USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry). 2016. godina uključuje poslovanje objekata u destinaciji Baška, dok usporedno razdoblje 2015. godine uključuje poslovanje destinacije Baška od 1. 7. 2015. Poslovanje destinacije Pula – Puntizela je uključeno u destinaciju Poreč.

<sup>22</sup> Pri izračunu prilagođene EBITDA-e interna alokacija prihoda i troškova te intersegmentalni prihodi i troškovi isključeni su iz izračuna. Prilagođena EBITDA ostalih segmenata iznosi -229,6 milijuna kuna u 2016. godini, odnosno -189,9 milijuna kuna u 2015. godini. Ostali segmenti uključuju poslovanje centralnih sektora, praonice, sporta, centralne kuhinje, strateške najmove itd.

Upscale segment zabilježio je porast prihoda pansiona od 15,6 milijuna kuna. 222,5 milijuna kuna ostvarenih prihoda pansiona rezultat su prvenstveno porasta prosječne dnevne cijene za 56 kuna. Visok rast Valamar Cluba Tamaris 4\* rezultat je kvalitetno odrađene *first minute* distribucije alotmana i jačanja individualnog kanala koji nosi više od dvije trećine rasta. Jačanje individualnog segmenta i fizičkih volumena pridonijelo je znatnom rastu Hotela & Casa Sanfior 4\*. Dobro prihvaćenim strategijama upravljanja marketinškim segmentima i cijenama uspješno je ojačan individualni segment u hotelu Valamar Zagreb 4\*. Rast hotela Valamar Riviera 4\* prvenstveno je rezultat novih kapaciteta (10 novih jedinica) koji su utjecali na porast fizičkih volumena.

S porastom od 32,9 milijuna kuna Midscale segment hotela i ljetovališta velikim dijelom pridonosi porastu ukupnih prihoda pansiona. 338,0 milijuna kuna prihoda pansiona djelomično je pod utjecajem poslovanja hotela i ljetovališta u destinaciji Baška tijekom prvog polugodišta 2016. godine. Isključenjem njihova poslovanja prihodi pansiona Midscale segmenta rastu više od 15 milijuna kuna. Glavni su nositelji rasta su hoteli Valamar Diamant 4\* i Valamar Club Dubrovnik 3\*. Veći broj dana otvorenosti uz visoke stope zauzetosti, nova multifunkcionalna dvorana koja je omogućila velik rast M.I.C.E. kanala te bolja kasnija realizacija grupnog kanala rezultirala je znatnim povećanjem volumena te visokim rastom prihoda pansiona hotela Valamar Diamant 4\*. S druge strane, Valamar Club Dubrovnik 3\* ostvario je porast u svim marketinškim segmentima zahvaljujući adekvatnom plasmanu segmenta alotmana i grupa. Dodatan rast hotela Valamar Crystal 4\* ostvaren je zahvaljujući većem broju operativnih dana te strateškim usmjerenjem na dugoročne poslovne odnose s charter partnerima, čime su osigurani dodatni fizički volumeni zahvaljujući avioletovima u Istru izvan visoke sezone. Politika konkurentnije cijene u definiranim periodima fokusirana na volumene rezultirala je porastom prihoda pansiona u hotelu Valamar Rubin 3\*. Rabački hoteli Allegro i Miramar 3\* bilježe visoke stope rasta zahvaljujući znatnom rastu individualnog kanala te adekvatnom plasmanu grupa i alotmana u predsezoni.

Hoteli i ljetovališta Economy segmenta zabilježili su 134,5 milijuna kuna prihoda pansiona, što predstavlja povećanje od 3,5 %. Porast prihoda pansiona u hotelu Pical 3\* pod utjecajem je jačanja individualnog kanala, kao i aktivnog upravljanja cijenama, čime je postignuta veća prosječna dnevna cijena. Hotel Tirena 3\* ostvario je rast zahvaljujući dobroj realizaciji individualnog kanala i kvalitetnom plasmanu alotmana. Povećan volumen grupa te događaji u predsezoni utjecali su na porast prihoda pansiona apartmana Lanterna 2\*. Iako je zbog manjeg broja operativnih dana rada smanjen volumen, zahvaljujući porastu prosječne cijene prihod pansiona Girandella Tourist Villagea 2\* zadržan je na istoj razini kao i prošle godine.



**KLJUČNI OPERATIVNI POKAZATELJI GRUPE VALAMAR RIVIERA PO SEGMENTIMA (NASTAVAK)**

KAMPING LJETOVALIŠTA	Ukupno			Premium			Upscale			Midscale			Economy		
	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.	2015.	2016.	2016./2015.
Broj smještajnih jedinica (kapacitet)	9.929	10.145	2,2 %	475	511	7,6 %	4.449	4.437	-0,3 %	3.378	3.387	0,3 %	1.626	1.810	11,3 %
Dani pune zauzetosti	97	101	4,3 %	137	132	-3,3 %	101	106	5,0 %	91	98	7,8 %	87	87	-1,0 %
Godišnja zauzetost (%)	27 %	28 %	4,0 %	38 %	36 %	-3,5 %	28 %	29 %	4,7 %	25 %	27 %	7,5 %	24 %	24 %	-1,3 %
Broj prodanih smještajnih jedinica	963.612	1.027.020	6,6 %	65.054	67.694	4,1 %	447.846	469.121	4,8 %	308.523	333.531	8,1 %	142.189	156.674	10,2 %
Broj noćenja	2.247.651	2.475.778	10,1 %	186.363	197.491	6,0 %	1.071.940	1.198.905	11,8 %	668.609	721.187	7,9 %	320.739	358.195	11,7 %
ADR <sup>15</sup>	225	248	10,5 %	288	361	25,4 %	243	280	15,0 %	203	209	2,9 %	184	189	2,7 %
Prihod pansiona (HRK)	216.483.213	254.989.779	17,8 %	18.741.250	24.448.224	30,5 %	108.877.309	131.206.913	20,5 %	62.667.820	69.686.153	11,2 %	26.196.835	29.648.489	13,2 %
RevPAR <sup>16</sup> (HRK)	21.804	25.134	15,3 %	39.449	47.844	21,3 %	24.472	29.571	20,8 %	18.549	20.575	10,9 %	16.111	16.380	1,7 %
Prilagodena EBITDA <sup>22</sup> (HRK)	152.259.096	188.350.077	23,7 %	13.718.824	17.245.497	25,7 %	80.851.341	102.671.633	27,0 %	38.672.507	46.834.312	21,1 %	19.016.424	21.598.635	13,6 %

Kamping ljetovališta ostvarila su 255,0 milijuna kuna ukupnih prihoda pansiona. Rast od 38,5 milijuna kuna najvećim je dijelom posljedica odličnog prihvata novoinvestiranih objekata te manjim dijelom konsolidacije poslovanja kamping ljetovališta u destinaciji Baška tijekom prvih šest mjeseci 2016. godine. Ako bismo radi usporedivosti isključili poslovanje destinacije Baška, ukupni prihodi pansiona kamping ljetovališta rastu za visokih 15 %.

Premium segment kamping ljetovališta uključuje kamp Krk 5\* koji je ostvario snažan 30,5-postotni rast prihoda pansiona na iznos od 24,5 milijuna kuna. Ovakav je rast posljedica 73 kune veće prosječne dnevne cijene zahvaljujući ovogodišnjoj investiciji u mobilne kućice, podizanju kvalitete i usluge gostima kampa te intenzivnim promotivnim aktivnostima.

15,0-postotni porast prosječne dnevne cijene u Upscale segmentu kamping ljetovališta rezultirao je 22,3 milijuna kuna većim prihodima pansiona. Ostvarenim prihodima pansiona od 131,2 milijuna kuna najvećim je dijelom je pridonio kamp Lanterna 4\*. Vodeći istarski kamp je zbog investicije u mobilne kućice, podizanja kvalitete i usluge gostima kampa te promotivnih aktivnosti ostvario 24-postotni porast prihoda pansiona. Kamp Marina 4\* i kamp Ježevac 4\* zabilježili su rast prihoda pansiona prvenstveno zbog povećanja prosječne cijene. Ovogodišnje poslovanje kampa Bunculuka 4\* imalo je utjecaj na bolje poslovanje Upscale segmenta sa 3,6 milijuna kuna dodatnih prihoda pansiona.

Prihodi pansiona u Midscale segmentu kamping ljetovališta iznose 69,7 milijuna kuna. Cjelogodišnja konsolidacija kampa Zablac 3\* najvećim je dijelom posljedica njihova 11,2-postotnog rasta prihoda pansiona. Naime, raniji uskrсни praznici nisu pogodni za kamping poslovanje te su posljedično utjecali na manji broj dana otvorenosti i na niže prihode pansiona.

Economy segment ostvario je 29,7 milijuna kuna prihoda pansiona. Rast od 3,5 milijuna kuna pod utjecajem je investicije u kamp Brioni 2\* te poslovanja novog kampa Tunarica 2\*.

**KLJUČNI OPERATIVNI POKAZATELJI GRUPE VALAMAR RIVIERA PO DESTINACIJAMA<sup>20</sup>**

DESTINACIJA	Poreč			Rabac			Otok Krk			Dubrovnik		
	2015.	2016.	2016./ 2015.	2015.	2016.	2016./ 2015.	2015.	2016.	2016./ 2015.	2015.	2016.	2016./ 2015.
Broj smještajnih jedinica (kapacitet)	10.592	10.632	0,4 %	1.913	2.065	7,9 %	3.318	3.414	2,9 %	1.961	1.961	0,0 %
Dani pune zauzetosti	113	116	2,9 %	138	136	-0,8 %	107	128	18,7 %	153	166	8,6 %
Godišnja zauzetost (%)	31 %	32 %	2,6 %	38 %	37 %	-1,1 %	29 %	35 %	18,4 %	42 %	45 %	8,3 %
Broj prodanih smještajnih jedinica	1.195.798	1.234.697	3,3 %	263.064	281.750	7,1 %	356.269	435.348	22,2 %	300.290	326.020	8,6 %
Broj noćenja	2.716.812	2.881.737	6,1 %	598.486	642.552	7,4 %	863.065	1.010.914	17,1 %	572.460	609.125	6,4 %
ADR <sup>15</sup>	430	465	8,1 %	546	538	-1,5 %	376	384	2,3 %	838	864	3,2 %
Prihod pansiona (HRK)	514.060.909	574.077.286	11,7 %	143.606.002	151.518.687	5,5 %	134.035.119	167.341.883	24,8 %	251.548.271	281.778.713	12,0 %
RevPAR <sup>16</sup> (HRK)	48.534	53.995	11,3 %	75.068	73.375	-2,3 %	40.402	49.016	21,3 %	128.276	143.691	12,0 %
Prilagođena EBITDA <sup>22</sup> (HRK)	303.823.058	368.687.622	21,3 %	79.821.108	85.462.089	7,1 %	88.965.226	109.627.842	23,2 %	155.780.384	184.784.174	18,6 %

Destinacija Poreč ostvarila je 574,1 milijun kuna prihoda pansiona. Porast prosječne cijene za 35 kuna te broja prodanih smještajnih jedinica za 3,3 % rezultirao je rastom prihoda pansiona od 60,0 milijuna kuna. Najveći utjecaj na rast prihoda pansiona u ovoj destinaciji imaju odlična poslovanja Valamar Isabella Island Resorta 4\* & 5\*, kampa Lanterna 4\* te hotela Valamar Diamant 4\*. Uobičajen dobar plasman grupa i alotmanskim partnera, kao i individualaca za vrijeme novogodišnjeg i adventskog razdoblja osigurao je dobru popunjenost u sezoni.

Povećanje prihoda pansiona od 7,9 milijuna kuna u destinaciji Rabac prvenstveno su rezultat većeg broja prodanih smještajnih jedinica (+18.686). Najveći utjecaj na ostvarene prihode pansiona od 151,5 milijuna kuna imaju Hotel & Casa Valamar Sanfior 4\*, hoteli Allegro 3\* i Miramar 3\* te kamp Marina 4\*.

24,8-postotni porast prihoda pansiona na razinu od 167,3 milijuna kuna u destinaciji Krk je pod utjecajem konsolidacije destinacije Baška tijekom cijele 2016. godine. Ako bismo isključili poslovanje hotela i ljetovališta te kamping ljetovališta u destinaciji Baška, prihodi pansiona rastu za 10,5 %. Ostatak rasta prvenstveno je utjecaj odličnog poslovanja kampa Krk 5\*.

Destinacija Dubrovnik zabilježila je 26 kuna veću prosječnu dnevnu cijenu te porast prodanih smještajnih jedinica od 8,6 %. Time je ostvaren visok rast prihoda pansiona od 30,2 milijuna kuna na razinu od 281,8 milijuna kuna. Najvećim je dijelom to rezultat odličnog poslovanja hotela Valamar Dubrovnik President 5\* te Valamar Lacroma 4\*, koji je radio cijelu godinu uz dobar plasman grupa i alotmana u sezoni.





# Mišljenje komisije upravnog vijeća HR PSOR-a o Izvješću o održivosti Valamar Riviere za 2016. godinu

**Nezavisna komisija upravnog vijeća Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR) proučila je novo Izvješće o održivosti Valamar Riviere za 2016. godinu. Ovo je drugo integrirano Izvješće Valamara koje na jednom mjestu objedinjuje sve najvažnije podatke poslovanja, kao i sve najvažnije nefinancijske utjecaje prikazane primjenom Smjernica za izvještavanje o održivosti Globalne inicijative za izvještavanje GRI – verzije G4. Potvrđujemo da je izvješće koje je pred nama zadovoljilo zahtjeve sržne opcije izvještavanja.**

Izvješće je vrlo iscrpno te na pregledan način daje informacije o poslovnim rezultatima, nefinancijskim utjecajima, brojnim unaprjeđenjima koja su realizirana u protekloj godini, kao što su investicije, inovacije, ali i bolja organizacija i upravljanje nefinancijskim utjecajima. Također je dan pregled ulaganja u zajednicu u cilju jačanja kvalitete života u lokalnoj zajednici, boljeg upravljanja okolišem te razvoja destinacija, što je iznimno bitno za poslovanje Valamara.

Valamar Riviera postavlja i konkretne strateške ciljeve poslovanja te održivog razvoja za iduća izvještajna razdoblja, u čemu uz dugoročnu profitabilnost, ulaganje u razvoj ljudskih resursa, održivi razvoj destinacija i podršku lokalnoj zajednici posebno mjesto zauzima briga o zaštiti okoliša, uštedi energije i korištenju obnovljivih izvora energije. U velikoj količini informacija koje prikazuju poslovanje Valamara ističe se visina investicija koje u protekloj godini iznose više od 400 milijuna kuna, što pokazuje odgovornost prema dugoročnom očuvanju

konkurentnosti i predanost kompanije razvoju i održavanju svoje imovine. Iz izvještaja je također vidljivo da Valamar razumije svoje rizike i prepoznaje promjene u strukturi i sastavu gostiju budućnosti te se aktivno prilagođava kako bi ponudom zadovoljio nove interese budućih generacija gostiju. Jedan je od primjera takve prilagodbe izgradnja punjača za električna vozila za goste. U strateške ciljeve poduzeća do 2020. godine Valamar je uvrstio Održiv i društveno odgovoran razvoj destinacija u kojima posluje, dok su neki od strateških inicijativa poduzeća: Briga o zaposlenicima; Inovativnost i digitalizacija; Razvoj turističkih destinacija i odgovornost prema zajednici; Odgovornost prema okolišu i druge.

Analiza ključnih dionika pokazuje da Valamar dobro razumije svoje ključne utjecaje te iz njih definira dionike na kojima se ti ključni utjecaji materijaliziraju. Sa svakom dioničkom skupinom uspostavljena je odgovarajuća vrsta komunikacije kako bi se dobile povratne informacije i stajališta ovih grupa prema Valamar





Rivieri. Jednako tako Valamar je definirao svoje materijalne aspekte koji se očituju u utjecajima koje Valamar percipira kao najvažnije i kojima pokušava aktivno upravljati. Izvještaj ne daje jasnu poveznicu ova dva procesa, odnosno iz opisa procesa nije potpuno jasno na koji su način ključni dionici sudjelovali u definiranju materijalnih aspekata odnosno, sukladno tome, u definiranju sadržaja nefinancijskog dijela Integriranog izvješća. Usprkos tome, Valamar je odabrao izvijestiti o utjecajima prema zaista velikom broju materijalnih aspekata, što ovo izvješće čini vrlo iscrpnim.

Poseban fokus Valamara jest na gosta i zadovoljstvo gosta kao najvažnijeg dionika, što se očituje u kontinuiranom mjerenju zadovoljstva i *online* reputacije koja pokazuje visok stupanj zadovoljstva – što predstavlja direktan dokaz da strategija poduzeća potvrđuje svoju kvalitetu i učinkovitost. Uz goste, Valamar prepoznaje zaposlenike kao druge najvažnije dionike te se dodatnim pogodnostima, kontinuiranim povećanjem dohotka, stalnog

zapošljavanja i investicija u smještaj, edukaciju i slično pokušava zadovoljiti potrebe zaposlenika te zadržati najkvalitetniju radnu snagu, prepoznajući da je upravo kvaliteta usluge koja se temelji na kvalitetnoj radnoj snazi jedina garancija uspjeha i pozicioniranja u turizmu. Na kraju, Valamar posebnu pozornost posvećuje dobavljačima s kojima razvija dugoročne odnose kao još jednu garanciju kvalitete.

Izvještaj također donosi vrlo temeljit pregled ključnog menadžmenta s detaljnim pregledom odgovornosti i područja upravljanja koje se provodi putem Odbora. Definiranje odgovornosti za upravljanje nefinancijskim utjecajima putem Odbora dodatno bi ojačalo argumentaciju da je održivi razvoj strateško opredjeljenje Valamar Riviere.

Područje rizika detaljno je prikazano, a Valamar u rizicima za poslovanje prepoznaje i rizike od klimatskih promjena, što je u skladu s percepcijom globalnih rizika koju je objavio WEF (Svjetski ekonomski forum).

Predlažemo da se u izvješću jasnije odvoje program društveno odgovornog poslovanja (aktivnosti povezani s upravljanjem vlastitim utjecajem na okoliš i društvo) od programa filantropije (povezani s upravljanjem destinacijom i ulaganje u zajednicu). U oba programa Valamar ima značajne rezultate, a njihovim bi se razdvajanjem dobila jasnija slika ove dvije grupe utjecaja. Osim toga, struktura informacija povezanih s utjecajem na okoliš bila bi u skladu sa strukturom Smjernica GRI-a, što bi pridonijelo jasnoći informacija i preglednosti procjene utjecaja Valamara na okoliš.

Usprkos mogućim poboljšanjima, izvješće Valamara vrlo je pregledno, informativno i iscrpno i daje jasnu sliku utjecaja, glavnih aktivnosti, strategije poslovanja i rezultata kompanije u protekloj godini.

Pri tome su podaci prikazani jasno i pregledno te ovo izvješće predstavlja znatan napredak u odnosu na prethodnu godinu. Čestitamo Valamaru na iznimnom trudu koji je uloženo u izradu Izvješća, ali i na

mnogobrojnim uspjesima koji su Izvješće potkrijepili zanimljivim i pozitivnim informacijama.

#### **Komisija upravnog vijeća HR PSOR-a**

# GRI indeks

Aspekt	GRI opis	Broj stranice
G4-1	Izjava izvršnog direktora	6, 7
G4-2	Ključni utjecaj, rizici i prilike	37, 38, 39, 72, 73, 74, 75, 90, 91, 92, 93, 125, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153
G4-3	Naziv organizacije	13
G4-4	Glavne tržišne marke, proizvodi i/ili usluge	13, 14, 15, 76
G4-5	Lokacija sjedišta organizacije	14
G4-6	Broj država u kojima organizacija posluje	13, 14, 15
G4-7	Priroda vlasništva i pravni oblik	133
G4-8	Tržišta na kojima organizacija djeluje	13, 15
G4-9	Veličina organizacije	14, 15
G4-10	Ukupan broj radnika prema vrsti zaposlenja, vrsti ugovora i regiji	54, 58
G4-11	Postotak ukupnog broja zaposlenih koji su obuhvaćeni kolektivnim ugovorima	62
G4-12	Opis dobavljačkog lanca organizacije	78, 79, 81
G4-13	Značajne promjene tijekom izvještajnog razdoblja	82, 83, 121
G4-14	Pojašnjenje primjenjuje li i na koji način organizacija pristup ili načelo predostrožnosti	153
G4-15	Vanjske ekonomske, okolišne i društvene povelje, načela ili druge inicijative na koje se organizacija obvezala ili koje podržava	50, 131
G4-16	Članstva u udruženjima	85

Aspekt	GRI opis	Broj stranice
<b>Identificirani materijalni aspekti i granice</b>		
G4-17	Jedinice koje su uključene u financijske izvještaje	11
G4-18	Postupak određivanja sadržaja izvještaja	11
G4-19	Popis materijalnih aspekata	34
G4-20	Materijalni aspekti unutar organizacije	34, 35
<b>Uključivanje dionika</b>		
G4-24	Popis skupina dionika koje je organizacija uključila	29, 30, 31
G4-25	Prepoznavanje i odabir uključenih dionika	29, 30, 31
G4-26	Pristupi uključivanju dionika	29, 30, 31
<b>Profil izvještaja</b>		
G4-28	Izvještajno razdoblje	11
G4-29	Datum posljednjeg izvještaja	11
G4-30	Izvještajni ciklus	11
G4-31	Kontakt za pitanja povezana s izvještajem	11
G4-32	Pregled GRI smjernica	170, 171
G4-33	Vanjska verifikacija izvještaja	11, 168, 169
<b>Upravljačka struktura i njezin sastav</b>		
G4-34	Upravljačka struktura organizacije	68, 134, 135, 136
<b>Etika i integritet</b>		
G4-56	Vrijednosti i norme ponašanja, pravila ponašanja	37, 38, 39, 133, 146, 154



Aspekt	GRI opis	Broj stranice
<b>KATEGORIJA: EKONOMSKA</b>		
<b>Ekonomski učinak</b>		
G4-EC1	Izravna, stvorena i distribuirana ekonomska vrijednost	31, 32, 33
G4-EC2	Financijske posljedice te drugi rizici i prilike za djelatnosti organizacije zbog klimatskih promjena	152
G4-EC9	Udio izdataka na lokalne dobavljače u značajnim mjestima poslovanja	31
<b>KATEGORIJA: OKOLIŠNA</b>		
<b>POKAZATELJI UČINKA NA OKOLIŠ</b>		
<b>Energija</b>		
G4-EN3	Potrošnja energije unutar organizacije	116, 118, 119
G4-EN5	Energetski intenzitet	118, 119
<b>Emisije</b>		
G4-EN19	Smanjenje emisija stakleničkih plinova (GHG)	108, 115, 117
<b>Otpadne vode i otpad</b>		
G4-EN22	Ukupno ispuštanje vode prema kvaliteti i odredištu	120
G4-EN23	Ukupna težina otpada prema vrsti i metodi zbrinjavanja	120
<b>Opće</b>		
G4-EN31	Ukupni izdaci i ulaganja u zaštitu okoliša prema vrsti	115, 116

Aspekt	GRI opis	Broj stranice
<b>KATEGORIJA: DRUŠTVENA</b>		
<b>RADNI ODNOSI I DOSTOJAN RAD</b>		
<b>Zapošljavanje</b>		
G4-LA1	Broj i stope novog zapošljavanja i fluktuacije zaposlenika prema dobnim skupinama, spolu i regiji	55
G4-LA2	Povlastice osigurane zaposlenicima koji rade puno radno vrijeme, a koje nisu osigurane zaposlenicima zaposlenima privremeno ili na nepuno radno vrijeme, prema značajnim mjestima poslovanja	56
<b>Odnosi zaposlenika i rukovodstva</b>		
G4-LA4	Najkraće razdoblje u kojem se unaprijed obavještava o značajnim promjenama u poslovanju, uključujući i podatak jesu li ti rokovi određeni kolektivnim ugovorima	64
<b>Obuka i obrazovanje</b>		
G4-LA10	Programi za stjecanje vještina i cjeloživotno učenje koji podupiru stalnu mogućnost zapošljavanja zaposlenika	56, 66, 67, 70, 71, 102
G4-LA11	Postotak zaposlenika koji dobivaju redovitu ocjenu radnog učinka i individualnog razvoja	63, 69
G4-LA12	Sastav upravnih tijela te struktura zaposlenika po kategorijama prema spolu, dobnoj skupini, pripadnosti manjinskoj skupini i drugim pokazateljima različitosti	136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143
<b>Izjednačenost plaća i nagrada žena i muškaraca</b>		
G4-LA13	Omjer osnovne plaće i naknade žena i muškaraca po kategoriji zaposlenika prema značajnim mjestima poslovanja	62
<b>DRUŠTVO</b>		
<b>Lokalne zajednice</b>		
G4-S01	Postotak djelatnosti u kojima su provedeni uključivanje lokalne zajednice, procjene utjecaja i razvojni programi	102, 108, 111, 112
<b>ODGOVORNOST ZA PROIZVOD</b>		
<b>Zdravlje i sigurnost kupaca</b>		
G4-PR1	Postotak značajnih kategorija proizvoda i usluga za koje je izvršena procjena radi poboljšanja utjecaja na zdravlje i sigurnost	51, 115, 116, 131
<b>Označavanje proizvoda i usluga</b>		
G4-PR5	Rezultati upitnika za mjerenje zadovoljstva kupaca	47, 48, 49
<b>Marketinške komunikacije</b>		
G4-PR7	Ukupan broj slučajeva nepridržavanja propisa i dobrovoljnih kodeksa u vezi s marketinškim komunikacijama, uključujući oglašavanje, promidžbu i pokroviteljstvo, prema vrsti ishoda	50

## Izjava o odricanju od odgovornosti

**Predstavljani strateški ciljevi predstavljaju namjeru Uprave te se temelje na trenutačno dostupnim informacijama, sadašnjim pretpostavkama te očekivanjima i projekcijama budućih događaja. Strateški ciljevi nisu jamstvo budućih rezultata i podložni su budućim događajima, rizicima i neizvjesnostima, od kojih su mnogi izvan kontrole ili su trenutačno nepoznati Valamar Rivieri, kao i potencijalno netočnim pretpostavkama na temelju kojih bi se stvarni rezultati mogli materijalno razlikovati od ranije iznesenih strateških ciljeva. Također, iznos kapitalnih ulaganja u pojedinoj godini podložan je specifičnim prijedlozima koje Uprava podnosi Nadzornom odboru pa je moguće odstupanje od ove politike ako se dogode promjene u okruženju ili novonastale okolnosti.**

Rizici i neizvjesnosti uključuju, ali nisu ograničeni na one opisane u dijelu „Rizici Grupe i Društva“. Materijalno značajne razlike od danih u strateškim ciljevima mogu biti rezultat promjena u okolnostima, nerealiziranih pretpostavki i drugih rizika, neizvjesnosti i čimbenika, uključujući:

- makroekonomska kretanja u Republici Hrvatskoj i na emitivnim tržištima koja obuhvaćaju promjenu tečaja i cijenu dobara i usluga, deflaciju i inflaciju, nezaposlenost, kretanja bruto domaćeg proizvoda i industrijske proizvodnje te drugih kretanja koja posredno i neposredno utječu na kupovnu moć gostiju Valamar Riviere
- ekonomske, sigurnosno-političke uvjete te kretanja i događanja na tržištima kapitala u Republici Hrvatskoj i emitivnim tržištima Valamar Riviere
- razinu potrošnje i raspoloživ dohodak gostiju te preferencije, povjerenje i zadovoljstvo gostiju s proizvodima i uslugama Valamar Riviere
- kretanje broja noćenja, trend bookinga te kretanje prosječnih prodajnih cijena smještajnih jedinica u objektima Valamar Riviere
- kretanje tečaja hrvatske kune spram svjetskih valuta (poglavito eura), promjenu tržišnih kamatnih stopa, promjenu cijene vlasničkih vrijednosnih papira te ostalih financijskih rizika kojima je izložena Valamar Riviera

- dostupnost, mobilnost i troškove radne snage te troškove prijevoza, energije, komunalne troškove, prodajne cijene goriva i ostalih dobara i usluga, kao i poremećaje u opskrbnom lancu
- promjene računovodstvenih politika i nalaze revizije financijskih izvještaja, kao i nalaze poreznih i inih poslovnih nadzora
- ishode i troškove sudskih postupaka u kojima je Valamar Riviera stranka
- gubitak konkurentnosti i smanjenu potražnju za proizvodima i uslugama hrvatskog turizma i Valamar Riviere pod utjecajem vremenskih uvjeta i sezonalnih kretanja
- razvoj novih tehnologija, pouzdanost informatičkih poslovnih rješenja te cyber sigurnost poslovanja Valamar Riviere i s njima povezane troškove
- probleme s izvođačem, podizvođačem, ishođenja dozvola i odobrenja, vremenske uvjete te cijene dobara i usluga pri provedbi investicija u turistički portfelj objekata Valamar Riviere
- promjene poreznih i drugih propisa i zakona, trgovinskih ograničenja i carinskih stopa
- elementarne nepogode i ekološke rizike.

Izneseni strateški ciljevi ne predstavljaju nagovor na kupnju, prodaju ili zadržavanje dionica Valamar Riviere.