

PRIJEDLOG

Na temelju članka 9. stavka 5. Zakona o igrama na sreću (Narodne novine, br. 87/09, 35/13, 158/13, 41/14 i 143/14) i članka 31. stavka 2. Zakona o Vladi Republike Hrvatske (Narodne novine, br. 150/11, 119/14 i 93/16), Vlada Republike Hrvatske je na sjednici održanoj _____ donijela

O D L U K U

o donošenju Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu

I.

Donosi se Godišnji plan poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu, u tekstu koji je u prilogu ove Odluke i njezin je sastavni dio.

II.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

Klasa:

Urbroj:

Zagreb,

PREDSJEDNIK

mr. sc. Andrej Plenković

GODIŠNJI PLAN POSLOVANJA HRVATSKE LUTRIJE d.o.o. ZA 2017. GODINU

PRIJEDLOG



Zagreb, 26. srpnja 2017. godine

Sadržaj

I. OSNOVNI PODACI.....	3
II. SAŽETAK.....	4
III. STRATEŠKE INICIJATIVE I OPERATIVNI CILJEVI 2017. GODINE	5
3.1. PREDUVJETI ZA OSTVARENJE POSLOVNIH CILJEVA NOVE STRATEGIJE.....	5
3.2. STRATEŠKE INICIJATIVE	6
3.2.1. RAST I RAZVOJ.....	6
Portfolio igara i usluga	6
Digitalizacija - razvoj mobilnih platformi	7
Povećanje tržišnog udjela i rezultata kladjenja.....	7
3.2.2. OPTIMIZACIJA POSLOVANJA.....	7
Povećanje učinkovitosti HL prodajne mreže.....	7
Uvođenje agencijske/franšizne prodaje	8
Digitalizacija prodajne mreže.....	8
3.3. OSVRT NA VANJSKE I UNUTARNJE ČIMBENIKE KOJI UTJEČU NA PROMET I PRIHODE IGARA NA SREĆU.....	8
3.4. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2017. GODINU	11
1. Ostvarenje planiranih prometa i prihoda.....	11
2. Učinkovito upravljanje prodajom.....	12
3. Povećanje zadovoljstva igrača.....	13
4. Optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću	13
5. Povećanje udjela u ukupnom tržištu kladjenja	14
6. Unaprjeđenje portfelja Internet casina.....	15
7. Snažna marketinška podrška u realizaciji projekata iz područja razvoja igara i prodaje.....	15
8. Daljnja uspostava funkcionalnosti kontrolinga	17
9. IT modernizacija i podrška kod implementacije poslovnih rješenja	17
10. Održavanje razine informacijske sigurnosti	18
11. Unaprjeđenje sustava financijskog upravljanja i kontrola	18
12. Unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima i njihovim razvojem	19
13. Obnavljanje certifikata o odgovornom priređivanju igara na sreću od Europske lutrijske organizacije.....	20
14. Aktivno sudjelovanje u stručnim organizacijama i tijelima.....	21
IV. FINACIJSKI PLAN ZA 2017. GODINU.....	22
4.1. PLAN PROMETA I PRIHODA OD IGARA NA SREĆU ZA 2017. GODINU	22
4.2. FINACIJSKI REZULTAT ZA 2017. GODINU	31
4.3. PLAN KADROVA I POLITIKA PLAĆA.....	38
4.4. PLANSKA BILANCA ZA 2017. GODINU	40
4.5. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA.....	41
4.6. PLAN INVESTICIJA ZA 2017. GODINU	42
4.7. PLANIRANA SREDSTVA U KORIST DRŽAVNOG PRORAČUNA.....	44
4.7.1. PLANIRANA SREDSTVA ZA FINANCIRANJE ORGANIZACIJA SUKLADNO ČLANKU 8. ZAKONA O IGRAMA NA SREĆU.....	45
V. INTEGRIRANO UPRAVLJANJE RIZICIMA.....	46
VI. IZVJEŠTAVANJE	47

I. OSNOVNI PODACI

Hrvatska Lutrija d.o.o. Zagreb, Ulica grada Vukovara 72, je društvo s ograničenom odgovornošću za organiziranje i priređivanje igara na sreću te zabavnih igara.

Sukladno Uredbi o osnivanju Hrvatske Lutrije d.o.o. (NN 12/92.) jedini osnivač Hrvatske Lutrije d.o.o. je Republika Hrvatska.

Sustav, vrste i uvjeti priređivanja igara na sreću uređeni su **Zakonom o igrama na sreću** koji je u primjeni od 01. siječnja 2010. godine (NN br. 87/09., 35/13., 158/13., 41/14., 143/14.).

Uprava:

predsjednik: Danijel Ferić (do 23. siječnja 2017. godine)

član: Dražen Kovač, dipl. iur. (do 23. siječnja 2017. godine)

član: Oleg Valjalo (do 23. siječnja 2017. godine)

Direktor: Mario Musa, MBA –od 24. siječnja 2017. godine

(zastupa društvo samostalno i pojedinačno temeljem Rješenja Trgovačkog suda)

Nadzorni odbor :

predsjednik: prof.dr.sc. Mato Crkvenac, do 23. siječnja 2017. godine

zamjenik predsjednika: Hrvoje Mršić, do 23. siječnja 2017. godine

članovi:

- doc. dr. sc. Ivica Prlander, do 23. siječnja 2017. godine
- prof. dr. sc. Viktor Peršić, dr. med., do 23. siječnja 2017. godine
- struč. spec. oec. Jasminka Lojen (predstavnik radnika)

Nadzorni odbor:

- prof. dr. sc. Nikola Mijatović, od 24. siječnja 2017. do 01. lipnja 2017. godine (predsjednik od 25. siječnja 2017. do 01. lipnja 2017. godine)
- mr.sc. Slavko Tešija, od 24. siječnja 2017. godine do 24. srpnja 2017. godine (zamjenik predsjednika od 25. siječnja 2017. do 01. lipnja 2017., predsjednik od 01. lipnja do 24. srpnja 2017. godine)
- dr.sc. Mihovil Anđelinović, od 24. siječnja 2017. godine do 24. srpnja 2017. godine (zamjenik predsjednika od 01. lipnja 2017. do 24. srpnja 2017. godine)
- doc. dr. sc. Ivan Miloloža, od 24. siječnja 2017. do 24. srpnja 2017. godine (član)
- struč. spec. oec. Jasminka Lojen (predstavnik radnika)

Skupština:

predsjednik: dr. sc. Zdravko Marić,

članovi:

- dr. sc. Nina Obuljen Koržinek
- prof. dr. sc. Pavo Barišić, do 21. lipnja 2017. godine
- prof. dr.sc. Blaženka Divjak od 21. lipnja 2017. godine

Temeljni kapital upisan kod trgovačkog suda: 50.000.000,00 kn
Banka: Privredna banka Zagreb
Broj računa: HR0223400091100010651
Matični broj: 3278069
OIB: 27905228158
Brojčana oznaka pravno ustrojstvenog oblika: 92
Brojčana oznaka razreda: 9200
Broj stvarno zaposlenih na dan 31. prosinca 2016.: 1313

Vizija

Biti vodeći na tržištu igara na sreću.

Priređivati igre odgovorno, pouzdano, zabavno za igrače i korisno za društvo.

Misija

Bogatim asortimanom svojih proizvoda, inovativnošću, primjenom suvremenih tehnoloških dostignuća i kvalitetnom uslugom nadmašiti očekivanja igrača.

Priređivanjem igara na sreću na kontroliran i društveno odgovoran način generirati više sredstava za društveno korisne djelatnosti i humanitarne aktivnosti.

Kontinuiranim poboljšanjem radnih uvjeta, poticanjem osobnog razvoja i primjerenim sustavom nagrađivanja stvoriti motivirajuće radno okruženje koje će biti temelj poslovnog uspjeha.

II. SAŽETAK

Strateške smjernice poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. definirane su Strategijom za razdoblje od 2016. do 2018. godine. Strategija uključuje prijedlog strateških projekata za isto razdoblje sa svrhom povećanja efikasnosti i unaprjeđenja tržišnog potencijala Hrvatske Lutrije d.o.o..

Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu izrađen je u skladu s člankom 9. Zakona o igrama na sreću.

Temeljem dosadašnjih pokazatelja može se očekivati da će Hrvatska Lutrija d.o.o. u narednom razdoblju poslovati u uvjetima rasta gospodarstva praćenim povećanom kupovnom moći stanovništva, što se odražava i na promet odnosno prihod od igara na sreću.

Strategija razvoja Hrvatske Lutrije d.o.o. za razdoblje od 2016. do 2018. godine fokusirana je na Internet kao glavni kanal uplate te na ukupno povećanje prihoda, povećanje udjela u ukupnom tržištu u segmentu klađenja i akviziciju novih igrača te nastavak aktivnosti na optimizaciji troškova.

III. STRATEŠKE INICIJATIVE I OPERATIVNI CILJEVI 2017. GODINE

Hrvatska Lutrija d.o.o. je za razdoblje od 2016. do 2018. godine izradila dokument „Strategija razvoja za razdoblje 2016.-2018.“. Nakon što su provedene analize strateškog položaja Hrvatske Lutrije d.o.o. te analize internog okruženja i učinkovitosti poslovanja identificirana su dva osnovna strateška pravca odnosno područja djelovanja s pripadajućim strateškim inicijativama:

- **Rast i razvoj** – Portfolio igara i usluga, Digitalizacija – razvoj mobilnih platformi, Povećanje tržišnog udjela i rezultata klađenja.
- **Optimizacija poslovanja** – Povećanje učinkovitosti vlastitih prodajnih mjesta, Agencijska ili franšizna prodaja, Digitalizacija prodajne mreže.

Poslovanje u 2016. godini bilo je obilježeno usporenim poslovnim aktivnostima te nisu pokrenute strateške inicijative u skladu s akcijskim planovima za provedbu strategije za razdoblje od 2016. do 2018. godine, nisu stvoreni tehnološki preduvjeti, niti je izrađena odgovarajuća sistematizacija radnih mjesta radi osiguranja potrebnih ljudskih resursa, odnosno uvođenja atraktivnih radnih mjesta s traženim stručnim znanjima iz područja visoke tehnologije, sukladno potrebama razvojnih strategija. Iz navedenih razloga Hrvatska Lutrija d.o.o. će morati poduzeti dodatne napore i već u 2017. godini pokrenuti niz aktivnosti radi pokretanja strateških inicijativa, dok će se pojedine inicijative realizirati u idućem strateškom razdoblju.

3.1. PREDUVJETI ZA OSTVARENJE POSLOVNIH CILJEVA NOVE STRATEGIJE

Preduvjeti za ostvarenje poslovnih ciljeva su:

- Promjena tehnološke platforme i ostalih dijelova sustava igara u zemaljskoj i online prodaji – koja je nužna za modernizaciju procesa te digitalizaciju poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. Tijekom 2016. godine odrađena su istraživanja kod drugih lutrija, analize osnovnih načina rješavanja tehnološke platforme u industriji (najbolja praksa). Za 2017. godinu planira se analizirati primjenjivost, okruženje sustava igara i budućih potreba te pokrenuti projekt definicije potreba za novu platformu i ostalih dijelova sustava kako bi krajem godine započeo proces nabave.
- **Uvođenje Product Managementa** (Uvođenje upravljanja proizvodima) – u svrhu povećanja brzine lansiranja novih igara, praćenja i optimiranja postojećih igara. Funkcija Product Managera je da na osnovu prikupljenih egzaktnih pokazatelja pravovremeno optimizira cijeli lanac vrijednosti Razvoj – Marketing – Prodaja i iskorištava puni potencijal igre te vodi brigu o životnom ciklusu igara.
- **Uvođenje Channel Managementa** (Uvođenje upravljanja kanalima) – osigurati kvalitetno praćenje i optimiziranje postojećih kanala, proizvoda i usluga te utjecati na brzinu njihove prilagodbe na tržišne okolnosti te uvoditi nove kanale proizvoda i usluga.
Potrebni ljudski resursi visoke razine stručnosti (VSS) u 2015. i 2016. nisu predviđeni u Sistematizaciji radnih mjesta Društva.

Postojećim kanalima prodaje upravljat će se kroz:

1. **Definiranje poslovnih procesa i aktivnosti za prodajno osoblje** – izrada operativnih planova po kanalu prodaje, uvođenje sustava za podršku kod pozicioniranja i praćenja koncentracije prodajnih mjesta na mikro lokacijama,

2. **Praćenje rentabilnosti poslovanja** - praćenjem rentabilnosti pojedinog kanala prodaje i poduzimanjem odgovarajućih mjera odnosno odluka o nastavku rada pojedinih lokacija, u segmentu automat klubova i casina nastaviti sa zadržavanjem rentabilnih klubova čiji će se rezultati pratiti i unaprijeđivati. Casino kao trenutno nerentabilna jedinica imat će zadatak svesti negativno poslovanje na minimum, a zadržavanje je nužno zbog iCasina i povećanja rentabilnosti poslovanja kroz prepoznavanje proizvoda i kanala u kojima se proizvodi mogu najuspješnije plasirati, dok će se u 2017. godini kroz projekt „Otvaranje ili repozicioniranje casina“ napraviti pripreme za otvaranje novog casina u siječnju 2018. godine,
3. **Channel management** je odgovoran za rezultate kanala prodaje, za praćenje i predlaganje potrebnih mjera, kretanje trendova, pravovremenu reakciju, predlaganje promotivnih aktivnosti i novih oblika poslovne suradnje i novih načina stimulacije partnera,
4. **Standardizacija i kategorizacija prodajnih mjesta** – Proces stvaranja vizualne prepoznatljivosti i opremanja je u tijeku. Prodajna mjesta sa prodavačima u radnom odnosu imaju trend smanjenja profitabilnosti zbog opterećenja visokim troškovima, u najvećoj mjeri plaćama zaposlenih, uz nedovoljnu iskorištenost tržišnih mogućnosti i nedovoljnu konkurentnost u segmentu kladjenja, stoga je potrebno pored digitalizacije, uvođenja live kladjenja i samoposlužnih terminala ostvariti sljedeće:
 - standardnu opremljenost i prepoznatljivost prodajne mreže te drugih kanala prodaje,
 - veću efikasnost prodajne mreže,
 - veću konkurentnost kladionice Hrvatske Lutrije d.o.o.,
 - veću ponudu igara i kanala prodaje,
 - kvalitetniju prodaju igara,
 - značajno kvalitetnije korištenje resursa,
 - ostvarenje većeg tržišnog učešća u igrama,
 - ostvarenje većeg prometa i prihoda od igara, definiranje standarda i kategorija prodajnih mjesta u svrhu jednoznačnosti i prepoznatljivosti, a onda i atraktivnih prodajnih mjesta te olakšavanje upravljanja i održavanja.
5. **Unaprjeđenje upravljanja projektima** – Iskoristiti postojeću projektnu metodologiju i dodatno je razraditi kako bi podržavala uspješnu realizaciju projekata; dodatno educirati sve sudionike u procesu upravljanja projektima.

3.2. STRATEŠKE INICIJATIVE

3.2.1. RAST I RAZVOJ

Portfolio igara i usluga

Cilj ove inicijative je, u skladu sa Vizijom Hrvatske Lutrije d.o.o., omogućiti kvalitetno, pouzdano i odgovorno priređivanje igara na sreću te razvoj portfelja, a uključuje tri osnovna smjera:

- Razvoj igara
- Razvoj usluga
- Razvoj prodajnih kanala

Praćenjem navika i potreba igrača želi se osigurati bogati asortiman igara i usluga popraćen inovativnim i suvremenim tehnološkim rješenjima koja će kvalitetom i atraktivnošću nadmašiti očekivanja igrača. Za ostvarenje je potrebno kontinuirano razvijati igre i usluge te, u skladu s time u naredne dvije godine nastaviti aktivnosti na osvježavanju svih igara portfelja, uvesti nove i obogatiti ih dodatnim uslugama, što će igračima iskustvo igranja igara na sreću Hrvatske Lutrije d.o.o. činiti jednostavnijim i ugodnijim.

Dinamika razvoja uvjetuje angažiranje novih kadrova koji posjeduju tehnološka znanja i vještine diktirane od svjetske industrije igara.

Osvježavanje postojećih igara provest će se novim konceptima kao što su: redizajn i nadogradnja postojećih igara i to organiziranjem nove brojčane lutrije te uvođenje sistemske igre kod Eurojackpota, zatim uvođenjem brzih lutrijskih igara (izvlačenje više puta unutar sat vremena, kroz duži vremenski period unutar jednog dana – od 12 do 24 sata priređivanja u periodu od 00 do 24 sata) robni dobici za promociju igara, optimiranje popratnih TV koncepata igara i slično.

Postojeću ponudu iCasina, eSrećaka, online Binga, nastaviti će se proširivati novim igrama, u skladu s interesom igrača.

U narednom planskom razdoblju planira se uvođenje novih usluga (primjerice projekt „Moja igra“, isplata na prodajnim mjestima, projekt „Isplata putem mobitela/kod poslovnog partnera“).

Digitalizacija - razvoj mobilnih platformi

Razvoj mobilnih platformi definiran je kroz tri strateške inicijative: omogućavanje registracije igrača putem mobitela, omogućavanje uplate igara Hrvatske Lutrije na mobilnim i optimiranje interaktivnih kanala prodaje za potrebe igrača. Mobilna platforma najdostupnija je i platforma s najvećim potencijalom za igranje (od 0 do 24 - „u džepu“). Cilj digitalizacije je privući nove igrače mlađe populacije te ih zadržati na interaktivnim kanalima.

Tijekom 2016. godine omogućena je registracija igrača i uplata igara Eurojackpot i online Bingo putem mobitela. U narednom razdoblju predviđen je nastavak razvoja mobilnih platformi uvođenjem mogućnosti uplate igara Loto 7/39 i Loto 6/45, širenjem online Bingo i iCasino ponude te daljnjom optimizacijom interaktivnih kanala prodaje, radi postizanja boljeg iskustva korisnika te provođenjem redovnih programa za akviziciju i retenciju igrača.

Povećanje tržišnog udjela i rezultata kladjenja

Kladionica Hrvatske Lutrije d.o.o. je na otvorenom tržištu i u nepovoljnijem položaju od konkurencije koja nije obveznik primjene Zakona o javnoj nabavi. Pored navedenog, od uvođenja poreza na dobitke kladjenja, sve su hrvatske kladionice manje konkurentne od snažne konkurencije nelicenciranih priređivača na Internetu. Zbog te činjenice potrebno je posvetiti više pažnje igri kladjenja u operativnom dijelu – od razvoja dodatnih ponuda igara i usluga unutar kladjenja i marketinškog pristupa, do cjelokupne prodajne mreže.

Cilj je ostvariti planirani prihod te u početnom razdoblju zadržati, a potom povećavati tržišni udio u cjelokupnom segmentu kladjenja (Online i Retail).

3.2.2. OPTIMIZACIJA POSLOVANJA

Povećanje učinkovitosti HL prodajne mreže

Povećanje učinkovitosti prodajne mreže ima za cilj veću financijsku i društvenu korist za širu zajednicu i Hrvatsku Lutriju d.o.o. kao društvo, budući da je Hrvatska Lutrija d.o.o. jedini nositelj WLA certifikata Društveno odgovornog priređivača u Republici Hrvatskoj, te ostvariti planirani prihod i povećati profitabilnost prodajne mreže, čime će se povećati i doprinos Državnom proračunu.

Svrha ove inicijative je optimizirati vlastita prodajna mjesta na temelju ocjene rentabilnosti poslovanja prodajnih mjesta te unaprijediti i uvoditi nove modele poslovne suradnje, radi održanja tržišnog udjela u retail segmentu.

Strategija razvoja širenja prodajne mreže kroz poslovnu suradnju nastaviti će se i u narednom razdoblju. Međutim, izmjenom Zakona o zaštiti novčarskih institucija iz svibnja 2016. godine nastaje rizik zatvaranja većeg broja prodajnih mjesta poslovne suradnje uz otežano ugovaranje novih, zbog inicijalnog ulaganja u sigurnosnu opremu, koja je potrebna na prodajnim mjestima.

Uvođenje agencijske/franšizne prodaje

S obzirom na to da pojedine prodajne lokacije vlastite mreže neće biti u mogućnosti trajno ostvarivati očekivani poslovni rezultat u sadašnjem modelu upravljanja mrežom, uslijed ograničenosti potencijala lokacije, nedovoljno široke ponude ili ograničenja prostora, potrebno je razmotriti mogućnost stvaranja poslovnog modela agencijske/franšizne prodaje. Navedenim modelom povećala bi se profitabilnost prodajne mreže Hrvatske Lutrije d.o.o.. U 2017. godini planira se provođenje pilot projekta za model agencijske/franšizne prodaje.

Digitalizacija prodajne mreže

Cilj inicijative je kreirati digitalno radno i poslovno okruženje odnosno prilagoditi sve proizvode, usluge i kanale prodaje novim tehnologijama što će dovesti do pojednostavljenja i ubrzanja poslovnih procesa, a sve u cilju praćenja trendova i osnaženja položaja Hrvatske Lutrije d.o.o. na tržištu igara na sreću. Ovime se postiže i ujednačenost i prepoznatljivost Hrvatske Lutrije d.o.o. neovisno o kanalu prodaje te kvalitetnija usluga prema igračima. U konačnici će, provedba inicijative rezultirati smanjenjem nepotrebnih troškova te ostvarenjem većeg prihoda.

3.3. OSVRT NA VANJSKE I UNUTARNJE ČIMBENIKE KOJI UTJEČU NA PROMET I PRIHODE IGARA NA SREĆU

VANJSKI ČIMBENICI

Kretanje prometa i prihoda od igara na sreću u narednom razdoblju uvelike će ovisiti o novim trendovima u svijetu igara, demografskim promjenama i odnosu igrača prema ponudi konkurencije i ponudi Hrvatske Lutrije d.o.o..

Evidentni su sljedeći trendovi:

- Demografski trend **pada broja stanovnika** (prema podacima DZS za 2015. godinu prirodni prirast je - 4%) **smanjuje potencijalnu** bazu igrača te se to odražava ne sve grupe igara. Dodatno, lutrijske igre tradicionalno igraju starija populacija kod koje je prisutan sve veći prirodni odljev, dok je, s druge strane, mlađa populacija više sklona igrama kladjenja i Internet casina.
- **Evidentan je prelazak igrača sa sporijih lutrijskih igara na brže i učestalije igre Internet casina i kladjenja uživo** - Igrači sve češće igraju dinamične i brze igre s puno učestalih izvlačenja (kladjenje uživo i Internet casino), koje mogu igrati praktično kad požele, a sve manje sporije tradicionalne igre poput izvlačenja lota koja se održavaju jednom ili dva puta tjedno.

Pored navedenog, za pojedine grupe igara na sreću evidentni su sljedeći trendovi:

- **Lutrijske igre** – evidentan je pad svih lutrijskih igara osim uplata Eurojackpota i srećaka. **Eurojackpot svojom atraktivnošću i visinom jackpota privlači sve više uplata igrača na račun ostalih igara čije uplate padaju** i isti trend će se nastaviti i u 2017. godini s obzirom na mogućnost da se uključivanjem novih članica Eurojackpotu, visina maksimalnog dobitka još više poveća. Iznimka kod lutrijskih igara su instant srećke, gdje je princip voditelja produkta („Product manager“) pilotiran na način da se iskoriste sinergije u cijelom lancu vrijednosti razvoj proizvoda: marketing, logistika i prodaja, koji su na godišnjoj razini doveli do značajnog povećanja prodaje srećaka za preko 30% te se kod ovih igara također planira rast prometa u 2017. godini za 15%.

S obzirom na navedene čimbenike u segmentu lutrijskih igara planiran je za 2017. godinu promet lutrijskih igara gotovo na razini 2016. godine, uz rast od 0,11%.

- **Klađenje** – relevantni čimbenici za planiranje u segmentu igara klađenja odnose se na ponašanje i sklonosti igrača:
 - povećanje uplata za igre klađenje uživo u odnosu na pre-match klađenje,
 - sve veći postotak igrača na interaktivnim kanalima,
 - prelazak igrača na stranice internetskih ponuđača u inozemstvu koji nisu licencirani za priređivanje klađenja u Republici Hrvatskoj (bez naknada i poreza na dobitke), što se može pripisati uvođenju poreza na sve dobitke u siječnju 2015. godine.

Hrvatska Lutrija d.o.o. će se u 2017. godini prilagoditi uvjetima, prije svega značajnim proširenjem ponude klađenja uživo, što zajedno sa ostalim planiranim akcijama u segmentu klađenja treba rezultirati značajnijim rastom u 2017. godini (planirani rast prometa 1,16%), što će u velikoj mjeri ovisiti o zakonskom reguliranju poslovanja konkurencije - blokiranju nelicenciranih priređivača.

- **Internet casino** - najznačajnija promjena u 2017. godini je očekivana pojava konkurentskih priređivača (najmanje 2 dodatna priređivača), što znači da Hrvatska Lutrija d.o.o. više nije jedini priređivač na području Republike Hrvatske.
Zadržavanje dominantne pozicije Hrvatske Lutrije d.o.o. na tržištu i planirani rast prihoda od 17,2% ovisit će umnogome o stvaranju potrebnih preuvjeta.

Dostupnost i kvaliteta ponude igara na sreću i odnos igrača prema tim ponudama prilike su za Hrvatsku Lutriju. Strukturno razumijevanje odnosa igrača prema ponudi Hrvatske Lutrije i ponudama ostalih priređivača, te kontinuirano praćenje zadovoljstva igrača, postavljaju se u centar operativnih i razvojnih aktivnosti. Izgradnja novih i dugoročnih odnosa s igračima na temelju pravovremene, sveobuhvatne, široko dostupne, inovativne i odgovorne ponude igara i usluga, put su za ispunjenje misije Hrvatske Lutrije, a to je „nadmašiti očekivanja naših igrača“.

UNUTARNJI ČIMBENICI

Uspjeh Hrvatske Lutrije d.o.o. u realizaciji planiranih prometa i prihoda ovisit će o pravovremenom stvaranju potrebnih preuvjeta, internoj učinkovitosti, isporuci funkcija, sveobuhvatnoj integraciji poslovanja, fokusu na igrača, stručnom, motiviranom i zadovoljnom radniku.

- Realizacija planiranog zapošljavanja visoko stručnih kadrova u području tehničke podrške, analize velikog broja podataka (Big-data), optimiranja interaktivnih kanala i sučelja, web dizajna, digitalnog marketinga, segmentacije, retencije i odnosa sa igračima, koji su potrebni za nesmetano priređivanje igara na interaktivnim kanalima.
Kako se radi o novim zanimanjima vezanim uz nove tehnologije, većina nije bila predviđena u postojećoj sistematizaciji Društva, te je potrebno odgovarajući broj izvršitelja predvidjeti novom sistematizacijom. Usvajanje nove sistematizacije koja predviđa nova radna mjesta sa znanjima iz polja visoke tehnologije, obrade velikog broja podataka, digitalnog marketinga, voditelja produkata omogućit će daljnju digitalizaciju portfelja igara i usluga i optimiranje cijelog lanca vrijednosti produkata Hrvatske Lutrije d.o.o..
- Sredstva za bonusiranje - kod brzih igara bonusi su pokretač igranja, početna sredstva koja se daju na raspolaganje igračima da isprobaju nove igre vraćaju se u igru kroz prihode i vuku za sobom i investiciju vlastitih sredstava u igru. Kod brzih igara, bonusiranje je industrijski standard kojim se igrači animiraju da igraju baš kod određenog priređivača te Hrvatska Lutrija ima potrebu ulagati posebno u bonuse za igre kod kojih je u tržišnoj utakmici. Sredstva za bonuse i osoblje za akviziciju, segmentaciju i retenciju koje će ta sredstva ciljano ponuditi grupama igrača kod kojih je povrat u sredstva je snažna poluga za planirani rast prihoda na interaktivnim kanalima.
- Realizacija plana investicija - kao tehničkog preuvjeta realizacije igara, budući da se planirani rast prometa mora popratiti proširenjem tehnoloških kapaciteta, odnosno hardverskih kapaciteta (memorije, procesora) i ostale potrebne opreme,
- Stabilnost platforme igara - veći volumen igranja na interaktivnim kanalima zahtijeva određenu stabilnost platforme koju treba osigurati sa postojećim ili novim tehnološkim partnerom te ulaganjem u nova hardverska i softverska rješenja koja će omogućiti nesmetano igranje velikom

broju igrača i to igranje brzih igara (igre visoke frekvencije odigravanja) koje generiraju iznimno veliki broj transakcija, što će imati za ishod povećanje prihoda,

- Izgradnja novih sustava za podršku internoj učinkovitosti koja ima za cilj bržu i kvalitetniju isporuku funkcije, isporuku rješenja na nastali zahtjev. Ovo će biti realizirano kroz pojačanu integraciju operativnih procesa i uklanjanje nepotrebnih zapreka. Izgradnja centralnog sustava lokacija, centralnog sustava obrade zahtjeva, centralne obrade servisa, optimizaciju distribucije i izgradnju sustava za mobilnu kontrolu prodajnih mjesta.
- Aktivnosti koje će osigurati pojačanu integraciju Hrvatske Lutrije sa poslovnim i strateškim partnerima, kroz izgradnju servisa, aplikacija, portala i usluga za partnere, udaljenu edukaciju i pojačane aktivnosti sa ciljem uspostave pojačanih pozitivnih sinergija.
- Igrač u fokusu strateško je usmjerenje za ispunjenje misije i vizije Hrvatske Lutrije. Zadovoljstvo igrača glavna je mjera ispunjenosti ove strateške orijentacije. Izgradnja sveobuhvatnog sustava upravljanja zadovoljstvom igrača, njegovom dubokom i stručnom analizom, te izgradnja osviještene organizacijske klime u kojoj je zadovoljan igrač krajnji cilj naših polovnih aktivnosti ima snažan utjecaj na ostvarenje planiranih prometa i prihoda.
- Zadovoljstvo radnika Hrvatske Lutrije d.o.o., njegova angažiranost, stručnost i motiviranost snažno utječe na ostvarenje prometa i prihoda Društva. Aktivnosti na osiguranju jačanja uloge radnika u procesima uspostave, a potom i ispunjenja poslovnih ciljeva daje dodatni smisao radu. Izmjene pravilnika o stimulaciji, strukturna dvosmjerna komunikacija, formalna edukacija i neformalna, ali strukturno podržana razmjena znanja i informacija te realno praćenje utjecaja rada na ostvarenje postavljenih ciljeva alati su za podizanje zadovoljstva radnika i njegove učinkovitosti.

3.4. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2017. GODINU

Temeljem Vizije i Misije, u skladu sa Strategijom Hrvatske Lutrije d.o.o. za razdoblje od 2016. do 2018. godine, definirani su sljedeći poslovni ciljevi za 2017. godinu:

1. Ostvarenje planiranih prometa i prihoda
2. Učinkovito upravljanje prodajom
3. Povećanje zadovoljstva igrača
4. Optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću
5. Povećanje udjela u ukupnom tržištu kladjenja
6. Unaprjeđenje portfelja Internet casina
7. Snažna marketinška podrška u realizaciji projekata iz područja razvoja igara i prodaje
8. Daljnja uspostava funkcionalnosti kontrolinga
9. IT modernizacija i podrška kod implementacije poslovnih rješenja
10. Održavanje razine informacijske sigurnosti
11. Unaprjeđenje sustava financijskog upravljanja i kontrola
12. Unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima i njihovim razvojem
13. Obnavljanje certifikata o odgovornom priređivanju igara na sreću od Europske lutrijske organizacije
14. Aktivno sudjelovanje u stručnim organizacijama i tijelima

1. Ostvarenje planiranih prometa i prihoda

Ostvarenje planiranih prometa i prihoda osigurat će se kroz povećanje prodajnih aktivnosti, bogatiju prodajnu ponudu, povećanu dostupnost i vidljivost po svim kanalima prodaje te optimiziranu opskrbljenost.

Povećanje prometa i prihoda očekuje se kroz optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću: redizajn igara Loto 7/39, Loto 6/45, Joker i TV Bingo, uvođenjem novih igara u ponudu eSrećaka i online Binga te brzih lutrijskih igara, kroz omogućavanje uplate lutrijskih igara putem mobitela (Loto 7/39 i Loto 6/45), kroz uvođenje kladjenja u živo na prodajnoj mreži, širenjem novih kanala prodaje: povećanje broja lokacija HL BOX, širenjem prodajne mreže poslovne suradnje, uvođenjem novih funkcionalnosti na HLPOS-u (Moja igra i Pripremni terminali), postavljanjem automata za igre na sreću na dodatnom broju prodajnih mjesta kladionice, podizanjem kvalitete usluge i efikasnosti prodaje, snažnim marketinškim kampanjama i organiziranjem lokalnih promotivnih aktivnosti, te kroz unaprjeđenje portfelja Internet casina: uvođenjem novih automata za igre na sreću i igara na stolovima te kontinuiranim akvizicijskim i retencijskim programima po svim kanalima prodaje.

Planirajući promete i prihode od igara na sreću za 2017. godinu uzeti su u obzir najznačajniji ekonomski pokazatelji, kao i drugi elementi koji direktno utječu na trendove u djelatnosti priređivanja igara na sreću. Prema procjenama analitičara Ekonomskog instituta rast bruto domaćeg proizvoda (BDP) za 2016. godinu procijenjen je 2,5%, a prema projekcijama Ministarstva financija rast BDP-a u 2017. godini procjenjuje se na 3,2%.

U narednom razdoblju Hrvatska Lutrija d.o.o. planira, sukladno inicijativama zacrtane strategije, prići realizaciji strateških projekata s ciljem povećanja efikasnosti i unaprjeđenja tržišnog potencijala te ostvarenja novih prometa i prihoda.

U 2017. godini očekuje se porast prometa u segmentu lutrijskih igara za 0,11%, u segmentu kladjenja planira se rast prometa za 1,16%, tako da planirano povećanje u oba segmenta iznosi 0,52% u odnosu na ostvarene promete za 2016. godinu, s planiranim ukupnim prometom od 1,1 mlrd. kn.

Kretanje uplata za igru klađenja u 2016. godine pokazuje blagi pad prometa koji se i dalje može pripisati uvođenju poreza na dobitke od 1. siječnja 2015. godine. U 2017. godini planira se ostvariti blagi rast prometa od igara klađenja, uz ostvarenje preduvjeta definiranih strateškim projektima.

Planirani ukupni prihodi lutrijskih igara i klađenja iznose 407,1 mil.kn, što je za 1,65% više od prihoda ostvarenih za 2016. godinu.

U segmentu igara na sreću na automatima (u klubovima i na prodajnim mjestima) i igara u casinima (uključujući casino igre putem interneta) planira se prihod u iznosu od 107,3 mil.kn ili za 14,85% više u odnosu na ostvareno za 2016. godinu.

Proširenje broja prodajnih mjesta s HL BOX-om omogućuje veću dostupnost uplate igara klađenja i lutrijskih igara. Planira se u produkciju postaviti do 300 HL BOX samoposlužnih terminala većinom na nove prodajne lokacije poslovnih partnera. Otvaranje prodajnih mjesta bit će popraćeno promidžbenim aktivnostima i odgovarajućim promotivnim materijalom.

Unaprjeđenje prodajne mreže poslovne suradnje kroz ugovaranje novih partnera, otvaranje novih prodajnih mjesta, dodatno obilježavanje i značajno povećanje vidljivosti, proširenje ponude (širenje klađenja, HL BOX i Pripremni terminali) i opremljenosti (nabava reklama, DMS sustava, HL kutaka).

Klađenje uživo na prodajnim mjestima - na više od 100 lokacija planira se uvođenje klađenje uživo i proširenje DMS sustava s dodatnim monitorima, te uvođenje prikaza sportskih programa na istima.

Brze igre na prodajnim mjestima - u prvoj fazi, u 2017. godini, cilj je brze igre uvesti na 100 lokacija, a konačni cilj je uvođenje brzih igara na ukupno 300 lokacija.

Povećanje broja prodajnih mjesta kladionice s automatima za igre na sreću - tijekom 2017. godine planira se uvođenje automata za igre na sreću na novih minimalno 20 prodajnih mjesta, čime će se postići širenje ponude i povećanje prihoda.

Povećanje broja promotivnih događanja na lokacijama - za 2017. godinu planira se povećati broj promotivnih događanja u prostorima casina, automat klubova, prilikom otvaranja novih prodajnih mjesta, na prodajnim mjestima HL BOX, te na prodajnim mjestima poslovne suradnje.

2. Učinkovito upravljanje prodajom

Učinkovito upravljanje prodajnim kanalima ima za cilj optimizaciju ukupnog poslovanja usmjerenog na ostvarenje prodaje. Ova optimizacija osigurat će se kroz centralizaciju, integraciju i digitalizaciju određenih operativnih zadataka i funkcija, bržu isporuku i povećanu kvalitetu isporučenih rješenja, servisa i novih funkcionalnosti te rast rentabilnosti prodajne mreže šireg opsega.

Hrvatska Lutrija d.o.o. strateški je posvećena razvoju postojećih i otvaranju novih kanala. Digitalizacijom portfelja ostvaren je značajan iskorak na interaktivnim kanalima, ali i dalje je prisutan značaj klasične prodajne mreže. U okviru strateške inicijative optimizacije poslovanja za 2017. godinu je definirano nekoliko značajnih projekata i aktivnosti povećanja učinkovitosti prodajne mreže i povećanje udjela na tržištu igara na sreću.

Povećanje učinkovitosti vlastitih prodajnih mjesta - planira se provesti dodatno optimiziranje vlastite prodajne mreže praćenjem rentabilnosti i smanjenjem broja lokacija te unaprjeđenjem i uvođenjem novih modela poslovne suradnje radi održanja tržišnog udjela u retail segmentu i snage Hrvatske Lutrije d.o.o.. Potrebno je: uvođenje sustava upravljanja prodajnim mjestima koji će omogućiti pravovremenu i točnu analizu profitabilnosti prodajne mreže, određivanje normi i standarda radi redefiniranja procesa i donošenje mjera učinkovitosti – repozicioniranje prodajnih mjesta, zatvaranja i otvaranja prodajnih mjesta; usklađenje sustava upravljanja procesima i troškovima (benchmark interni i externi) uz upravljanje

troškovima radnika u prodajnoj mreži i uz detaljnu analizu troškova; izraditi razradu sustava motivacije prodajnog osoblja, odnosno unaprjeđenje praćenja učinkovitosti radnika te nastavak provođenja edukacije radnika u prodaji, posebno kroz pojačanu izobrazbu i podizanje prodajnih kompetencija putem HL Akademije i pojačanu komunikaciju putem direktne mail komunikacije na HL terminalu.

Preduvjet za realizaciju navedenih ciljeva je usklađenje sistematizacije radnih mjesta te zapošljavanje optimalnog broja i odgovarajućih profila radnika.

Uvođenje agencijske/franšizne prodaje - cilj ovog modela poslovne suradnje je zadržati obim prometa i prihoda ostvarenog na našim prodajnim mjestima, te mogućnost daljnjeg širenja prodajne mreže putem istog. Razrada ovog modela za cilj ima otvaranje novih prodajnih mjesta ili prelazak postojećih vlastitih prodajnih mjesta u poslovnu suradnju, uz bitno smanjenje troškova i zadržavanje standarda Hrvatske Lutrije d.o.o..

Optimizacija poslovanja u casinu - na temelju provedenih analiza tržišta casino igara u Republici Hrvatskoj, razrade različitih modela priređivanja igara u casinima, te prijedloga mjera za optimalno upravljanje i poslovanje postojećeg casina, osigurati će se povećanje rentabilnosti casina u 2017. godini i osigurati temelji za nastavak pozitivnog poslovanja u sljedećem trogodišnjem razdoblju.

Digitalizacija ima za cilj kreirati digitalno radno i poslovno okruženje odnosno prilagoditi sve naše proizvode, usluge i kanale prodaje novim tehnologijama kako bi pratili trendove na tržištu ali bili i lideri u pojedinim segmentima, te pojednostavniti i ubrzati poslovne potporne procese u sjedištu društva.

Optimizacija operativnog poslovanja - Planirana centralizacija i integracija svih zahtjeva, zadataka i servisa osigurat će bržu i kvalitetniju obradu operativnih zadataka. Uvođenjem process managementa, posebno u dijelu mobilnih aplikacija na terenu, osigurat će se brže izvršenje i veća kvaliteta kroz potpuniju komunikaciju i kontrolu izvršenja zadataka.

3. Povećanje zadovoljstva igrača

Strateško usmjerenje koje stavlja igrača u fokus našeg poslovanja ima za cilj povećati zadovoljstvo igrača koji sudjeluju u igrama Hrvatske Lutrije d.o.o.. Vodeći se tim ciljem Hrvatska Lutrija d.o.o. započet će izgradnju širokog sustava za integrirano upravljanje zadovoljstvom igrača preko svih kanala prodaje. Sustav će uključiti različite evidencije, registracije i programe, duboku analizu ponašanja, natjecanja, sudjelovanja i doprinose te dodjelu pogodnosti, bonusa i nagrada kroz cjelokupnu ponudu igara preko svih kanala prodaje, sve uz kontinuirano praćenje zadovoljstva igrača (ZI faktor) i uključenost igrača u procese razvoja i oblikovanja igara i usluga Hrvatske lutrije d.o.o..

4. Optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću

Za 2017. godinu planirano je niz aktivnosti u području razvoja igara na sreću, koje su direktno vezane i omogućuju njihovu pripremu i provođenje:

Projekt - novi koncept instant srećaka (projekt započet u 2016. godini)

Planira se korištenje punog prodajnog potencijala prodajne mreže i iskorak u širenju i kvalitetnom pozicioniranju instant srećaka kod poslovnih partnera, s konačnim ciljem postizanja prisutnosti srećaka na zadovoljavajući način: kontinuiran rad na kvaliteti proizvoda, dizajnu igre i grafičkim rješenjima, uvođenje Product managera monitoring prodaje i distribucije, uvođenje partnera s velikim prodajnim potencijalom (benzinske pumpe, kiosci, pošta, marketi i supermarketi), korištenje široke lepeze dispenzera i marketinških materijala za kvalitetno i uniformno isticanje proizvoda kod partnera, provođenje analize tržišta s ciljem uvida u želje i interese igrača, nova marketinška kampanja, uz brendiranje prodajnih mjesta.

Eurojackpot sistemska igra

Uvođenjem sistemske igre namjera je dodatno iskoristiti potencijal trenutno najviše igrane loto igre na hrvatskom tržištu i odgovoriti na zahtjeve igrača koji sve više traže taj tip igre. Sistemska igra omogućava odigravanje većeg broja kombinacija na jednostavan i sustavan način.

Već u 2016. godini realizirane su mnoge aktivnosti koje će dovesti do lakše i pravovremene produkcije sistemske Eurojackpot igre, dok se za 2017. godinu planira: razvoj i testiranje terminalnog i web software-a, priprema i tisak pomoćnog listića zajedno s novim stalkom, priprema marketinške kampanje te sama produkcija.

Redizajn TV Binga – uvođenje nove igre u studiju u sklopu koncepta „poznati dobitnik“

Projekt redizajna igre TV Bingo planira se provesti prema konceptima („poznati dobitnik“ i „druga prilika“) istaknutim u Strategiji za trogodišnje razdoblje, s ciljem uvođenja noviteta i ostvarenja dodatnog interesa za TV Bingo emisiju i Bingo igre što bi utjecalo na rast uplata. Osvježavanjem TV Bingo igre i uvođenjem kratke dodatne igre u studiju jače bi se promovirala igra „druga prilika“ i javnosti predstavljali Ekstra Bingo dobitnici (koncept "poznati dobitnik"), uz istovremeno uključivanje igrača u igru.

Za 2017. godinu planirane su aktivnosti: jasno definiranje koncepta i Pravila igre, provođenja postupaka javne nabave te marketinška kampanja.

Projekt Brojčana lutrija

Projekt Brojčana lutrija planira se provesti na način da se primijene iskustva stečena u pripremi i realizaciji jedine dosadašnje brojčane lutrije – Brazilka. Svjetska praksa pokazuje da ovaj tip igre (raffle game) ima puno veći potencijal od onog ostvarenog u 2014. godini i upravo zbog toga, na temelju stečenog iskustva planira se priređivanje nove brojčane lutrije sa znatno boljim krajnjim rezultatom. Igra će imati i humanitarni karakter jer će se dio prikupljenih sredstava donirati za stipendiranje djece hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata.

Projekt Brze igre

Analizom portfelja igara i usluga Hrvatske Lutrije d.o.o. kao priređivača igara na sreću i usporedbom s drugim europskim lutrijama ali i lokalnim priređivačima, zaključeno je da na hrvatskom tržištu postoji veliki interes igrača za brzom igrom, prvenstveno u zemaljskoj prodaji, a da takve igre trenutno nema u zadovoljavajućem formatu u ponudi Hrvatske Lutrije d.o.o..

Pod pojmom brzih igara podrazumijevaju se igre visoke frekvencije odigravanja (sa izvlačenjima više puta unutar sat vremena), kroz duži vremenski period unutar jednog dana (od 12 do 24 sata priređivanja u rasponu od 00 do 24 sata).

Zbog toga je uvođenje brzih lutrijskih igara stavljeno kao prioritet u 2017. godini. Planirana je paralelna produkcija u zemaljskoj prodaji, kao i na webu (desktop/mobile/tablet). Igre će biti priređivane putem generatora slučajnih brojeva (GSB), uz prikaz na TV uređajima na prodajnim mjestima.

5. Povećanje udjela u ukupnom tržištu klađenja

U sklopu strateških inicijativa u smjeru značajnog povećanja udjela na tržištu definirane su mjere za unaprjeđenje kladionice, koje se prvenstveno očituju u proširenju ponude igara i usluga koje će biti novitet na hrvatskom tržištu klađenja, pri čemu se teži stjecanju prednosti na interaktivnim kanalima.

Prema podacima Ministarstva financija Republike Hrvatske Hrvatska Lutrija d.o.o. je u 2015. godini imala udjel u ukupnom tržištu klađenja od 8,96%, čime je zadržala treću poziciju s istim brojem koncesionara (6 priređivača igara klađenja) te je isti udjel zadržala u 2016. godini. U planskoj 2017. godini planira se provođenja niza akcija s ciljem povećanja udjela u ukupnom tržištu.

Planirana su dva značajna projekta: klađenje uživo - povećanje broja događaja i atraktivnost događaja, uz kvalitetnu IT podršku, kao i poboljšanje usluga za korisnike (streaming i vizualizacija). U pripremi je niz proizvoda i usluga, od kojih se neki provode u suradnji s prodajom uz jaku marketinšku podršku: mobilne

usluge, veća dostupnost igranja putem kladomata, aktivnosti na društvenim mrežama, te dodatne aktivnosti (akvizicija i retencija igrača, realizacija Resultinga- drugog izvora podataka rezultata utakmice). Planirane aktivnosti provodit će se kontinuirano, kako tijekom 2017., tako i tijekom naredne 2018. godine, s ciljem ostvarenja navedenog operativnog cilja.

6. Unaprijeđenje portfelja Internet casina

Internet Casino Hrvatske Lutrije d.o.o. uveden je u 2015. godini kao prvi (i jedini) legalni Internet Casino u Republici Hrvatskoj. U ponudi se nalazi više od 60 igara (automata za igre na sreću i igara na stolovima). Najpoznatija od njih je brendirana igra Game of Thrones™ uvedena tijekom 2016. godine.

Casino na internetu posebno određuju: dostupnost od 0 do 24 sata, visok povrat u igri, visoka frekvencija (brzina) igre te snažna ovisnost prihoda o:

- kontinuiranim programima akvizicije igrača
- poticajnim promocijama za uplatu i ponovnu uplatu sredstava
- segmentaciji igrača
- dinamičnim retencijskim programima i posebnim promocijama u igrama
- trajnom nagrađivanju igrača kroz program vjernosti
- uvođenju novih igara u ponudu
- komunikaciji i sadržaju
- digitalnom marketingu
- kvaliteti podrške igračima
- ostalim dostupnim Internet igrama a posebice online Bingu
- pravovremenim reakcijama i brzom donošenju odluka

U cilju održavanja pozicije u uvjetima očekivane prisutnosti konkurencije potrebno je u 2017. godini osigurati konkurentne uvjete za igrače, koji bi se ogledali u gore navedenim ovisnim aktivnostima, koja u cjelini čine unaprijeđenje portfelja Internet Casina.

Ostvarenje plana prometa i prihoda za 2017. u odnosu na 2016. godinu pretpostavlja brže tržišne reakcije, bolju raspoloživost sustava za igranje, daljnja tehnološka ulaganja i optimizaciju, povećanje broja novoregistriranih igrača, broja aktivnih igrača, produljenje životnog ciklusa igrača te povećanje uplate na HL račun i potrošnje po igraču.

Preduvjet za ispunjenje leži u potrebi organizacijskog prilagođavanja stručnih službi i zapošljavanje adekvatnih ljudskih resursa, uvođenje ViP menadžmenta u podršku igračima, jačanju digitalnog marketinga i komunikacije na društvenim mrežama.

7. Snažna marketinška podrška u realizaciji projekata iz područja razvoja igara i prodaje

Osnovni zadatak Sektora marketinga i korporativnih komunikacija na strateškoj razini je stvaranje sveobuhvatne komunikacijske platforme koja će omogućiti efikasno promicanje proizvoda, kanala prodaje i usluga. Na operativnoj razini zadatak marketinga je provođenje efikasnih promotivnih kampanja koje za cilj imaju stvaranje potražnje za našim proizvodima i pozicioniranje brandova.

Pored ovoga temeljni zadatak marketinga je stvaranje pozitivnog image-a kompanije u društvu. Taj dio marketinških aktivnosti nije na direktan način vezan za promociju pojedinih proizvoda iako indirektno često ima utjecaj na stvaranje potražnje. Aktivnosti institucionalnog marketinga će u tom smislu biti fokusirane na igračima i dobitnicima, promicanju društvene korisnosti poslovanja Hrvatske Lutrije i društveno odgovornog priređivanja igara.

Plan marketinga za 2017. godinu proizlazi iz strateških inicijativa i planiranih projekata za narednu godinu.

Izrada novog koncepta promocije izvlačenja na TV-u

Vizualno atraktivnija i igračima prihvatljivija izvlačenja od postojećih, veća gledanost, fleksibilnost u realizaciji naših zahtjeva za eventualnim promjenama te smanjenje troškova izvlačenja.

Plan marketinga za 2017. godinu proizlazi iz inicijativa i planiranih projekata, kao što su: povećanje tržišnog udjela kladjenja, uvođenje novih igara i usluga uvođenje istraživanja tržišta pojedinih igara na sreću te nastavak kontinuiranog praćenja ponašanja i navika potrošača na tržištu igara na sreću. Marketinške aktivnosti podrška su i strateškim inicijativama u segmentu prodaje: uvođenje DMS-a, nadopuna funkcionalnosti aplikacije Score alarm, HL box te nizu novih usluga u ponudi Kladionice, uz planirani trend povećanja ulaganja u Internet oglašavanje za iCasino i nove kanale prodaje (mobilno igranje lutrijskih igara). Operativni plan marketinških aktivnosti će definirati plan promocije za sve grupe igara i veliki dio pojedinačnih igara u portfelju stavljajući fokus na one najznačajnije za poslovni rezultat Hrvatske Lutrije d.o.o..

Lutrijske igre su ključni segment poslovanja na kojem se temelji uspješnost kompanije. Pri planiranju marketinških aktivnosti ovu činjenicu treba uvijek imati u fokusu. Lutrijske igre su jedini segment poslovanja u kojem Hrvatska Lutrija d.o.o. ima monopol i predstavljaju segment portfelja kroz koji ostvarujemo najveću razinu prepoznatljivosti na tržištu. Igre s izvlačenjem imaju visoku razinu usklađenosti ciljanih tržišnih skupina pa ih je pri planiranju marketinških aktivnosti potrebno promatrati u cjelini. Ključni cilj vezan za njih je upravljanje cjelokupnim marketing miksom na način da se iz tržišta izvuče maksimum potencijala uz minimalne marketinške troškove.

Tržište kladioničkih igara izrazito je kompetitivno tržište u kojem Hrvatska Lutrija d.o.o. zaostaje za konkurencijom, ali planira se uvođenje niza novih usluga i ponuda za igrače. Tijekom 2016. godine pripremljena je image kampanja kladionice te pripremljeni materijali za promociju novih usluga koje su planirane u sljedećem razdoblju. Uz njih, planirana je i produkcija ciljanih, financijski manje zahtjevnih posebnih formata koji će biti usko vezani uz nove projekte promocije:

- Sportskom televizijom
- Internet radio - HL box
- Fokus na portale, aplikacije i društvene mreže prije svega namijenjene segmentu koji prati sport općenito, te unutar toga segmentu kladioničara
- Euro 2018. - s obzirom da je Hrvatska domaćin Europskog prvenstva u rukometu 2018. godine, planiran je niz marketinških aktivnosti u svrhu promocije Kladionice, a njihova priprema započinje tijekom 2017. godine (4Q).

Planirane marketinške aktivnosti i projekti promocije kladjenja provodit će se kontinuirano, kako tijekom 2017., tako i tijekom naredne 2018. godine, s ciljem ostvarenja navedenih operativnih ciljeva.

U segmentu priređivanja igara u casinima i automat klubovima planiraju se pojačane marketinške aktivnosti, kako u zemaljskim lokacijama, tako i u segmentu priređivanja iCasina gdje je već početkom 2017. godine došlo do pojave konkurentskih priređivača. Uz marketinške aktivnosti te uz organizacijske i kadrovske promjene, očekuje se povećanje prihoda u odnosu na ostvarene za 2016. godinu.

S ciljem jačanja tržišne pozicije, kvalitetnijeg isticanja i prepoznatljivosti segmenta kladioničkih igara koje priređujemo i automat klubova koje posjedujemo, razmatra se uvođenje konkretnih naziva/imena koji će zamijeniti postojeće generičke.

Izuzetno kompetitivna situacija na tržištu nameće visoke standarde marketinške komunikacije, koji prije svega podrazumijevaju jasnu, jednostavnu, privlačnu i dosljednu vizualizaciju svih poruka koje usmjerava ciljnim skupinama.

Stoga se kvalitetnije isticanje navedenih segmenata nameće kao jedan od glavnih preduvjeta za ostvarivanje postavljenih ciljeva.

8. Daljnja uspostava funkcionalnosti kontrolinga

Po završetku projekta uvođenja strateškog i operativnog kontrolinga u 2017. godini planirana je daljnja uspostava funkcionalnosti:

- Projektni kontroling
- Infrastrukturna i podatkovna okolina kontrolinga

Projektni kontroling - S ciljem osiguravanja kvalitetnog procesa Upravljanja projektima, neophodno je razviti pretpostavke praćenja pojedinih prihodovnih i troškovnih kategorija svakog pojedinog projekta, što omogućava izradu financijskih analiza, kao i praćenje sustavima financijskih pokazatelja. Preduvjet za realizaciju ovih aktivnosti je implementacija programskog rješenja za upravljanje projektima i troškovima za njihovo provođenje.

Infrastrukturna i podatkovna okolina kontrolinga - Služba kontrolinga, u domeni svoje odgovornosti, treba osigurati pravila i metode koje će omogućiti dostupnost, raspoloživost i točnost informacija, u onoj mjeri u kojoj je to potrebno za realizaciju aktivnosti strateškog, operativnog i projektnog kontrolinga. Za obavljanje svih zadaća kontrolinga ključno je definiranje i upravljanje kvalitetom podataka u operacijskim sustavima, kao i u sustavima za izvještavanje. U računovodstvenom segmentu to se odnosi na definiranje pravila u svezi izvora podataka (konta, šifarnici, ključevi), kao i definiranje svih pravila knjiženja kroz suradnju s računovodstvenom funkcijom. Pored navedenoga, kontroling kao glavni korisnik izvještajnog sustava i okoline ima dominantnu ulogu (uz informatičku podršku) u definiranju podatkovnih procesa, raspoloživosti i dostupnosti podataka, te mogućnosti njihove obrade i prezentacije. Vrlo bitan element ove aktivnosti i osnovna pretpostavka za to je provođenje faze 4. Projekta uvođenja kontrolinga – nabava i implementacija izvještajnog sustava BI DWH.

9. IT modernizacija i podrška kod implementacije poslovnih rješenja

Suvremena tvrtka danas može uspješno poslovati jedino uz pomoć složenih poslovnih IT rješenja.

Kao i u cijelom svijetu i u Hrvatskoj Lutriji d.o.o. se uloga informatičke podrške postepeno mijenja na način da informatička podrška više nije samo potpora poslovanju već aktivno pridonosi njegovu razvoju. Uz sudjelovanje u optimizaciji poslovnih procesa i smanjenju troškova sve se više uočava doprinos informatičke tehnologije rastu prodaje pa tako i uspješnosti poslovanja. Sve ovo iziskuje što čvršću integraciju informatičke tehnologije i poslovanja.

U skladu s tim trendovima i očekivanjima managementa u sljedećem razdoblju očekuje se nastavak izgradnje platformi za prodaju svih proizvoda putem novih medija: interneta, mobilnih uređaja, POS uređaja. Takav sustav nužno zahtijeva vrlo visoku razinu raspoloživosti sustava, povećanje njegove sigurnosti zbog otvorenosti sustava, odgovarajuću propusnost kao i još kvalitetniji nadzor i održavanje.

Svi ovi zahtjevi se ostvaruju kontinuiranim podizanjem kvalitete cjelokupne infrastrukture (izgradnja novih servisa, podizanje razine sigurnosti, podizanje propusnosti, ulaganju u infrastrukturu te osiguranje kvalitetnih ljudskih resursa. Osim ulaganja u razvoj informatičkih kadrova, potrebno je realizirati i planirano zapošljavanje novih kadrova u Službama razvoja softvera i systemske podrške kako bi se realizirali ciljevi navedeni u Strateškim inicijativama. Dodatnu potrebu za povećanjem broja izvršitelja nametnula su i dežurstva radi sve većeg značaja interaktivnih kanala u poslovnim rezultatima Hrvatske Lutrije d.o.o.. Potrebna je kontinuirana informatička podrška kroz nadziranje sustava igara i igre kladjenja, i brzog interveniranja u slučaju zagušenja i ispada.

Tijekom narednog razdoblja planira se realizacija sljedećih ključnih projekata:

- Aplikativna podrška poslovanju Hrvatske Lutrije d.o.o.:
 - Razvoj i implementacija podsustava igara Hrvatske Lutrije,
 - Izrada aplikativnih rješenja kao integracija drugih poslovnih procesa,
 - Izdvajanje izvještajnog dijela radi brzine sustava i smanjenja ispada,

- Informatička tehnologija – planiranje, implementacija i održavanje:
 - Modernizacija/migracija terminalskog software-a (prilagodba za Windows 7 OS),
 - Uspostava testnog centra,
 - Modernizacija okosnice mreže (zamjena opreme i podizanje propusnosti),
 - Unaprjeđenje sustava za nadzor baza podataka,
- Priprema postupka nabave za novu platformu za igre,
- Priprema koncepta jedinstvene blagajne.

10. Održavanje razine informacijske sigurnosti

Hrvatska Lutrija d.o.o. članica je Svjetske Lutrijske organizacije (WLA – World Lottery Association), koja okuplja 149 lutrijskih organizacija iz 82 zemlje svijeta. Pored ostalih usluga koje pruža svojim članovima, WLA je razvila i standard sigurnosti u lutrijskom poslovanju (WLA SCS – WLA Security Control Standard), koji definira najbolju svjetsku praksu u priređivanju lutrijskih igara. Uz to, standard je u potpunosti usklađen s najpoznatijim svjetskim standardom vezanim uz informacijsku sigurnost, ISO/IEC 27001:2013. Kao potvrda vrijednosti i važnosti ovog certifikata govori činjenica da je trenutno samo 68 lutrija u svijetu potvrdilo svoju sukladnost i ostvarilo certifikaciju prema WLA SCS standardu.

Usvajanjem standarda WLA SCS, odnosno stjecanjem certifikata, potvrđujemo da igre priređujemo u skladu s najvišim standardom u našoj industriji. Posjedovanje WLA standarda je vrlo snažna poruka javnosti o načinu na koji poslujemo. Također, veliki značaj ovog certifikata predstavlja činjenica da je njegovo posjedovanje jedan od direktnih preduvjeta za sudjelovanje u vrlo uspješnoj međunarodnoj lutrijskoj igri Eurojackpot.

Hrvatska Lutrija d.o.o. uspješno je 2012. g. provela postupak stjecanja certifikata ISO 27001 i WLA SCS. Prošle godine, uspješno je proveden postupak recertifikacije prema navedenim standardima te je njihova valjanost ponovno produljena do 2018. godine.

U sklopu obveza za zadržavanje usklađenosti s ovim standardom, Hrvatska Lutrija d.o.o. planira izvođenje sljedećih aktivnosti tijekom 2017. godine:

- Uvođenje programskog sustava za upravljanje informacijskom imovinom i njenim rizicima,
- Iniciranje uspostave sustavne brige o održavanju kontinuiteta poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o.,
- Unaprjeđenje sustavnog upravljanja rizicima i sigurnošću informacija tijekom vođenja i provođenja projekata,
- Unaprjeđenje sustavnog praćenja upravljanja sigurnošću u odnosima sa vanjskim dobavljačima,
- Unaprjeđenje sustavnog praćenja razvoja aplikacija od strane vanjskih dobavljača,
- Unaprjeđivanje fizičke sigurnosti u prostorima Hrvatske Lutrije d.o.o.,
- Unaprjeđivanje sigurnosti pristupanja informatičkom sustavu Hrvatske Lutrije d.o.o.,
- Praćenje aktivnosti vezanih uz zaštitu od svih vrsta računalnog kriminala,
- Provođenje informativnih aktivnosti za djelatnike Hrvatske Lutrije d.o.o. vezanih uz održavanje sigurnosti informacija u svim poslovnim procesima,
- Unaprjeđivanje sustava upravljanja informacijskom sigurnošću te educiranje internih auditora prema standardima ISO 27001 i WLA SCS,
- Redoviti i obvezni godišnji pregled usklađenosti sa standardima ISO 27001 i WLA SCS od strane vanjske auditorske kuće.

11. Unaprjeđenje sustava financijskog upravljanja i kontrola

U skladu sa Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru, Zakonom o fiskalnoj odgovornosti, ostalim povezanim zakonima i odredbama te Međunarodnim računovodstvenim standardima, Hrvatska Lutrija d.o.o. kontinuirano će provoditi mjere i aktivnosti u cilju zakonitog, namjenskog i svrsishodnog korištenja financijskih sredstava, te jačanja sustava kontrola i nadzora radi osiguranja fiskalne odgovornosti.

Aktivnosti za provođenje strategije financijskog upravljanja provodit će se kroz upravljanje financijskim tokovima i to:

- Upravljanje likvidnošću,
- Praćenjem provođenja procedure naplate potraživanja,
- Provođenjem mjera upravljanja novčanim portfeljem, plasmana novčanih sredstava,
- Praćenjem kretanja ponude i potražnje na tržištu novca.

12. Unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima i njihovim razvojem

Za ostvarenje strategije društva, za razvoj i ostvarenje svih operativnih ciljeva neophodno je unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima, unaprjeđenja znanja i vještina radnika, razvoj kompetencija, upravljanje učinkom i talentima. Ulaganjem u stručno usavršavanje i razvoj zaposlenika, Društvo je usmjereno na stalno usavršavanje zaposlenika u smislu razvijanja njihovih stručnih znanja i kompetencija.

Uvođenjem sustava mjerenja radnog učinka promijenjen je način stimuliranja zaposlenika, prije svega prodajne sile te praćenjem smjernica razvoja, Društvo treba prilagođavati ključne pokazatelje uspješnosti novim poslovnim okolnostima. Novim načinom sustava vrednovanja radnog učinka Društvo želi poticati timsko djelovanje, stimulirati izvrsnost i poticati usmjerenost na rezultat. Tijekom 2017. godine izvršit će se revizija i unaprjeđenje sustava vrednovanja radnog učinka.

Za naredno razdoblje definirano je pet strateških ciljeva:

- Upravljanje brojem i strukturom zaposlenih,
- Razvijanje HL akademije i uvođenje e-learning platforme,
- Daljnji razvoj sustava vrednovanja radnog učinka,
- Rad na „brandiranju“ Hrvatske Lutrije d.o.o. kao poželjnog poslodavca,
- Uvođenje informatizacije HR procesa.

Radi ostvarenja strateških ciljeva planira se izraditi detaljan plan optimizacije broja zaposlenika, što pretpostavlja nastavak politike zapošljavanja usmjerene na:

- Redukciju osipanjem – politika poslodavca da se ne nadopunjuju radna mjesta upražnjena prirodnom fluktuacijom,
- Redukcija zamrzavanjem zapošljavanja – politika poslodavca da ne zapošljava nove zaposlenike nego da potrebe popunjavanja nekih radnih mjesta osigura unutar raspoloživih ljudskih potencijala u organizaciji kada god je to moguće,
- Smanjenje izmještenih poslova - smanjenje broja ugovora koji su privremeni ili na dio radnog vremena, sa pripravnicima i kooperantima kako bi se ti poslovi raspodijelili na stalno zaposlene djelatnike u vlastitoj organizaciji,
- „Outsourcing“ određenih uslužnih djelatnosti - realizacija prijenosa određenih sporednih poslova na druge tvrtke, te na taj način smanjenje troškova poslovanja, ali i broja zaposlenih.

S ciljem osnaživanja „brand-a“ Hrvatske Lutrije d.o.o. kao poželjnog poslodavca, planirano je kontinuirano recertificiranje za dobivanje Certifikata Poslodavac Partner koji predstavlja potvrdu izvrsnosti u području upravljanja ljudskim potencijalima.

Za 2017. godinu izrađen je plan kadrova, odnosno, povećanje broja zaposlenih u skladu s očekivanim povećanjem obima poslovanja radi provođenja strateških projekata, otvaranja novih prodajnih mjesta te stjecanja novih kompetencija, sukladno postojećoj sistematizaciji radnih mjesta.

13. Obnavljanje certifikata o odgovornom priređivanju igara na sreću od Europske lutrijske organizacije

Odgovorno priređivanje igara na sreću ključni je element društveno odgovornog poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o..

Puna pažnja posvećuje se prevenciji prekomjernog igranja i osvješćivanju igrača prema odgovornom pristupu igrama na sreću kako bi se umanjio rizik za društvo, a posebice za ranjive skupine kao što su maloljetnici i osobe s rizikom razvoja prekomjernog igranja.

Europski i svjetski standardi odgovornog priređivanja igara međunarodno su prihvaćeni od priređivača koji ističu društveno odgovorni značaj svog djelovanja, a usklađenost sa ta dva standarda Hrvatska Lutrija d.o.o. je potvrdila još 2011. godine. Nakon provedene revizije Hrvatskoj Lutriji d.o.o. su dodijeljeni Certificate of Alignment with The European Lottery Responsible Gaming Standards te certifikat o usklađenosti s WLA - Responsible Gaming Framework koji predstavlja četvrti i najviši stupanj odgovornog priređivanja, a zahtjevan je od World Lottery Association.

S ciljem obnove certifikata i zadržavanja statusa odgovornog priređivača Hrvatska Lutrija d.o.o. je preuzela obvezu recertifikacije u 2017. godini.

Sukladno dostavljenom mišljenju revizorske kuće SIQ Croatia d.o.o. i nalazu sa parcijalne revizije iz 2016. godine pripremit će se Akcijski plan društveno odgovornog priređivanja igara na sreću za 2017. godinu.

S ciljem obnavljanja certifikata o odgovornom priređivanju igara na sreću Hrvatska Lutrija d.o.o. provest će sljedeće aktivnosti:

Potpota istraživanjima prevalencije ovisnosti o kocki

Pružat će se potpora relevantnim dionicima za istraživanje problematike o pojavnosti prekomjernog igranja i njenim društvenim posljedicama. Rezultati istraživanja bit će dostupni svim zainteresiranim stranama.

Trening zaposlenika Hrvatske Lutrije

Novo zaposleni radnici biti će upoznati s programom društveno odgovornog priređivanja igara, a ostali kontinuirano educirani za svoj segment djelovanja.

Edukacija prodajne sile – poslovnih suradnika i prodavača, izrada i distribucija promotivno edukativnih materijala

Bit će provedeno educiranje prodajne sile, upoznavanje s materijom i načinom primjene iste u svakodnevnom poslovanju, izradit će se i distribuirati promotivno-edukativni materijal s ciljem podizanja svijesti o odgovornom igranju i educiranju igrača o problemima povezanim s prekomjernim igranjem i ovisnošću o kocki.

Dizajn igara

Unaprijedit će se testovi i ažurirati procedure za procjenu prisutnosti i intenziteta faktora rizika za razvoj ovisničkog ponašanja u strukturi novih igara koji će se primjenjivati prije uvođenja svake nove igre.

Kanali priređivanja igara na daljinu

Cjelokupni sustav informatičko-sistemske podrške priređivanju igara na daljinu bit će proveden u smjeru udovoljavanja, odnosno usklađivanja sustava Hrvatske Lutrije d.o.o. standardima odgovornog priređivanja na način, kako ih definira European Responsible Gaming Standard za područje priređivanja igara na daljinu.

Oglašavanje i marketing

Osigurat će se upoznatost vanjskih suradnika uključenih u oglašavanje sa Smjernicama odgovornog oglašavanja Hrvatske Lutrije d.o.o. te će se provjeravati primjene istih u svakodnevnoj praksi.

Upućivanje na liječenje

Provodit će se kontinuirana suradnja sa specijalistima iz područja prevencije i liječenja ovisnosti, konkretno udrugama i ustanovama. Suradnja će se realizirati kroz podupiranje aktivnosti udruga i ustanova uz nastojanje da se tretmani i prevencija omoguće institucionalno na nacionalnoj razini.

Edukacija igrača

U promotivni materijal, na pomoćnim sredstvima za igru i na Internet stranici Hrvatske Lutrije d.o.o. i nadalje će se aplicirati i objavljivati detaljne informacije o vjerojatnostima dobitaka u svakoj igri, kao i

informacije: o stupnju rizičnosti igre, o dobnoj granici, o odgovornom igranju igara, informacije o tome gdje se može dobiti pomoć u slučajevima prekomjernog igranja.

Posebna potpora bit će usmjerena na razvoj, testiranje i primjenu edukacijskih alata namijenjenih obrazovanju adolescenata s ciljem sprječavanja njihovog prijevremenog uključivanja u igre na sreću koju provodimo u suradnji sa Edukacijsko rehabilitacijskim fakultetom Sveučilišta u Zagrebu.

Uključivanje dionika

Radi uspostavljanja i redovne formalne i neformalne interaktivne komunikacije s dionicima i usuglašavanja svoje prakse s njihovim primjedbama i interesima, Hrvatska Lutrija d.o.o. će organizirati pojedinačne i grupne sastanke s dionicima.

Izješćivanje, mjerenje i certificiranje

Podnošenje izvještaja o učinku i ciljevima programa odgovornog priređivanja igara na temelju plana izvještavanja: pojedinim dionicima u vidu pisane komunikacije, ostalima putem stručnih skupova te u sklopu godišnjeg izvješća Hrvatske Lutrije d.o.o..

Elektronički aparati za igre

U prostore u kojima se priređuju igre na elektroničkim aparatima učiniti dostupnim detaljne informacije o vjerojatnostima dobitaka u igri, informacije kojima se jasno daje do znanja da je dobitak stvar slučaja i sreće te da vještina i znanje igrača ne povećavaju šanse za dobitak.

14. Aktivno sudjelovanje u stručnim organizacijama i tijelima

Ponovno uključenje u suvremena europska i svjetska kretanja kroz aktivno praćenje i sudjelovanje u aktivnostima koje provodi EL i WLA (Europska i Svjetska lutrijska organizacija).

Obje su asocijacije autoriteti u lutrijskom poslovanju i u svom radu primjenjuju najviše etičke principe. Njihovu viziju i vrijednosti, koje se temelje na posvećenosti najvišim standardima društvene odgovornosti i poštivanju zakonodavstva, dijeli i Hrvatska Lutrija i kao dugogodišnji punopravni član ovih asocijacija u narednom će razdoblju aktivno participirati u razmjeni znanja i iskustva te kreiranju novih trendova, sve ciljem unaprjeđenja vlastitog poslovanja i u interesu naših dionika

IV. FINANCIJSKI PLAN ZA 2017. GODINU

Hrvatska Lutrija d.o.o. ostvaruje sredstva obavljanjem redovne djelatnosti, odnosno priređivanjem igara na sreću te kroz djelatnost prodaje robe.

U skladu sa člankom 9. Zakona o igrama na sreću (NN br. 87/09., 35/13., 158/13., 41/14., 143/14.), koji je u primjeni od 01. siječnja 2010. godine, Hrvatska Lutrija d.o.o. ima obvezu prije isteka jednogodišnjeg razdoblja utvrditi prijedlog jednogodišnjeg plana poslovanja za sljedeće razdoblje i podnijeti ga Vladi Republike Hrvatske radi prihvatanja, uz dobivanje prethodnog mišljenja Ministarstva financija.

Raspodjela sredstava od igara na sreću propisana je navedenim Zakonom o igrama na sreću, kao i Pravilima lutrijskih igara na sreću.

Hrvatska Lutrija d.o.o. ovim Planom predviđa priređivanje lutrijskih igara, igara u casinima, igara klađenja i igara na sreću na automatima (člankom 5. Zakona, igre na sreću razvrstane su u ove četiri skupine).

Predviđeni razvojni programi i širenje poslovanja zahtijevaju investicijska ulaganja, a planiranim investicijama Hrvatska Lutrija d.o.o. ostvaruje pretpostavke koje će joj omogućiti da ponuđenim igrama ostvari promete i prihode koji će opravdati investicije, a vlasniku omogućiti ostvarenje značajnih proračunskih prihoda.

Smanjenje investicijskog ciklusa, neizvršavanje postupaka nabave te nedostatan zapošljavanje na ključnim mjestima tijekom 2016. godine, osjetno će otežati poslovanje u 2017. godini.

4.1. PLAN PROMETA I PRIHODA OD IGARA NA SREĆU ZA 2017. GODINU

Prilikom planiranja prometa i prihoda od igara na sreću za 2017. godinu, uzet je u obzir niz elemenata koji direktno utječu na trendove u ovoj djelatnosti. Najznačajniji od njih su ekonomski pokazatelji, zatim svjetski trendovi razvoja igara, tržišna pozicija Hrvatske Lutrije d.o.o. te tehničke mogućnosti i ograničenja, dok u dijelu priređivanja igara na sreću u casinima i automat klubovima te klađenja, znatan utjecaj ima i konkurencija te zakonska regulativa.

Promet od priređivanja lutrijskih igara, klađenja i prodaje roba planiran je u iznosu od 1,1 mlrd. kn, što je za 0,49% više od ostvarenog za 2016. godinu.

Prihodi od priređivanja igara na automatima za igre na sreću (u automat klubovima i na prodajnim mjestima) i od casino igara (u prostoru casina, on line casino) za 2017. godinu planirani su u iznosu od 107,3 mil.kn ili za 14,85% više od prihoda ostvarenog za 2016. godinu.

Tablica 1.: UKUPNO PLANIRANI PROMETI I PRIHODI OD PRIREĐIVANJA IGARA NA SREĆU TE OD PRODAJE ROBA ZA 2017. GODINU

Planirani prometi

Opis	Ostvareno	Plan	u 000 kn Razlike
	2016.	2017.	2017/2016.
Promet lutrijskih igara	670.961	671.668	0,11
Promet igre kladjenja	435.256	440.292	1,16
UKUPNO	1.106.216	1.111.961	0,52
Promet od prodaje roba	5.214	4.865	-6,69
UKUPAN PROMET	1.111.430	1.116.826	0,49

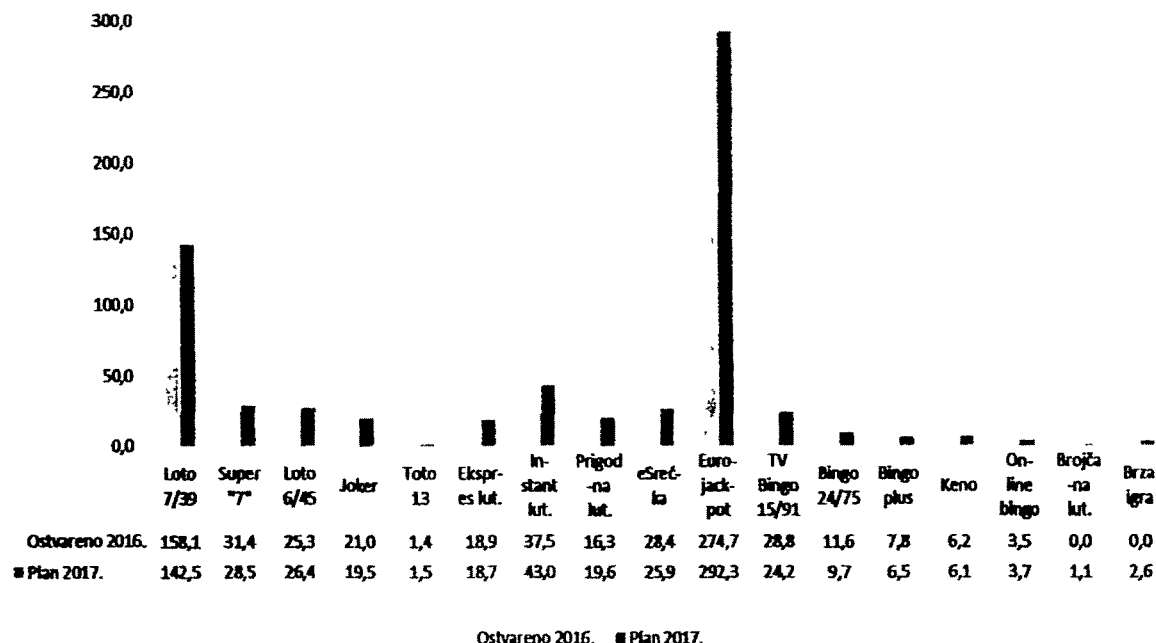
Planirani prihodi*

Opis	Ostvareno	Plan	u 000 kn Razlike
	2016.	2017.	2017/2016.
Igre na sreću na automatima	27.133	28.706	5,80
Igre u casinima	66.337	78.641	18,55
UKUPAN PRIHOD	93.470	107.348	14,85

* prikazani su planirani prihodi koji predstavljaju priljev sredstava Hrvatske Lutrije d.o.o. (ukupna uplata za igru umanjena za isplate igračima)

PROMET LUTRIJSKIH IGARA

Priređivanjem lutrijskih igara na sreću za 2017. godinu planira se ostvariti promet u ukupnom iznosu od 671,7 mil.kn, što je za 0,11% više u odnosu na ostvareni promet za 2016. godinu.



Ukupno planirani promet od priređivanja lutrijskih igara na sreću iznosi 671,7 mil.kn i raspoređuje se na fond dobitaka igrača u iznosu od 346,4 mil.kn te prihod Hrvatske Lutrije d.o.o. u iznosu od 325,3 mil.kn.

Planirani promet za 2017. godinu Hrvatska Lutrija d.o.o. ostvarit će na vlastitim prodajnim mjestima (prodavači u radnom odnosu), na prodajnim mjestima poslovne suradnje, putem Interneta, putem kanala prodaje HL POS te putem HL BOX uređaja, kao novog kanala uplate. U Tablici 2. prikazan je plan prometa od lutrijskih igara po kanalima prodaje.

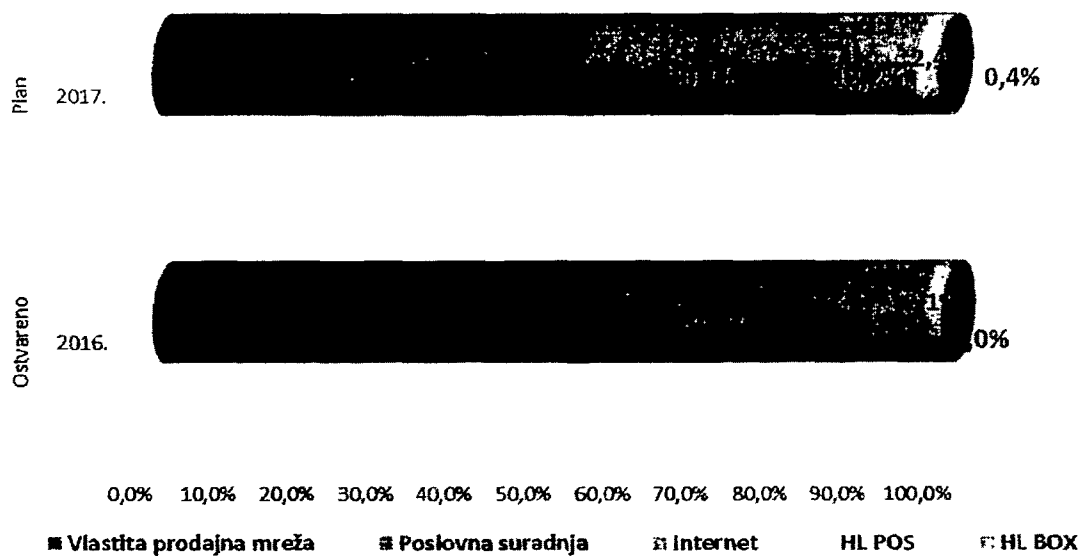
Rast prometa lutrijskih igara na sreću postići će se kroz definirane strateške smjerove, koji upravo imaju za cilj povećanje prometa i prihoda: razvoj portfelja igara (redizajn postojećih igara, unaprjeđenje dodatnih usluga i prodajnih kanala); digitalizacija - razvoj mobilnih platformi, koji omogućava registraciju igrača putem mobitela, uplata velikog dijela portfelja igara putem "pametnih telefona" za mobilni web i mobilne aplikacije. Optimiziranje interaktivnih kanala prodaje za potrebe igrača, razvojem

naprednih tehničkih i grafičkih rješenja igara, privući će nove i zadržati postojeće igrače te osigurati rast prometa putem interaktivnih kanala.

Tablica 2.: PLAN PROMETA LUTRIJSKIH IGARA PO KANALIMA PRODAJE

	u 000 kn				
	Ostvareno	Str	Plan	Str.	Indeks
Kanali prodaje - lutrijske igre	2016.	u %	2017.	u %	17pl./16.
Vlastita prodajna mreža	376.792	56,16	368.994	54,94	-2,07
Poslovna suradnja	199.413	29,72	202.080	30,09	1,34
Internet	80.829	12,05	81.686	12,16	1,06
HL POS	13.876	2,07	16.269	2,42	17,25
HL BOX	51	0,01	2.640	0,39	5.053,14
Ukupno	670.961	100,00	671.668	100,00	0,11

Kanali prodaje - Lutrijske igre



PRODAJA TRGOVAČKE ROBE

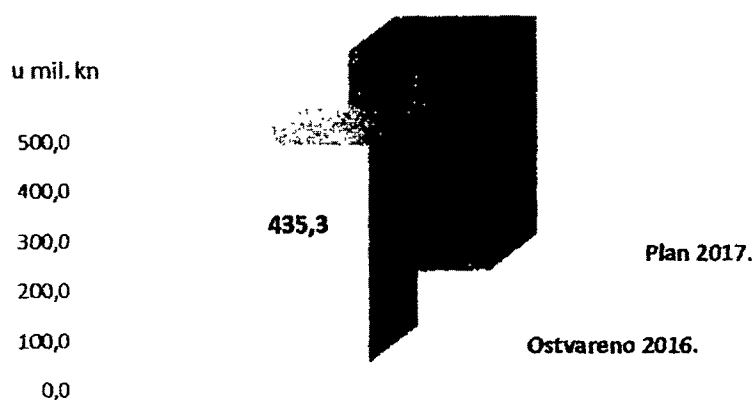
U 2017. godini na prodajnim mjestima lutrijskih igara na sreću planirana je prodaja trgovačke robe (prodaja Glasnika HL) i robe u komisiji (bonovi za mobitele: Bonbon, Simpa, Tele 2, Tomato, Vipme i dr.). Po toj osnovi planiran je promet u iznosu od 4,9 mil.kn.

PROMET IGRE KLAĐENJA

Uvjeti priređivanja klađenja koja organizira Hrvatska Lutrija d.o.o. uređena su Općim pravilima klađenja kao i Pravilnikom o priređivanju igara klađenja na daljinu, koji su doneseni u skladu sa Zakonom o igrama na sreću.

U 2017. godini očekuje se uplata za igru klađenje u iznosu od 440,3 mil.kn, što je za 1,16% više od ostvarenog za 2016. godinu.

Planirani promet klađenja za 2017. godinu



Prodaja igre klađenja obavlja se na vlastitim prodajnim mjestima, na prodajnim mjestima u poslovnoj suradnji, putem Interneta te putem HL BOX, novog kanala uplate uvedenog u 2016. godini. U Tablici 3. prikazan je pregled prometa igre klađenja po kanalima prodaje.

Nakon razdoblja koje je obilježila promjena zakonske regulative uvođenjem poreza na sve dobitke klađenja, što je rezultiralo padom uplata za navedene igre, Hrvatska Lutrija d.o.o. donijela je strateške inicijative u smjeru značajnog povećanja udjela na tržištu. Planirano povećanje uplate za igre klađenja planira se postići širenjem ponude proizvoda i usluga na prodajnim mjestima, unaprjeđenjem opremljenosti prodajnih mjesta, uvođenjem modela upravljanja sustavom klađenja.

Na temelju podataka iz Ministarstva financija RH za 2015. godinu zabilježen je pad prometa igara klađenja na cjelokupnom hrvatskom tržištu za oko 15 % u odnosu na tržište igara na sreću za 2014. godinu. Iako je ukupno tržište za 2016. godinu ostvarilo rast od gotovo 4%, uplate za klađenje na uplatnim mjestima Hrvatske Lutrije stagnirale su.

Jedan od razloga je i kašnjenje u realizaciji projekta samostojećih terminala za uplatu igre klađenja (čime je udio prodajnih mjesta Hrvatske Lutrije d.o.o. pao ispod 10% od ukupnog broja prodajnih mjesta na tržištu klađenja u Republici Hrvatskoj), te bitno manja ponuda igre koja se sve više igra - klađenja uživo,

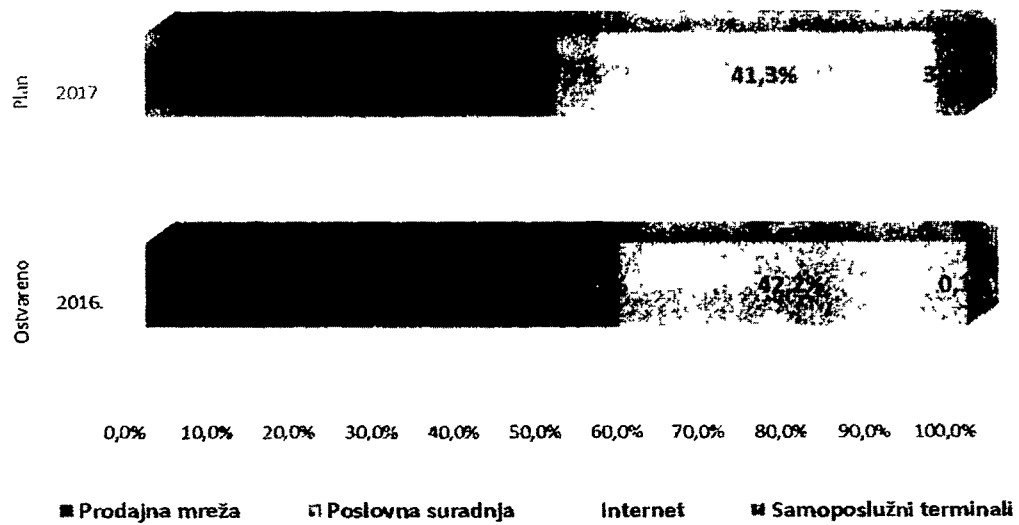
u odnosu na konkurenciju. Konkurentni privatni priređivači svoju ponudu klađenja uživo mogu, bez kompleksnosti javne nabave, realizirati sa više izvora u istoj poslovnoj godini.

Radi povoljnijih uvjeta koji pružaju igračima (ne naplaćuju ni naknadu za koncesiju niti porez na dobitak) došlo je do prelaska igrača na stranice inozemnih ponuđača na internetu koji nisu licencirani za priređivanje igara klađenja u Republici Hrvatskoj te je u proteklom razdoblju prisutnost nelojalne konkurencije utjecala na uplate ostvarene na kladionicama Hrvatske Lutrije d.o.o.

Tablica 3.: PROMET IGRE KLAĐENJA PO KANALIMA PRODAJE

Kanali prodaje - klađenje	u 000 kn				
	Ostvareno 2016.	Str u %	Plan 2017.	Str. u %	Indeks 17pl./'16.
Prodajna mreža	232.659	53,45	220.850	50,16	-5,08
Poslovna suradnja	18.291	4,20	20.791	4,72	13,67
Internet	183.855	42,24	181.941	41,32	-1,04
HL BOX	451	0,10	16.710	3,80	3.606,00
Ukupno	435.256	100,00	440.292	100,00	1,16

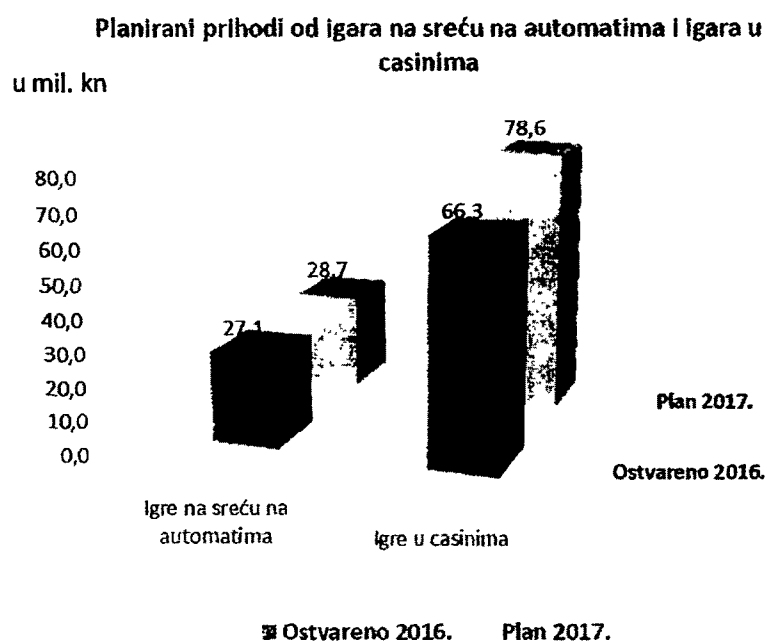
Kanali prodaje – igre klađenja



PRIHODI OD IGARA NA SREĆU NA AUTOMATIMA I IGARA U CASINIMA

U 2017. godini planira se priređivanje igara na sreću u 6 automat klubova, te otvaranje do dvije nove lokacije uz provođenje evaluacije uspješnosti i kontinuirano praćenje rentabilnosti pojedinih lokacija uz mogućnost zatvaranja jedne lokacije, zatim u 1 casinu Hrvatske Lutrije d.o.o., širenjem mreže automata u kladionicama (na prodajnim mjestima za uplatu klađenja i lutrijskih igara) te od casino igara putem Interneta.

Planirani prihodi (uplate umanjene za dobitke u igri) od ovih igara na sreću za 2017. godinu iznose ukupno 107,3 mil.kn, što je za 14,85% više od prihoda ostvarenih za 2016. godinu.



Tablica 4.: PRIHODI, RASHODI I FINANCIJSKI REZULTAT IGARA NA SREĆU NA AUTOMATIMA I U CASINIMA ZA RAZDOBLJE OD 2014. DO 2017. GODINE

Opis	u 000 kn			
	2014.	Ostvareno 2015.	2016.	Plan 2017.
Prihodi od igara na sreću na automatima	36.639	26.493	27.133	28.706
Prihodi od igara u casinima	13.063	27.934	66.337	78.641
Ostali prihodi	724	276	451	200
Ukupni prihodi	50.427	54.703	93.921	107.548
Ukupni rashodi	77.106	54.244	64.104	74.651
FINANCIJSKI REZULTAT	-26.679	458	29.818	32.896

Napomena: u Tablici 4. prikazani su rezultati svih lokacija u segmentu priređivanja igara na sreću na automatima i u casinima, odnosno prihodi, rashodi i dobit/gubitak, s time da su uključeni, kako prihodi od igara, tako i svi ostali prihodi, kao i svi direktni rashodi.

4.2. FINANCIJSKI REZULTAT ZA 2017. GODINU

Planirane smjernice iz strateških inicijativa imaju dva osnovna cilja. Fokus je s jedne strane na uvođenju novih proizvoda, redizajn postojećih, kao i dostizanje portfelja konkurencije, a sve u cilju povećanja prometa i prihoda, dok je s druge strane fokus na optimizaciji poslovanja te na prodajnu mrežu Hrvatske Lutrije d.o.o., u cilju postizanja veće razine učinkovitosti poslovanja i stvaranja pretpostavki za smanjenje troškova.

Ukupni prihodi Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu planirani su u iznosu od 519,4 mil.kn, što je za 3,7% više od ukupnih prihoda ostvarenih za 2016. godinu. Ukupni prihodi sastoje se od prihoda od igara na sreću, prihoda od prodaje robe, prihoda od zakupnina, ostalih prihoda iz redovitog poslovanja i financijskih prihoda.

U strukturi ukupnih prihoda najveći udio od 99,05 % imaju prihodi od igara na sreću, koji iznose 514,4 mil.kn, što je za 4,15% više od ostvarenih za 2016. godinu.

Prihode od igara na sreću čine:	u mil.kn
➤ prihodi lutrijskih igara na sreću (uplata od 671,7 mil.kn umanjena je za planirani fond dobitaka igračima u iznosu od 346,4 mil.kn)	325,3
➤ prihodi kladjenja (dio uplate od 418,3 mil.kn umanjen je za očekivane isplate igračima u iznosu od 358,5 mil.kn, a prihodi od manipulativnog troška iznose 22,0 mil.kn)	81,8
➤ prihodi od automata za igre na sreću	28,7
➤ prihodi od casino igara	78,6

Ukupno planirani rashodi Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu iznose 473,8 mil.kn ili 91,2% ukupnih prihoda. Rashodi su veći za 4,98% od ostvarenih za 2016. godinu. U Tablici 6. prikazan je detaljan plan rashoda.

Nakon pokrića ukupnih rashoda planirana dobit Hrvatske Lutrije d.o.o. prije oporezivanja iznosi 45,6 mil.kn.

Dobit Hrvatske Lutrije d.o.o. nakon oporezivanja za 2017. godinu planirana je u iznosu od 37,4 mil.kn, što je manje za 2,76% u odnosu ostvarenu dobit za 2016. godinu.

Do neznatnog smanjenje dobiti doći će, prije svega, zbog troškova programa zbrinjavanja radnika starije životne dobi, budući da se prijašnjih godina nije vodila odgovarajuća briga i nisu provedeni programi zbrinjavanja te isto tako, radi isplate menadžerskih otpremnina.

Tablica 5: PLAN UKUPNIH PRIHODA, RASHODA I DOBITI ZA 2017. GODINU

Opis	Ostvareno	Plan	Ostvareno	Plan	u 000 kn
	2015.	2016.	2016.	2017.	%promj. '17.pl./'16.
UKUPNI PRIHODI	476.362	505.210	500.834	519.368	3,70
I. POSLOVNI PRIHODI	474.163	502.998	498.277	517.567	3,87
I.1. Prihodi od prodaje	467.875	500.362	495.584	516.060	4,13
1. Prihodi od igara	465.541	498.549	493.933	514.444	4,15
2. Prihodi od prodaje roba	758	751	699	698	-0,15
3. Prihodi od zakupnina	1.576	1.063	952	918	-3,58
I 2. Ostali prihodi osnovne djelatnosti	6.288	2.636	2.693	1.508	-44,02
II. FINANCUSKI PRIHODI	2.199	2.212	2.557	1.801	-29,57
UKUPNI RASHODI	434.658	470.005	451.290	473.783	4,98
III. POSLOVNI RASHODI	431.365	467.379	449.980	472.694	5,05
- Materijalni troškovi	132.081	160.431	141.451	161.056	13,86
- Troškovi radnika	140.773	142.500	139.791	143.488	2,64
- Amortizacija	16.828	18.611	19.127	20.983	9,70
- Vrijednosna usklađenja	640	0	51	0	-
- Ostali rashodi	27.539	27.703	23.145	28.599	23,56
- Rezerviranja za troškove i rizike	4.032	0	11.221	241	-97,86
- Naknade za priređivanje igara	109.471	118.134	115.193	118.328	2,72
IV. FINANCUSKI RASHODI	3.293	2.625	1.310	1.089	-16,81
III. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA	41.704	35.205	49.544	45.585	-7,99
IV. POREZ NA DOBIT*	9.889	7.041	11.104	8.205	-26,10
V. DOBIT NAKON OPOREZIVANJA	31.815	28.164	38.441	37.380	-2,76
VI. OSTALA SVEOBUHvatNA DOBIT/GUBI	-3.147		-844		
- Aktuarski dobiti/gubici	-3.147		-844		
- Porez na ostalu sveobuhvatnu dobit	629		151		
VII. NETO OSTALA SVEOBUHvatNA DOBIT/GUBITAK RAZDOBLJA	-2.518		-693		
VIII. UKUPNA SVEOBUHvatNA DOBIT	29.297	28.164	37.748	37.380	-0,98

*Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o porezu na dobit (NN br. 50/16) izmijenjen je članak 28. te je propisana nova porezna stopa u visini od 18% (navedena stopa primjenjuje se ako je u poreznom razdoblju ostvareni prihod jednak ili veći od 3.000.000,01 kn). Ovaj Zakon stupio je na snagu 01. siječnja 2017. godine. Porezna stopa od 18% primijenjena je kod obračuna planskog poreza na dobit za 2017. godinu.

Tablica 6.: PLAN RASHODA

MATERIJALNI TROŠKOVI

Naziv troška	u 000 kn				
	Ostvareno 2016. god.	Str. u %	Plan 2017. V4	Str. u %	Indeks 17pl./'16.
Trošak sirovina i materijala	5.508	1,22	6.378	1,35	115,80
Potrošena energija	5.921	1,31	6.162	1,30	104,07
Otpis sitnog inventara	867	0,19	1.891	0,40	218,22
Rezervni dijelovi	275	0,06	340	0,07	123,94
Troškovi telefona, prijevoza i slično	6.559	1,45	8.234	1,74	125,54
Troškovi vanjskih usluga pri izradi proizv. i obavljanju	7.085	1,57	6.589	1,39	93,00
Usluge održavanja i zaštite (servisne usluge)	16.663	3,69	19.126	4,04	114,78
Zakupnine	35.062	7,77	35.158	7,42	100,27
Zakupnine za prodajne prostore (i dr.posl. i skl.	15.062	3,34	14.978	3,16	99,44
Zakupnine za automat klubove	1.057	0,23	1.340	0,28	126,79
Zakupnine za casina	1.741	0,39	1.745	0,37	100,24
Najamnine za automate	1.940	0,43	268	0,06	13,80
Usluge operativnog leasinga	14.778	3,27	16.349	3,45	110,63
Ostalo	484	0,11	479	0,10	98,87
Troškovi promidžbe	21.274	4,71	30.360	6,41	142,71
Troškovi bonusiranja	8.450	1,87	14.500	3,06	171,60
Troškovi usluga promidžbe	12.824	2,84	15.860	3,35	123,67
Troškovi ostalih vanjskih, intelekt. i ostalih usluga:	42.238	9,36	46.818	9,88	110,84
Provizije za usluge prodaje igara na sreću	19.342	4,29	18.910	3,99	97,77
Naknada HTV za javno izvlačenje brojeva lota	6.821	1,51	7.328	1,55	107,44
Naknada HTV za emisiju TV Bingo show	3.564	0,79	2.443	0,52	68,55
Naknada za prijenos izvlačenja Eurojackpota	2.987	0,66	3.124	0,66	104,56
Usluge posredovanja pri prodaji (novi kanali)	476	0,11	525	0,11	110,21
Usluge streaminga i pripreme igara	2.050	0,45	2.824	0,60	137,74
Usluge posredovanja pri zapošljavanju	741	0,16	1.000	0,21	135,00
Usluge studentskog servisa	789	0,17	1.276	0,27	161,74
Odvjetničke usluge	130	0,03	725	0,15	557,83
Intelektualne, konzultantske usluge i revizije	479	0,11	3.227	0,68	673,88
Javnobilježničke usluge za lutrijske igre	330	0,07	323	0,07	97,97
Komunalne i ostale usluge	1.513	0,34	1.532	0,32	101,30
Ostale usluge	2.282	0,51	2.931	0,62	128,43
Nabavna vrijednost prodane robe	734	0,16	650	0,14	88,53
UKUPNO MATERIJALNI TROŠKOVI	141.451	31,34	161.056	33,99	113,86

REZERVIRANJA, AMORTIZACIJA I BRUTO PLAĆE

Naziv troška	u 000 kn				
	Ostvareno 2016. god.	Str. u %	Plan 2017. god.	Str. u %	Indeks 17pl./'16.
Rezerviranja za troškove i rizike	11.221	2,49	241	0,05	2,14
Amortizacija	19.127	4,24	20.983	4,43	109,70
Vrijednosna usklađenja	51	0,01	-	-	-
Bruto plaće	139.791	30,98	143.488	30,29	102,64
UKUPNO REZERVIRANJA, AMORTIZACIJA I BRUTO PLAĆE	170.190	37,71	164.711	34,77	96,78

NEMATERIJALNI TROŠKOVI

Naziv troška	u 000 kn				
	Ostvareno 2016. god.	Str. u %	Plan 2017. god.	Str. u %	Indeks 17pl./'16.
Naknade za priređivanje igara na sreću	115.193	25,53	118.328	24,98	102,72
Mjesečna naknada za priređivanje lutrijskih igara	67.096	14,9	67.167	14,2	100,11
Mjesečna naknada za klađenje	21.763	4,8	22.015	4,6	101,16
Godišnja naknada za klađenje - Internet i uplatna	3.000	0,7	3.000	0,6	100,00
Mjesečna naknada za prired. igara u casinima i	9.958	2,2	11.796	2,5	118,46
Godišnja naknada za priređivanje igara u casinima	500	0,1	500	0,1	100,00
Godišnja naknada za iCasino	3.000	0,7	3.000	0,6	100,00
Mjesečna naknada za priređivanje igara u automat	6.893	1,5	7.177	1,5	104,11
Godišnja naknada po automatu	2.540	0,6	3.118	0,7	122,77
Godišnja naknada po elektronskom rouletu	300	0,1	350	0,1	116,67
Naknada za plombiranje	143	0,0	205	0,0	143,20
Nadoknade troškova, darovi i potpore	10.191	2,26	13.878	2,93	136,18
Troškovi prijevoza na posao i s posla	5.142	1,1	5.188	1,1	100,90
Materijalna prava po Kolektivnom ugovoru	5.050	1,1	8.691	1,8	172,10
Dnevnice za službena putovanja i putni troškovi	989	0,22	1.147	0,24	115,97
Reprezentacija	953	0,21	750	0,16	78,64
Premije osiguranja	556	0,12	514	0,11	92,51
Troškovi platnog prometa	5.276	1,2	5.504	1,2	104,32
Porezi koji ne ovise o rezultatu, pristojbe i članarine	1.787	0,4	1.882	0,4	105,33
Ostali nematerijalni troškovi poslovanja	2.337	0,5	4.076	0,9	174,40
Troškovi edukacija	729	0,2	1.273	0,3	174,67
Program društveno odgovornog priređivanja	113	0,0	525	0,1	462,93
Ostali nematerijalni troškovi	1.495	0,3	2.278	0,5	152,37
UKUPNO NEMATERIJALNI TROŠKOVI	137.283	30,42	146.080	30,83	106,41

FINANCIJSKI RASHODI

Naziv troška	u 000 kn				
	Ostvareno 2016. god.	Str. u %	Plan 2017. god.	Str. u %	Indeks 17pl./'16.
Financijski rashodi	1.310	0,29	1.089	0,23	83,19
Kamate iz leasing posla	25	0,01	99	0,02	394,20
Kamate po MRS-u 19	599	0,13	-	-	-
Zatezne kamate	75	0,02	-	-	-
Tečajne razlike	610	0,14	990	0,21	162,29

OSTALI POSLOVNI RASHODI

Naziv troška	u 000 kn				
	Ostvareno 2016. god.	Str. u %	Plan 2017. god.	Str. u %	Indeks 17pl./'16.
Ostali poslovni rashodi	1.056	0,23	846	0,18	80,19
Otpis nematerijalne i materijalne imovine	242	0,05	249	0,05	103,01
Manjkovi	63	0,01	0	0,00	0,00
Kazne, penali i naknade štete	321	0,07	135	0,03	42,04
Troškovi remitende	342	0,08	413	0,09	120,52
Ostalo	87	0,02	50	0,01	57,20
SVEUKUPNI RASHODI	451.290	100,00	473.783	100,00	104,98

Kod pojedinih grupa troškova prisutno je povećanje u planu za 2017. godinu:

- U okviru **utroška materijala** (planirano 6,4 mil.kn) predviđena je nabavka novih dispenzera i drugih pomoćnih stalaka za izlaganje srećaka i listića na prodajnim mjestima u vrijednosti od 1,0 mil. te je s tog osnova došlo do znatnog povećanja u odnosu na ostvareno u 2016. godini.
- U okviru **utroška sitnog inventara** (planirano 1,9 mil.kn), od ukupnog povećanja koje iznosi 1,0 mil.kn, najveći dio se odnosi na nabavku namještaja u Sektoru prodaje.
- Za **troškove telefona, prijevoza i slično** planirano je 8,2 mil.kn, a povećanje od 1,3 mil.kn odnosi se na troškove fiksne telefonije. Naime, uvođenjem HL BOX-ova u prodajnu mrežu Hrvatske Lutrije d.o.o., kao i kod poslovne suradnje, planira se porast telekom troškova. Također, Sektor prodaje planira i uvođenje MaxTV-a i flat rate interneta na 140 lokacija radi kladenja uživo.
- **Usluge održavanja** (planirano 19,1 mil.kn) za 2,5 mil.kn više od ostvarenog za 2016. godinu, a najznačajnije povećanje (0,9 mil.kn) odnosi se na održavanje poslovnog sustava. Obzirom da je u 2016. dokupljen dio Oracle tehnoloških licenci planira se porast usluga sukladno poslovnim zahtjevima. Sljedeća stavka od 0,5 mil.kn odnosi se na planirane troškove za održavanje sustava tehničke zaštite u svim objektima HL. Planom je također nužno predvidjeti dovoljno sredstava za osiguranje prijevoza novca od FINA-e do prodajnih mjesta, te je stoga predviđeno povećanje od 0,2 mil.kn. Povećanje je također kod stavaka vezanih za održavanje automata, imovine izvan funkcije, informatičke opreme, iSustava, kao i usluge zaštite na radu.
- **Troškovi promidžbe** (planirano 30,4 mil.kn) planira se utrošiti 9,1 mil.kn više nego što je ostvareno za 2016. godinu, što se uglavnom odnosi na troškove bonusiranja (6,1 mil.kn), s naglaskom na iCasino, gdje ćemo tržište dijeliti sa konkurencijom i nužno je planirati trošak za bonuse te biti u poziciji zadržati što veći tržišni udio. Također se planira povećati troškove reklamiranja putem televizije, radija i oglašavanja na webu ukupno (1,3 mil.kn), troškove promo listića (1,0 mil.kn), evenata (1,2 mil.kn) te troškove sponzoriranja (0,5 mil.kn).
- **Troškovi ostalih vanjskih, intelektualnih i ostalih usluga** (planirano 46,8 mil.kn) povećani su u odnosu na 2016. godinu za 6,1 mil.kn, a sastoje se od sljedećih troškova:

Troškovi usluga streaminga i pripreme igara (planirano 2,8 mil.kn) u odnosu na 2016. godinu veći su za 0,8 mil.kn. Do povećanja dolazi iz razloga što je zbog promjene navika igrača na tržištu kladenja neophodno osigurati konkurentan proizvod i broj događaja putem streaminga, što do sada nismo dovoljno dobro implementirali u našoj ponudi.

Usluge posredovanja pri zapošljavanju (planirano 1,0 mil.kn) - planiran je veći trošak (za 0,3 mil.kn u odnosu na 2016.godinu) za privremeno zapošljavanje prodavača putem agencije za zapošljavanje, radi visokog postotka bolovanja, osiguranje rada radnih mjesta u punom radnom vremenu, uvođenja live kladenja i sl.

Usluge studentskog servisa (planirano 1,3 mil.kn) - Povećanje od 0,5 mil.kn u odnosu na 2016. godinu djelomično je rezultat suradnje sa FER-om (prema ugovoru iz 2016.godine) i FOI-om. Umjesto zapošljavanja, za chat (aktivna prodaja) i podršku igračima koristit će se usluge studenata. Također, studenti će biti angažirani na promotivnim akcijama u kanalima prodaje HL BOX i HL POS.

Intelektualne i konzultantske usluge (planirano 3,2 mil.kn) – planirano je više za 2,7 mil.kn, a razlozi povećanja proizlaze iz sljedećeg:

- Temeljem usvojene strategije i trogodišnjeg plana predviđene su strateške inicijative „Organizacija - Uvođenje produkt managementa u Hrvatsku Lutriju d.o.o.“ te „Rast i razvoj - digitalizacija mobilnih platformi uz optimiranje interaktivnih kanala prodaje“, kao preduvjet za realizaciju planirane su usluge vanjskih stručnjaka u navedenim vrlo specifičnim područjima (1,2 mil.kn),
- Planiraju se realizirati konzultantske usluge u IT segmentu za testove proboja u cilju utvrđivanja eventualnih slabosti i pokretanja korektivnih aktivnosti za povećanje sigurnosti u vanjskom dijelu mreže i usluga, kao i konzultantskih usluga za provođenje mjera informacijske sigurnosti u 2017. godini (0,3 mil.kn),
- Radi optimizacije prodajne mreže planirana je izrada prijedloga rješenja kategorizacije i standardizacije prodajne mreže te usluge projektiranja stalaka za srećke i kontrole kvalitete (0,3 mil.kn),
- Savjetodavne usluge vezane uz provedbu odabranog modela izdvajanja poslovnih aktivnosti distribucije i transporta („outsourcing“ – 0,4 mil.kn),
- Usluge izrade strategije HL-a u iznosu od 0,5 mil.kn,
- Preostali iznos (0,5 mil.kn) koji također utječe na rast troškova odnosi se na priprema EU projekata, ispitivanje organizacijske klime, konzultantske usluge vezane za e-learning, godišnji pregled prema ISO2701:2013 i WLA:2012.

Ostale usluge (planirano 2,9 mil.kn) – planirano za 0,7 mil.kn više od ostvarenja za 2016. godinu, a ovu skupinu čine: troškovi registracije vozila, rad po ugovoru o djelu, usluge prevođenja, arhiviranja i slične usluge. Najveće povećanje (0,5 mil.kn) proizlazi iz planiranog uvođenja sustavnog praćenja i nagrađivanja prodavača velikih poslovnih suradnji s ciljem poticanja prodaje.

Naknade troškova, darovi i potpore (planirano ukupno 13,9 mil.kn) veće su za 3,7 mil.kn. U navedenoj grupi troškova planirana su materijalna prava radnika sukladno Kolektivnom ugovoru: naknade za prijevoz na posao, prigodni pokloni radnicima, dar djeci radnika, regres za godišnji odmor i Božićnica, usluge sistematskog pregleda radnika te otpremnine.

Na povećanje su najvećim dijelom utjecale planirane otpremnine u ukupnom iznosu od 4,3 mil.kn, odnosno za 3,5 mil.kn više nego što je isplaćeno za 2016. godinu. Isplata otpremnina planirana je sukladno Kolektivnom ugovoru za zaposlenike kod kojih bi moglo doći do prestanka ugovora o radu radi poslovno uvjetovanih razloga te će iznos teretiti poslovanje za 2017. godinu kao neoporeziva isplata u okviru troškova materijalnih prava zaposlenih.

Preostali dio povećanja (0,2 mil.kn) odnosi se na troškove sistematskih pregleda (sukladno Kolektivnom ugovoru – svake dvije godine) te ostala materijalna prava na temelju planiranog povećanja broja zaposlenih.

Dnevnice za službena putovanja i putni troškovi planirani su u iznosu 1,1 mil.kn, što je 0,2 mil.kn više nego u 2016. godini. Povećanje je najvećim dijelom vezano za dnevnice za službena putovanja radi edukacija (u tuzemstvu i inozemstvu), kao i troškove prijevoza zrakoplovom u inozemstvu.

Ostali nematerijalni troškovi (planirano 4,0 mil.kn) planirani su više za 1,7 mil.kn u odnosu na 2016. godinu, a najznačajnija povećanja proizlaze iz sljedećeg:

- o Povećanje planiranih sredstava za troškove edukacija (0,6 mil.kn više u odnosu na prošlu godinu). Najveći porast proizlazi iz planiranih troškova centraliziranih edukacija (0,2 mil.kn) u svrhu povećanja općih kompetencija u organizaciji, što se najvećim dijelom odnosi na Leadership program.

- Za troškove programa društveno odgovornog priređivanja igara planira predviđa se povećanje od 0,4 mil.kn.
- Troškovi stipendija, gdje je planirano povećanje 0,1 mil.kn, a koje proizlazi iz povećanja broja stipendista, kao i početak stipendiranja u 4. kvartalu 2016. godine.
- Rast planiranog troška HRT pretplate (povećanje 0,2 mil.kn) vezan je uz instaliranje novih LCD prijemnike za potrebe live kladenja na prodajnim mjestima, te ostalih troškova za 0,2 mil.kn.

Naknade za priređivanje igara na sreću koje se temeljem Zakona o igrama na sreću obračunavaju i uplaćuju u Državni proračun planirane su u iznosu od ukupno 118,3 mil.kn. Naknade čine 24,98% ukupnih planiranih rashoda i veće su za 2,72% u odnosu na ostvareni iznos naknada za 2016. godinu. Na visinu naknada za priređivanje igara na sreću utječe očekivani rast, odnosno pad prometa i prihoda s kojim su u direktnoj korelaciji.

Planom za 2017. godinu planirane su sljedeće naknade:

u mil.kn

- | | |
|--|------|
| ➤ naknada za priređivanje lutrijskih igara iznosi i plaća se mjesečno u iznosu od 10% od osnovice koju čini ukupna vrijednost primljenih uplata za pojedinu igru | 67,2 |
| ➤ mjesečna naknada za igre kladenja iznosi i plaća se u iznosu od 5% od osnovice koju čini ukupni iznos uplate (uključujući naplaćeni manipulativni trošak) | 22,0 |
| ➤ godišnja naknada za igre kladenja (putem uplatnih mjesta i putem Interneta) | 3,0 |
| ➤ naknada za priređivanje igara u casinima i iCasinu iznosi i uplaćuje se mjesečno od prihoda igara u casinima za svaku igru posebno i iznosi 15% na osnovicu koju predstavlja zbroj dnevnih obračuna svih stolova i svih automata | 11,8 |
| ➤ godišnja naknada za priređivanje casino igara putem interaktivnih kanala | 3,0 |
| ➤ godišnja naknada za priređivanje igara u casinima iznosi a plaća se u iznosu od 500.000 kn za svaki casino | 0,5 |
| ➤ naknada za priređivanje igara na sreću na automatima iznosi i plaća se mjesečno u iznosu od 25%, a osnovicu za obračun predstavlja zbroj dnevnih obračuna svih istovrsnih automata za igre na sreću | 7,2 |
| ➤ godišnja naknada (10.000 kn) po automatu iznosi ukupno | 3,1 |
| ➤ godišnja naknada koja se plaća po elektronskom roulettu (do šest igraćih mjesta - po 40.000 kn, iznad šest igraćih mjesta - po 50.000 kn) iznosi ukupno | 0,3 |
| ➤ naknade za plombiranje ukupno iznose a propisano je da se po svakom plombiranju programske ploče automata za igre na sreću plaća naknada u iznosu od 300 kn. | 0,2 |

4.3. PLAN KADROVA I POLITIKA PLAĆA

Broj zaposlenih u Hrvatskoj Lutriji d.o.o. na dan 31. prosinca 2016. godine iznosi 1313, što je za 8 radnika manje nego 01. siječnja 2016. godine kada je iznosio 1321. Planom kadrova za 2017. godinu predviđa se ukupan broj od 1370 zaposlenih.

Hrvatska Lutrija d.o.o. razvila je i za 2017. godinu detaljan plan aktivnosti na upravljanju ljudskim resursima. Planira se povećanje broja zaposlenih za potrebe osnovne postave prodavača te u okviru novih razvojnih programa predviđenih strateškim inicijativama sukladno Strategiji za naredno trogodišnje razdoblje od 2016. do 2018. godine

S obzirom na odljev radnika u proteklom razdoblju, prošlu 2016. godinu obilježilo je nedostatno zapošljavanje potrebno za optimalno odvijanje poslovnih procesa. Hrvatska Lutrija d.o.o. nije u mogućnosti uspješno se nositi s prilikama na tržištu uslijed nedovoljnog zapošljavanja u odnosu na potrebe u prodajnoj mreži, kao i u ostalim segmentima poslovanja. Zbog nedovoljnog i nepravovremenog zapošljavanja prodavača te otežane organizacije dolazi do prekidanja kontinuiteta rada, što se nepovoljno odrazilo na realizaciju rezultata i profitabilnosti, naročito u segmentu klađenja gdje postoji konkurencija te igrači imaju mogućnost izbora. Dobna struktura prodavača pokazuje visoki udjel radnika u dobi preko 50 godina (33,1%) koja često dovodi do rizika visoke stope bolovanja i teže prilagodbe promjenama i uvođenju nove tehnologije i novih igara, kao što je uvođenje novih brzih igara (live klađenje).

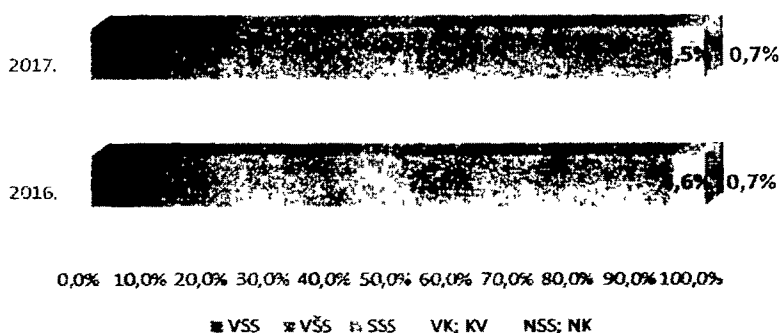
Za određeni broj zaposlenih u 2017. godini planira se smanjenje kroz prirodni odljev i kroz odlazak zaposlenih kao rezultat organizacijskih promjena, optimiziranja prodajne mreže i procesa u svim segmentima poslovanja. Za zaposlenike kod kojih bi moglo doći do prestanka ugovora o radu radi poslovno uvjetovanih razloga planirana je isplata otpremnina sukladno Kolektivnom ugovoru u iznosu od 4,3 mil.kn te će ista teretiti poslovanje za 2017. godinu kao neoporeziva isplata u okviru troškova materijalnih prava zaposlenih. Za otpremnine prilikom odlaska u starosnu ili prijevremenu mirovinu planirana je isplata u iznosu od 1,13 mil.kn za ukupno 21 zaposlenika. Navedeni iznos neće utjecati na planirane rezultate poslovanja za 2017. godinu, budući da su sredstva za redovne otpremnine, temeljem Odluke Uprave Društva, u skladu s MRS 19, rezervirana na teret rezultata za prethodna razdoblja i iskazana su u poziciji rezerviranja za otpremnine MRS 19, u bilanci Društva.

Otpremnine menadžerima koji nisu prihvatili novoponuđene ugovore u 2017. godini (sporazumni prestanak radnog odnosa) procjenjuju se na bruto iznos od 1,8 mil.kn te će navedeni iznos povećati planirani iznos troška plaća za 2017. godinu.

Pored navedenog, u proteklom razdoblju nije provedeno zapošljavanje odgovarajućih profila kadrova, uglavnom visoke razine stručnosti, sukladno postojećoj sistematizaciji radnih mjesta te se nije postiglo usklađenje kvalifikacijske strukture zaposlenih sa zahtjevima razvojnih strategija Hrvatske Lutrije d.o.o. U 2017. godini planira se povećanje broja zaposlenih u okviru novih razvojnih programa predviđenih strateškim inicijativama sukladno Strategiji za trogodišnje razdoblje od 2016. do 2018. godine.

Navedene aktivnosti usmjerene su prema poboljšanju kvalifikacijske strukture i angažiranju odgovarajućih kadrovskih profila s ciljem uspješnog provođenja strateških projekata, a s druge strane prirodnim odljevom i zamjenom kadrova novim, mlađe životne dobi, postižu se značajne uštede zbog činjenice da novi radnici dobivaju plaću najnižeg koeficijenta složenosti, bez dodataka za navršene godine staža.

Kvalifikacijska struktura zaposlenih



Kod isplate plaća i drugih materijalnih prava primjenjivat će se odredbe Kolektivnog ugovora koji je na snazi do 29. 09. 2017. godine, stoga u 2017. godini predstoji pregovaranje o novom Kolektivnom ugovoru.

Planirani trošak plaća za 2017. godinu iznosi 143,5 mil.kn, što predstavlja povećanje u odnosu na 2016. godinu od 2,64%. U planirane bruto plaće uključen je stimulativni dio plaća prodajnog osoblja u iznosu od 2,5 mil.kn.

Pravilnikom o radu i Kolektivnim ugovorom radnicima u prodaji je, u okviru njihove plaće, utvrđeno pravo na stimulativni dio, koji se utvrđuje kao posebni oblik mjesečnog novčanog poticaja temeljen na mjerenju uspješnosti njihovog rada, odnosno na temelju pokazatelja o njihovoj osobnoj uspješnosti kao i prema mjerilima temeljenim na rezultatima poslovanja regije u kojoj su zaposleni.

Pravila mjerenja uspješnosti propisana su Pravilnikom za utvrđivanje stimulativnog dijela plaće radnika u teritorijalnim organizacijskim jedinicama (Sektor prodaje) u Hrvatskoj Lutriji d.o.o..

U 2015. godini doneseni su Pravilnici o utvrđivanju stimulativnog dijela plaće radnika, kako za radnike u prodaji i automat klubovima (u primjeni od 01. siječnja 2015. godine), tako i za radnike u sjedištu Društva (u primjeni od 01. lipnja 2015. godine)

Nakon prve godine primjene ukazala se potreba za izmjenom navedenih Pravilnika, na temelju povratnih informacija, te je pokrenut projekt izmjena i dopuna Pravilnika o nagrađivanju, koji će se nastaviti i u 2017. godini, osnivanjem radne grupe u suradnji sa socijalnim partnerima i predlaganjem izmjena vezanih uz sustav nagrađivanja.

Važeći Pravilnik pokazao se nedovoljno stimulativan pa su tako isplaćeni iznosi stimulacije manji iako se odnose na veći broj radnika (prodavača) nego ranije. Također, Pravilnikom se nedovoljno nagrađuje iznadprosječna izvrsnost i zalaganje što je upravo cilj planiranih izmjena.

Za radnike u sjedištu Društva nije bilo isplata stimulativnog dijela temeljem Pravilnika te se u 2017. godini planira provedba ocjenjivanja, bez isplate stimulacije, dok se ne ujednače kriteriji ocjenjivanja.

Planirano povećanje bruto plaće u 2017. godini za iznos od 3,7 mil.kn najvećim dijelom je rezultat povećanja broja zaposlenih kroz politiku zapošljavanja u skladu s očekivanim povećanjem obima poslovanja radi provođenja strateških projekata, sukladno postojećoj sistematizaciji radnih mjesta. S ciljem uspješnog provođenja strateških projekata i planiranih aktivnosti u 2017. godini definirane su potrebe za odgovarajućim profilom kadrova, uglavnom visoke razine stručnosti.

U narednom razdoblju nastavit će se intenzivnije aktivnosti provođenja programa edukacija, stručnog osposobljavanja i izobrazbe vlastitih kadrova, radi stjecanja potrebnih kompetencija i vještina, a sve u cilju uspješne realizacije razvojnih programa.

4.4. PLANSKA BILANCA ZA 2017. GODINU

Stavka	Plan	Ostvareno	Plan	u 000 kn %promj.
	31.12.2016.	31.12.2016.	31.12.2017.	'17.pl./'16.
IMOVINA				
Dugotrajna imovina	118.586	113.872	131.491	15,47
Nematerijalna imovina	12.585	15.515	19.189	23,68
Materijalna imovina	100.644	90.708	105.500	16,31
Dugotrajna financijska imovina	1.407	1.031	1.031	0,00
Potraživanja	700	576	472	-18,13
Odgođena porezna imovina	3.250	6.042	5.300	-12,28
Kratkotrajna imovina	189.853	207.166	177.459	-14,34
Zalihe	1.998	2.577	2.751	6,77
Potraživanja	3.140	2.425	2.519	3,86
Kratkotrajna financijska imovina	14.500	15.341	15.500	1,04
Novac u banci i blagajni	154.335	167.673	137.853	-17,78
Unaprijed plaćeni troškovi	15.880	19.150	18.836	-1,64
UKUPNA IMOVINA	308.439	321.038	308.950	-3,77
KAPITAL I REZERVE				
KAPITAL I REZERVE	78.391	88.400	87.339	-1,20
OBVEZE				
Dugoročne obveze	16.500	379	10.680	2.717,77
Rezerviranja	37.000	46.221	43.948	-4,92
Kratkoročne obveze	174.548	179.988	162.736	-9,59
Odgođeno plaćanje trošk. i prihodi bud. raz.	2.000	6.050	4.247	-29,80
UKUPNO PASIVA	308.439	321.038	308.950	-3,77

4.5. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA

	Plan 2016.	Ostvareno 2016.	Plan 2017.
Pokazatelji uspješnosti			
EBIT (u 000 kn)	40.661	48.297	44.874
EBITDA (u 000 kn)	59.272	67.424	65.857
EBITDA %	11,78%	13,53%	12,72%
Rentabilnost ukupne imovine (ROA)	9,13	11,97	12,10
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	35,93	43,48	42,80
Rentabilnost investicija (ROI)	66,20	170,89	93,73
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,09	1,15	1,09
Neto radni kapital (u 000 kn)	15.305	27.178	14.723
Koeficijent financijske stabilnosti	0,90	0,84	0,93
Samofinanciranje	37,41%	41,93%	42,49%
Stupanj zaduženosti	62,59%	58,07%	57,51%
Koeficijent aktivnosti ukupne imovine	1,64	1,56	1,68
Ekonomičnost	1,07	1,11	1,10
Profitabilnost	5,57%	7,68%	7,20%
Produktivnost (u 000 kn)	400,01	405,03	425,37

4.6. PLAN INVESTICIJA ZA 2017. GODINU

Planirana nova ulaganja u dugotrajnu imovinu Hrvatske Lutrije d.o.o. iznose ukupno **39,9 mil.kn.**

Tijekom 2016. godine realizirana su investicijska ulaganja u ukupnom iznosu **22.494 tisuće kuna** ili **52,89%** planiranih investicija.

Tijekom 2016. godine Hrvatska Lutrija d.o.o. je odustala od pojedinih stavaka planiranih investicija radi primjene ZZNI. Prema preporuci Uprave u nekim su pozicijama smanjene planirane količine ili je poništen natječaj. Za pojedine planirane investicije nije pokrenut postupak javne nabave tijekom 2016. godine i prolongirane su u 2017. godinu, dok je za značajan dio planiranih investicija postupak nabave pokrenut tijekom zadnja dva kvartala 2016. godine te se realizacija može očekivati u 2017. godini.

Tablica 7.: PLAN INVESTICIJA U DUGOTRAJNU IMOVINU

		u 000 kn		
R.br.	Vrsta ulaganja	PLAN		
		2015.	2016.	2017.
1.	Izdaci za razvoj	992	1.350	897
2.	Software i ostala prava	8.485	14.661	8.077
3.	Građevinski objekti (vlastiti prostor)	400	100	100
4.	Kupnja kioska	1.100	930	1.115
5.	Automati za igre na sreću	-	7.200	12.571
6.	HL BOX	4.000	5.651	5.368
7.	On line oprema za primanje uplata	7.350	1.750	3.700
8.	Računalna oprema	3.370	5.860	1.100
9.	Ostala oprema	3.000	2.100	4.652
10.	Alati, pogonski inventar i transportna imovina	2.825	2.944	2.299
UKUPNO		31.522	42.545	39.880

- Ulaganja u **nematerijalnu imovinu** (točke 1. i 2.) planirana su u visini od **9,0 mil.kn.**, a odnose se na: ulaganja u prava za korištenje računalnog software-a i licenci, daljnji razvoj i sustava, CMS dodatni razvoj, microsoft proizvode te na informatizaciju poslovnih procesa Sektora informatike u ukupnom iznosu od 5,3 mil.kn, za software u prodajnim procesima u iznosu od 0,7 mil.kn, te ulaganja u ostalu nematerijalnu imovinu u iznosu od 0,6 mil.kn. Za ulaganje u tuđe objekte radi uporabe ili poboljšanja, odnosno uređenje novog casina i novog automat kluba i postavljanje elektro i mrežnih instalacija na prodajnim mjestima planirano je 2,4 mil.kn.
- Za ulaganja u građevinske objekte (kupnja kioska i ulaganja u vlastite poslovne prostore) planirano je **1,2 mil.kn.**
- Za nabavu automata za igre na sreću planirano je **12,6 mil.kn.**
- U smislu povećanja atraktivnosti ponude igara planirana je nabavka uređaja za igre na sreću u ukupnom iznosu od **5,4 mil.kn** od čega je 5,2 mil.kn planirano za nabavu HL BOX uređaja,
- Planirana ulaganja u opremu za obradu podataka u iznosu od **4,8 mil.kn** dijelom se odnose na zamjenu dotrajalih terminala i nove opreme za primanje uplata u iznosu od 3,7 mil.kn, te za pisače, osobna i prijenosna računala u iznosu od 1,1 mil.kn,

- Ulaganja u ostalu opremu u ukupnom iznosu od **4,6 mil.kn** obuhvaćaju investicije u opremu za zaštitu na radu i protupožarnu zaštitu, odnosno na ugradnju tehničke zaštite i nabavu potrebne opreme radi prilagodbe sa zakonskim odredbama o zaštiti novčarskih institucija u iznosu od 1,5 mil.kn, raznu komunikacijsku opremu u iznosu od 2,4 mil.kn, te ostalu opremu u iznosu od 0,7 mil.kn.
- Preostali iznos od **2,3 mil.kn** odnosi se na raznu opremu i inventar (namještaj, reklame, LCD televizore i slično).

Planirana ulaganja u dugotrajnu imovinu financirat će se iz vlastitih sredstava, a dijelom financiranjem putem financijskog leasinga i to za nabavu opreme za igre na sreću procijenjene vrijednosti 11,5 mil.kn, na rok otplate od 5 godine. Znači kod financijskog leasinga imovina se evidentira u našoj bilanci a obveza na ime leasinga kao dugoročna obaveza (dugoročna obveza se smanjuje plaćanjem leasing rata tako da se dio rate prikazuje kao otplata glavnice a dio kao trošak kamate za razdoblje).

Poslovanje Hrvatske Lutrije d.o.o. u 2017. godini obilježit će stalno praćenje ekonomskih kretanja i relevantnih pokazatelja, što će ujedno biti i osnova za donošenje poslovnih odluka u dijelu provedbe planiranih investicijskih aktivnosti. Prilikom donošenja poslovnih odluka o investicijskim ulaganjima Uprava društva davat će prioritet onim ulaganjima koja će stvoriti uvjete za ostvarenje prometa i prihoda, odnosno koja će u najkraćem razdoblju vratiti uložena financijska sredstva, vodeći pri tome računa o održavanju vlastite likvidnosti i stabilnosti.

4.7. PLANIRANA SREDSTVA U KORIST DRŽAVNOG PRORAČUNA

Hrvatska Lutrija d.o.o. obavljanjem svoje djelatnosti ostvaruje značajna sredstva koja uplaćuje u Državni proračun. Stoga svoje aktivnosti usmjerava ostvarenju što većeg prometa i prihoda. Uz to, kontinuiranim aktivnostima na racionalizaciji poslovanja doprinosi mjerama štednje, s ciljem ostvarenja značajnijih sredstava u korist Državnog proračuna.

U Tablici 8. prikazan je pregled po vrstama obveza Hrvatske Lutrije d.o.o. prema Državnom proračunu.

Tablica 8.: PLAN PO VRSTAMA SREDSTAVA U KORIST DRŽAVNOG PRORAČUNA

Opis	Ostvareno 2016.	Plan 2017.	u 000 kn
			% promjene Pl 17/16.
Naknada za priređivanje lutrijskih igara	67.096	67.167	0,11
Naknada za kladjenje	21.763	22.015	1,16
Godišnja naknada za kladjenje	3.000	3.000	-
Naknade za priređivanje igara na sreću u casinima i u automat klubovima	23.191	25.941	11,86
Mjesečna naknada za priređivanje igara u casinu i iCasinu	9.958	11.796	18,46
Godišnja naknada za priređivanje igara u casinu	500	500	-
Godišnja naknada za priređivanje Internet casina	3.000	3.000	-
Mjesečna naknada za priređ. igara na sreću na automatima	6.893	7.177	4,11
Godišnja naknada po automatu	2.540	3.118	22,77
Godišnja naknada po elektronskom roulettu	300	350	16,67
Naknade za plombiranje programskih ploča	143	205	43,20
Doprinosi iz i na plaće	39.459	40.177	1,82
Porez na dobit	11.104	8.205	-26,10
Dobit nakon oporezivanja	38.400	37.380	-2,66
Ukupne obveze	204.156	204.089	-0,03
<i>Porez na dobitke igrača</i>	<i>41.021</i>	<i>60.000</i>	<i>46,27</i>
Ukupne obveze u korist proračuna	245.177	264.089	7,71

*Porez na dobitke za 2017. godinu procijenjen je, budući da je neizvjesno koliko će u narednoj godini biti izvučeno dobitaka u značajnijim iznosima (veliki jack potovi).

4.7.1. PLANIRANA SREDSTVA ZA FINANCIRANJE ORGANIZACIJA SUKLADNO ČLANKU 8. ZAKONA O IGRAMA NA SREĆU

U članku 8. stavak 2. Zakona o igrama na sreću (NN br. 87/09., 35/13., 158/13., 41/14.) propisano je izdvajanje dijela prihoda od igara na sreću za financiranje programa organizacija koje promiču razvoj sporta, pridonose borbi protiv droga i svih drugih oblika ovisnosti, koje se bave socijalnom i humanitarnom djelatnošću, problemima i zadovoljavanjem potreba osoba s invaliditetom tehničkom kulturom, kulturom, izvaninstitucionalnom naobrazbom i odgojem djece i mladih te pridonose razvoju civilnog društva.

Sredstva Hrvatske Lutrije d.o.o. koja su prihod Državnog proračuna i koja se sukladno članku 8. Zakona o igrama na sreću dijelom izdvajaju za financiranje programa navedenih organizacija, planirana su po vrstama kako je navedeno u Tablici 9.

Tablica 9.: PLAN IZDVAJANJA SREDSTAVA ZA FINANCIRANJE ORGANIZACIJA PO ČLANKU 8. ZAKONA O IGRAMA NA SREĆU

Red. br.	Vrsta prihoda državnog proračuna	u 000 kn				
		Ostvareno 2016.	Plan 2017.	% prihod pl. 17/16.	u %	Plan 2017.
1.	Naknada za priređivanje lutrijskih igara	67.096	67.167	0,11	50%	33.583
2.	Naknade za klađenje	24.763	25.015	1,02	50%	12.507
3.	Naknade za priređivanje igara na sreću u casinima	10.458	12.296	17,58	50%	6.148
4.	Naknada za priređivanje casino igara putem Interneta	3.000	3.000	0,00	50%	1.500
5.	Naknade za priređivanje igara na sreću na automatima	6.893	7.177	4,11	50%	3.588
6.	Godišnja naknada po automatu i elektronskom roulettu	2.840	3.468	22,12	50%	1.734
7.	Ostvarena dobit nakon oporezivanja	38.400	37.380	-2,66	50%	18.690
UKUPNO		153.450	155.502	1,34		77.751

Uredbom o kriterijima za utvrđivanje korisnika i načinu raspodjele dijela prihoda od igara na sreću Vlada Republike Hrvatske odredit će kriterije i način raspodjele dijela prihoda od igara na sreću za financiranje programa organizacija koje djeluju u područjima propisanim člankom 8. Zakona o igrama na sreću.

V. INTEGRIRANO UPRAVLJANJE RIZICIMA

Hrvatska lutrija d.o.o. je izložena mnoštvu različitih rizika koji mogu negativno utjecati na ostvarenje operativnih i strateških ciljeva. U Hrvatskoj Lutriji d.o.o. na snazi je formalni integrirani sustav upravljanja rizicima (Enterprise Risk Management, ERM) koji daje podršku upravljačkoj strukturi u identificiranju, procjeni i upravljanju rizicima. ERM sustav uključuje upravljanje operativnim, tržišnim i financijskim te strateškim rizicima. ERM program Hrvatske lutrije d.o.o. pruža čvrst i konzistentan pristup usklađen sa Zakonom i Pravilnikom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru.

Za poslovni uspjeh društva, važno je da Hrvatska Lutrija d.o.o. preuzme odgovarajuću količinu rizika sa svrhom ostvarenja zadanih ciljeva. Integrirano upravljanje rizicima pruža strukturu i disciplinu koja osigurava upravljanje rizicima na promišljen i odgovoran način. Vrlo je bitno povećati svijest o rizicima te ugraditi tu svijest u korporacijsku kulturu, a upravljanje rizicima i preuzimanje vlasništva nad rizicima posebno je popraćeno sustavom stimulacija.

Sustavni rad sa rizicima započinje sa strateškim prioritetima. Rizici se identificiraju i procjenjuju redovito, a minimalno dva puta godišnje kroz dva formalna procesa pod nazivom Risk run. Dodatno, rizicima projekata se upravlja kroz Project Management. ERM je potkrijepljen Politikom i Procedurom upravljanja rizicima, a korisnici svake godine sudjeluju u edukaciji o upravljanju rizicima.

Upravljanje rizicima je odgovornost svakog zaposlenika. Uprava Hrvatske Lutrije d.o.o. odgovorna je za nadzor rizika tj. procesa kojim utvrđuje da management ima uspostavljen strogi proces identificiranja, određivanja prioriteta, upravljanja i nadzora ključnih rizika unutar HL. Uprava ima i komplementarnu ulogu Strateškog odbora za rizike kojeg podupiru Ured za strateški razvoj, Služba unutarnje revizije, Služba interne kontrole, Vodeći inženjer za informacijsku sigurnost te Voditelj za financijsko upravljanje i kontrole. Svatko od navedenih ima važnu ulogu u analizi, nadzoru, smanjenju učinka rizika te izvještavanju o rizicima tematski srodnima pripadajućem području odgovornosti i djelovanja.

Svaki Sektor/Ured procjenjuje rizike iz pripadajućeg područja odgovornosti. Risk Manager potvrđuje valjanost rizika te ih integrira sa postojećim rizicima kako bi osigurao širu sliku profila rizika poduzeća. Risk manager priprema izvještaj Upravi koji nudi kompletnu sliku profila rizika Društva. Postupanje te preporuke Uprave na temelju primljenog izvještaja o rizicima pružaju smjernice o načinu upravljanja rizicima u Hrvatskoj Lutriji d.o.o..

ERM status u 2016. godini

Najveći broj rizika je identificiran u kategoriji zaposlenika, dok je najveća razina rizika procijenjena u kategoriji strateških projekata. Preostali rizici su identificirani u sljedećim kategorijama, neodređenim redoslijedom: IT rizici, prijevara, rizici novih igara ili promjena postojećih igara, usklađenost sa Zakonom i internim aktima, rizici upravljanja, reputacija, tržište, promjena legislative, likvidnost, kreditni rizik, zdravlje i sigurnost, imovina, pranje novca.

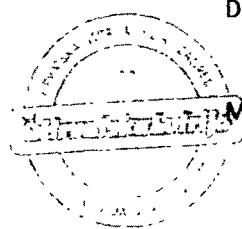
Za svaki od identificiranih rizika Uprava procjenjuje prihvatljivost procijenjene razine rizika (procjene učinka rizika na planirani godišnji poslovni rezultat Društva te procjene vjerojatnosti nastupa rizičnog događaja u planiranoj poslovnoj godini) te time definira apetit nad rizicima. Za sve rizike neprihvatljive razine izrađuje se akcijski plan s detaljno definiranim mjerama te odgovornim osobama za svaku mjeru.

ERM plan za 2017. godinu

Plan aktivnosti provođenja ERM u Hrvatskoj Lutriji d.o.o. u 2017. godini podrazumijeva aktivnosti identifikacije rizika i dodjelu vlasnika nad rizicima, procjenu rizika i razvoj mjera za smanjenje učinka rizika, izvještavanjem o planovima mjera, kao i postupanja po rizicima te nadzorom, što je definirano ERM kalendarom.

VI. IZVJEŠTAVANJE

U skladu sa definiranim ciljevima i provedbenim aktivnostima u cilju ostvarenja pojedinačnih ciljeva, svaka organizacijska jedinica (Ured/Sektor) mjesečno će o provedbi aktivnosti iz svoje domene izvještavati Upravu Hrvatske Lutrije d.o.o.. U slučaju odstupanja u odnosu na planske veličine, obrazložiti će razloge nastanka odstupanja kao i mjere koje će se poduzeti kako bi se eliminirale ili ublažile moguće posljedice.



Direktor Hrvatske Lutrije d.o.o.

Mario Musa, MBA

SKUPŠTINA HRVATSKE LUTRIJE d.o.o.

Ur.broj: 01-2017/5-3/2

Zagreb, 30.10.2017.

Na temelju čl. 441. Zakona o trgovačkim društvima i članka 31. Izjave društva s ograničenom odgovornošću Hrvatska Lutrija, Skupština društva Hrvatska Lutrija d.o.o. donijela je sljedeću

O D L U K U

o Prijedlogu Godišnjeg plana poslovanja Hrvatska Lutrija d.o.o. za 2017. godinu

I.

Daje se suglasnost na Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu.

II.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

dr. sc. Zdravko Marić, predsjednik Skupštine

dr. sc. Nina Obuljen Koržinek, članica Skupštine

prof. dr. sc. Blaženka Divjak, članica Skupštine

OBRAZLOŽENJE

Hrvatska Lutrija d.o.o. izradila je u prosincu 2016. godine Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja za 2017. godinu, koji je prihvaćen od strane Nadzornog odbora Hrvatske Lutrije d.o.o. te je sukladno čl. 9. st. 5. ZoIS-a upućen Ministarstvu financija RH radi dobivanja prethodnog mišljenja.

Tijekom mjeseca siječnja 2017. došlo je do promjena unutar Uprave Društva i Nadzornog odbora društva Hrvatska Lutrija d.o.o. U mjesecu srpnju Hrvatska Lutrija d.o.o. je izradila Prijedlog novog Godišnjeg plana poslovanja za 2017., a za čije je donošenje, sukladno Izjavi o osnivanju Društva, Uprava dužna pribaviti suglasnost Nadzornog odbora.

Budući je četvorici od petorice članova Nadzornog odbora društva 24. srpnja 2017. istekao mandat o imenovanju najviše na vrijeme od šest mjeseci, navedeni organ nije u mogućnosti donositi odluke te se slijedom navedenog predlaže Skupštini društva donijeti odluku o usvajanju novog Prijedloga Godišnjeg plana poslovanja za 2017. godinu.

Društvo će, po pribavljenoj suglasnosti Skupštine, a sukladno čl.9.st.5. ZoIS-a Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja za 2017. podnijeti Ministarstvu financija RH radi pribave mišljenja te Vladi RH radi davanja suglasnosti.

direktor Sektora financija i
računovodstva

Igor Tomaić

