

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 _____ 2018. godine donijela

O D L U K U

O DONOŠENJU GODIŠNJEG PLANA POSLOVANJA HRVATSKE LUTRIJE D.O.O. ZA 2018. GODINU

I

Donosi se Godišnji plan poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. 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

OBRAZLOŽENJE

Godišnji plan poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu

Odredbom članka 9. stavcima 4. i 5. Zakona o igrama na sreću (Narodne novine broj 87/09, 35/13, 158/13, 41/14 i 143/14) propisano je da je Hrvatska Lutrija d.o.o. dužna prije isteka jednogodišnjeg i trogodišnjeg razdoblja utvrditi prijedloge jednogodišnjih i trogodišnjih planova poslovanja za sljedeće razdoblje i podnijeti ih Vladi Republike Hrvatske radi prihvatanja, te da planove donosi Vlada Republike Hrvatske, uz prethodno mišljenje Ministarstva financija.

Sukladno navedenim zakonskim odredbama, radi dobivanja prethodnog mišljenja, Hrvatska Lutrija d.o.o. dostavila je dana 28. prosinca 2017. godine Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu, dok je Odluka Nadzornog odbora kojom se daje suglasnost Upravi Hrvatske Lutrije d.o.o. na Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu, dostavljena naknadno 19. lipnja 2018. godine, nakon imenovanja novog Nadzornog odbora.

U dostavljenom prijedlogu Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu, navodi se da se prilikom planiranja prometa i prihoda od igara na sreću kao i ostalih financijskih pokazatelja za 2018. godinu, polazilo od objektivnih faktora koji su utjecali na ostvarenje poslovnog rezultata Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2017. godinu. Na temelju dosadašnjih pokazatelja, Godišnji plan poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. predviđa da će društvo u 2018. godini poslovati ovisno o novim trendovima u svijetu igara, konkurenciji i demografskim promjenama. Evidentni su novi trendovi: demografski trend pada stanovništva temeljem čega se smanjuje i potencijalna baza igrača, trend da igrači traže dinamične i brze igre kod kojih mora biti stvorena potreba za naprednim procesima prodaje, te kontinuirane prodajno – marketinške kampanje. U dostavljenom prijedlogu Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu, predviđeno je realno kretanje prometa, prihoda i ostvarenje boljeg financijskog rezultata poslovanja. Hrvatska Lutrija d.o.o. i dalje namjerava ulagati u razvoj i suvremenu informatičku opremu, te stalnim rastom udjela na tržištu igara na sreću, kao i boljom tehnologijom te organiziranošću ljudskih potencijala osigurati ostvarenje planiranih rezultata.

Analizom ukupno dostavljene dokumentacije, te usporedbom s ostvarenim prometima i prihodima od igara na sreću u 2017. godini utvrđeno je sljedeće:

I. Ukupni prometi i prihodi od igara na sreću za 2018. planirani su u iznosu od 1.306.995.019,00 kuna.

II. Planom poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu predviđaju se ukupni prihodi (poslovni i financijski) u iznosu od 561.725.000,00 kn, što je za 8,55% više u odnosu na procijenjene prihode u 2017. godini. U strukturi ukupnog prihoda najveći udio imaju poslovni prihodi i to: od igara na sreću u iznosu od 554.792.000,00 kn, prihodi od prodaje robe u iznosu od 635.000,00 kn, prihodi od zakupnina u iznosu od 972.000,00 kn i ostali prihodi od osnovne djelatnosti u iznosu od 2.508.000,00 kn, te financijski prihodi u iznosu od 3.295.000,00 kn.

III. Predviđeni rashodi u poslovanju Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu iznose 515.742.000,00 kuna što je za 8,43% više u odnosu na procijenjene rashode u 2017. godini. Planirane rashode u 2018. godini čine materijalni troškovi 184.110.000,00 kn, amortizacija 24.154.000,00 kn, troškovi radnika 155.047.000,00 kn, naknada za priređivanje igara 126.522.000,00 kn, vrijednosna usklađenja 5.000,00 kn, financijski rashodi 470.000,00 kn, te ostali rashodi 25.434.000,00 kn. Iz predviđenih rashoda vidljivo je da će Hrvatska Lutrija d.o.o. nastaviti s razvojnim aktivnostima u okviru raspoloživih financijskih sredstava.

IV. Plan investicija za 2018. godinu sadrži ulaganja u dugotrajnu imovinu za redovito obavljanje poslovanja u postojećim kapacitetima u iznosu od 46.673.000,00 kn, od čega je za nematerijalnu imovinu planiran iznos od 14.023.000,00 kn.

V. Hrvatska Lutrija d.o.o. planira u 2018. godini uplatiti u korist državnog proračuna iznos od 274.649.000,00 kuna što je za 8,83% više u odnosu na procijenjeno u 2017. godini.

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 organizacija, planirana su za 2018. godinu u iznosu od 82.027.000,00 kuna ili 9,01% više u odnosu na procijenjeno u 2017. godini.

VI. Prema Planu poslovanja za 2018. godinu Hrvatska Lutrija d.o.o. ostvariti će dobit poslije oporezivanja u iznosu od 37.705.000,00 kuna, što je rast dobiti od 9,91% u odnosu na procijenjenu dobit u 2017. godini.

VII. Ministarstvo financija naglašava odgovornost Uprave društva i Nadzornog odbora Hrvatske Lutrije d.o.o. u utvrđivanju i donošenju realnog Plana poslovanja, ali i u realizaciji predloženog plana poslovanja za 2018. godinu, a u skladu sa propisima koji uređuju poslovanje trgovačkih društava.

VIII. S obzirom da je iskazan planirani rast ukupnih prihoda i rashoda te se u 2018. planira ostvariti dobit, što je determinirano racionalizacijom poslovanja u području djelatnosti igara na sreću i posljedica je objektivnih tržišnih okolnosti koje izravno utječu na poslovanje odnosno na ostvarivanje prometa i prihoda priređivača igara na sreću, smatramo da je godišnji plan Hrvatske Lutrije d.o.o. iskazan u realnim okvirima.



**GODIŠNJI PLAN POSLOVANJA
HRVATSKE LUTRIJE d.o.o.
ZA 2018. GODINU**

PRIJEDLOG

Sadržaj:

1. UVOD	- 4 -
2. OKRUŽENJE I VANJSKI ČIMBENICI KOJI UTJEČU NA PROMET I PRIHOD OD IGARA NA SREĆU	- 6 -
3. STRATEŠKI CILJEVI ZA 2018. GODINU	- 8 -
3.1. STRATEŠKI CILJEVI ZA 2018. GODINU I AKTIVNOSTI ZA OSTVARENJE ISTIH	- 8 -
3.1.1. Upravljanje igračima	- 8 -
3.1.2. Modernizacija portfelja igara	- 9 -
3.1.3. Prodaja 2022	- 11 -
3.1.4. Unaprjeđenje upravljanja ljudskim potencijalima	- 12 -
4. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2018. GODINU	- 14 -
4.1. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2018. GODINU TE AKTIVNOSTI ZA OSTVARENJE ISTIH	- 14 -
4.1.1. Ostvarenje planiranih prometa i prihoda	- 14 -
4.1.2. Povećanje broja aktivnih igrača te njihove potrošnje	- 15 -
4.1.3. Optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću	- 15 -
4.1.4. Povećanje udjela u ukupnom tržištu klađenja	- 16 -
4.1.5. Povećanje/zadržavanje prihoda i udjela u ukupnom tržištu Internet casina	- 16 -
4.1.6. Proširenje mreže automat klubova	- 16 -
4.1.7. Jači marketinški fokus u realizaciji projekata iz područja razvoja igara i prodaje	- 17 -
4.1.8. IT modernizacija i podrška kod implementacije poslovnih rješenja	- 17 -
4.1.9. Optimizacija poslovnih procesa	- 18 -
4.1.10. Unaprjeđenje sustava financijskog upravljanja i kontrola	- 18 -
4.1.11. Unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima i njihovim razvojem	- 18 -
4.1.12. Usklađivanje s GDPR-om (General Data Protection Regulation)	- 19 -
5. FINACIJSKI PLAN ZA 2018. GODINU	- 20 -
5.1. Plan prometa i prihoda od igara na sreću za 2018. godinu	- 20 -
5.2. Financijski rezultat za 2018. godinu	- 26 -
5.3. Plan zaposlenika i politika plaća	- 32 -
5.4. Planska bilanca za 2018. godinu	- 34 -
5.5. Pokazatelji uspješnosti poslovanja	- 35 -
5.6. Plan investicija za 2018. godinu	- 35 -
5.7. Planirana sredstva u korist državnog proračuna	- 36 -

5.7.1. Planirana sredstva za financiranje organizacija sukladno čl. 8 Zakona o igrama na sreću	- 37 -
6. INTEGRIRANO UPRAVLJANJE RIZICIMA	- 39 -
7. IZVJEŠTAVANJE	- 40 -

1. UVOD

Hrvatska Lutrija d.o.o. Zagreb (u daljnjem tekstu HL) 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 društva je Republika Hrvatska. Sustav, vrste i uvjeti priređivanja igara na sreću uređeni su Zakonom o igrama na sreću koji je u primjeni od 1.1.2010. godine (NN br. 87/09, 35/13, 158/13, 41/14, 143/14).

Na tržištu smo prisutni s bogatim asortimanom igara (raznovrsne lutrijske igre, kladioničke igre, igre na automatima i u casinima) koje stalno unaprjeđujemo kako bi, ne samo ispunili već i nadmašili očekivanja naših igrača. Istovremeno, generiramo i značajna novčana sredstva kojima sudjelujemo u realizaciji brojnih projekata. Oni imaju za cilj unaprijediti kvalitetu života na mnogim područjima društvenog života i u svim dijelovima Hrvatske. Igre nastojimo priređivati na takav način da budu zabavne našim igračima i korisne za cijelo društvo i da doista budu - više od igre.

U nastojanju da na tržištu igara na sreću u Hrvatskoj zadržimo vodeću poziciju i ispunimo očekivanja svih naših dionika, kontinuirano pratimo razvoj suvremene tehnologije i najnovije trendove na području igara na sreću. Aktivni smo član udruženja europskih i svjetskih lutrijskih organizacija i dosljedno primjenjujemo standarde odgovornog priređivanja igara na sreću.

Bogato iskustvo naših zaposlenika, njihova posvećenost poslu i stalnom učenju, jamstvo su da će naši visoko postavljeni ciljevi biti i ostvareni.

Osnovni podaci:

- sjedište: Ulica grada Vukovara 72, 10 000 Zagreb
- osobni identifikacijski broj društva (OIB): 27905228158
- upisana kod Trgovačkog suda u Zagrebu, broj upisa: 080200694
- brojčana oznaka pravno ustrojstvenog oblika: 92
- broj žiro računa: HR0223400091100010651, kod Privredna banka Zagreb d.d.
- temeljni kapital: 50.000.000,00 kn, uplaćen u cijelosti
- Predsjednik Uprave: Mario Musa
- Član Uprave: Eugen Sunara
- Broj zaposlenih na dan 30.11.2017.: 1.309

Vizija:

Omogućiti vrhunski doživljaj igranja kroz kvalitetno, pouzdano i odgovorno priređivanje igara na sreću. Prikupljanjem sredstava kroz igru dati značajan doprinos razvoju društva.

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.

Organizacijske vrijednosti:

- Profesionalnost: Posjedujemo potrebna znanja i vještine, obavljamo poslove predano, djelotvorno i odgovorno.
- Poštenje/etičnost: Poštujemo društvene i etičke norme, te dosljedno ispunjavamo preuzete obveze prema igračima, radnicima, vlasniku i društvenom okruženju.
- Društvena odgovornost: Svojim poslovanjem na društveno odgovoran način želimo uskladiti očekivanja igrača, zaposlenih, vlasnika i društvenog okruženja, te time doprinijeti ciljanom poboljšanju kvalitete življenja.
- Razvoj: HL želi biti organizacija koja uči, potiče i omogućava razvoj radnika, usvajanje i širenje novih znanja, timski rad, otvorenu i jasnu komunikaciju, te kreativnost u funkciji individualnog i organizacijskog rasta.

2. OKRUŽENJE I VANJSKI ČIMBENICI KOJI UTJEČU NA PROMET I PRIHOD OD IGARA NA SREĆU

Promet i prihod igara na sreću uvelike će ovisiti o novim trendovima u svijetu igara, konkurenciji i demografskim promjenama.

Evidentni su slijedeći trendovi:

- Demografski trend pada broja stanovnika od oko 1% na godišnjem nivou smanjuje potencijalnu bazu igrača za isti postotak te se to odražava ne sve grupe igara. Dodatno, lutrijske igre tradicionalno igraju starije osobe čiji je prirodni odljev u još većem postotku, dok mlađe osobe više igraju igre klađenja i Internet Casina.
- Igrači sve češće igraju dinamične i brze igre sa puno učestalih izvlačenja kao što je loto klađenje, klađenje uživo ili Internet casino koje mogu igrati praktično kad požele (sve veći porast mobilnog kanala), a sve manje sporije tradicionalne igre poput izvlačenja lota koja se održavaju jednom ili dva puta tjedno – evidentan je kontinuirani prelazak igrača sa sporijih lutrijskih igara na brže i učestalije igre Internet casina i klađenja uživo.
- Evidentna je potreba za naprednim procesima prodaje bez kojih nije moguće privući niti zadržati igrače (neovisno o kanalu prodaje i proizvodu/igri). Isto se odnosi na praćenje, segmentiranje i personalizirano kontaktiranje korisnika/igrača, istovjetnost izgleda proizvoda na svim digitalnim prodajnim vertikalama, analizu i praćenje prodaje po raznim segmentima te prodajno-marketinške kampanje/promocije.

Osim toga, za pojedine grupe igara evidentni su slijedeći trendovi:

Lutrijske igre – evidentan je pad svih lutrijskih igara osim uplata Eurojackpot-a i srećaka. Eurojackpot svojom atraktivnošću i visinom jackpota privlači sve više uplata igrača na račun ostalih igara čije uplate padaju, i taj će se trend nastaviti i u 2018. godini. Kada postoji mogućnost da se uključivanjem novih članica Eurojackpot-u 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 doveli do značajnog povećanja prodaje srećaka za preko 30% na godišnjoj osnovi. Kod instant srećki korištena su i znanja i iskustva renomiranog svjetskog dobavljača srećaka koja su samo potvrdila smjernice kojih se HL mora u ovom segmentu u budućnosti držati:

- pouzdan partner koji nije samo tiskara, već uz tisak nudi i know-how, iskustva drugih tržišta, poslovne analize i inovacije
- obavezno ispitivanje tržišta.

Što se tiče dostupnosti srećaka igračima, trenutno postoje zakonska ograničenja (Zakon o zaštiti novčarskih institucija) koja onemogućuju „ambulantnu“ prodaju u kojoj je prepoznat značajan potencijal.

Na osnovu ovih trendova, rast u segmentu lutrijskih igara je blago pozitivan u 2018 i ponajviše se odnosi na redizajn igre Loto 7/39 i brze igre te online kanal prodaje.

Klađenje – tri su osnovna trenda evidentna:

- u sve se većem postotku igra klađenje uživo (Internet) u odnosu na pre-match klađenje
- u sve većem postotku igrači igraju na interaktivnim kanalima
- dio igrača koji prijeđe na interaktivne kanale počinje igrati kod nelicenciranih priređivača (npr. Bet365.com) gdje ne plaćaju naknadu za klađenje i porez na dobit

HL se u 2018. godini pokušava prilagoditi prije svega značajnim proširenjem ponude klađenja uživo, što zajedno sa ostalim planiranim akcijama u segmentu klađenja treba rezultirati značajnijim rastom u 2018. godini. Dinamika toga rasta uvelike će ovisiti o tome hoće li se moći osigurati adekvatna razvojna podrška u vidu kvalitetnih i kvalificiranih zaposlenika.

Internet casino – najznačajnija promjena u 2018. godini je dolazak novih konkurenata (očekuju se najmanje 2 dodatna priređivača.) Ovisno o angažmanu postojeće i nove konkurencije, tržište će rasti i dijeliti se među priređivačima. Udio tržišta HL ovisit će umnogome o stvaranju potrebnih preduvjeta, zapošljavanju potrebnih djelatnika i njihovom ekipiranju. Ovisno o brzini stvaranja preduvjeta, rezultat u 2018. godini bi mogao biti u najboljem slučaju pozicioniranje na tržištu Internet Casina sa udjelom preko 40%.

3. STRATEŠKI CILJEVI ZA 2018. GODINU

HL je u fazi finalizacije Strategije za razdoblje 2018-2022.

Nakon provedene analize strateškog položaja HL te analize internog okruženja i učinkovitosti poslovanja kao i analize trendova u industriji igara na sreću identificirana su četiri područja strateškog fokusa društva s razrađenim strateškim inicijativama i aktivnostima:

- Upravljanje igračima – s fokusom na akviziciji novih igrača, novoj igračkoj platformi te naprednim alatima za upravljanje odnosom s igračima (CRM) te poslovnu inteligenciju (BI)
- Modernizacija portfelja igara – s fokusom na upravljanje portfeljem svih igara (tržišni i netržišni segment), dizajn novih te redizajn postojećih igara te daljnjim naglaskom na razvoju portfelja i prodaje srećaka
- Prodaja 2022 - s fokusom na standardizaciju prodajnih mjesta, razvoj novih poslovnih modela (uključivo franšiza i strateška partnerstva) te daljnji razvoj mreže automat klubova
- Unapređenje upravljanje ljudskim potencijalima - s fokusom na sustav nagrađivanja, uvođenje upravljanja proizvodima i kanalima te razvoj i zadržavanje zaposlenika.

Navedena područja imaju fokus na organskom rastu Društva. Za daljnji iskorak Društva potrebno je razmotriti opravdanost opcija anorganskog rasta. Provedena je analiza mogućnosti i daljnji koraci će biti prezentirani tijelima društva.

3.1. STRATEŠKI CILJEVI ZA 2018. GODINU I AKTIVNOSTI ZA OSTVARENJE ISTIH

3.1.1. Upravljanje igračima

S obzirom na trend značajnog smanjenja broja aktivnih igrača potrebno je promijeniti fokus/paradigmu s postojećih igrača i igara na akviziciju (ne)igrača te na povremene igrače i nove igre – to postaje prvorazredni fokus svih aktivnosti, a posebno ovog područja strateškog fokusa.

Strateška grupa inicijativa „Upravljanje igračima” ima 2 cilja:

- Povećanje broja igrača – kroz akviziciju (ne)igrača.
- Produženje „životnog vijeka” igranja postojećih igrača.

Ova grupa inicijativa uključuje nekoliko međusobno povezanih (ali vremenski odvojivih) cjelina, odnosno elemenata (pretpostavki) koje je potrebno ostvariti u okviru ove inicijative:

- **Zamjena tehnološke platforme**, što uključuje povezane inicijative:

- o Nova igračka platforma

Inicijativa predviđa unaprjeđenje postojeće igračke platforme raspisom natječaja u tijeku 2018. godine na osnovu modela podjele ulaganja, odgovornosti, rizika i dobiti (revenue share princip) s odabranim partnerom.

Cilj uvođenja nove igračke platforme je modernizacija i digitalizacija rješenja HL i zamjena starih koja više ne odgovaraju potrebama igrača i HL po performansama i funkcionalnostima..

Postojeće rješenje za sustav igara je dijelom kupljeno a dijelom razvijeno interno – ova se kombinacija ne razvija dovoljno brzo uslijed sve veće važnosti tehnologije u industriji igara. Ovaj problem je potenciran tehnološkom zastarjelošću postojećeg e-novčanika i nedostatkom programera na tržištu te nemogućnosti HL da ih zaposli. Time je zaostatak za konkurencijom sve veći, jer tržište traži sve brže i frekventnije igre i usluge koje je bez snažnog sustava igara teško priređivati.

HL želi naći renomiranog tehnološkog partnera koji će razvijati i redovno ažurirati dijelove sustava igara, dok će HL nastaviti razvijati samo onaj dio za koji ima dovoljno kapaciteta da bude konkurentna na tržištu. Time bi se proces razvoja novih igara i unaprjeđenja postojećih igara ubrzao što je bitan preduvjet za realizaciju prihoda na tržištu.

Osim tehnološkog dijela, uvodi se i novi poslovni model. Tehnološki partner bio bi kompenziran na osnovu podjele ulaganja, odgovornosti, rizika i dobiti. Ovaj model uključuje i mogućnost da partner preuzme i dio operativnog poslovanja ako bi se na taj način HL-u omogućili porast prihoda ili smanjenje troškova u odnosu na postojeće stanje.

- o Tehnološki backbone (okosnica)

Cilj inicijative je unaprjeđenje postojećih tehnoloških rješenja modernijima (horizontalno i vertikalno skalabilnima) te kontinuirana prilagodba prema zahtjevima nositelja procesa.

Napredni procesi prodaje digitalnog proizvoda zahtijevaju:

- praćenje korisnika od trenutka anonimnog posjetitelja web stranice i/ili prodajnog mjesta do registriranog korisnika s igračkim navikama,
- segmentiranje korisnika uz prikaz prilagođenog sadržaja i praćenja promjena u ponašanju,
- personalizirano kontaktiranje korisnika,
- istovjetnost izgleda proizvoda na svim digitalnim prodajnim vertikalama,
- analizu prodaje po raznim segmentima (igrač, kanal, sezonalnost, ...), itd.

U tom smislu, ova inicijativa ima za cilj omogućiti učinkovito upravljanje proizvodima u digitalnom okruženju i preduvjet je za implementaciju procesa upravljanja igračima.

- Primjena CRM i BI alata i procesa za akviziciju, segmentaciju i retenciju igrača, što uključuje povezane inicijative:
 - primjena CRM / BI alata i procesa – ONLINE,
 - primjena CRM / BI alata i procesa – RETAIL.

Inicijativa „Upravljanje igračima, CRM/BI alati i procesi - primjena“, ima za cilj uspostaviti dugoročni personalizirani odnos s igračima koji će ih potaknuti na veći angažman tijekom cijelog životnog ciklusa igrača – neovisno o kanalu prodaje – OMNICHANNEL.

Za ostvarivanje tog cilja nužno je, kao temelj, osigurati detaljan jedinstven uvid u navike i očekivanja svakog pojedinog igrača te pratiti njegov životni ciklus kroz sve platforme (Nova platforma i tehnološki backbone).

3.1.2. Modernizacija portfelja igara

Ova inicijativa ima fokus na upravljanje portfeljem svih igara (netržišni segment – igre izvlačenja, srećke te tržišni segment – prije svega vezan uz igre kladjenja).

- **Igre izvlačenja**

Cilj inicijative je promjena modela i radnih procesa koji trebaju dovesti do:

- prilagodbe portfelja igara (repozicioniranja igara, nove igre) – veća širina ponude i mogućnosti odigravanja, kao i brže i jednostavnije uključanje u igru
- povećanja baze igrača.

Iz pozicije orijentiranosti na igru treba napraviti promjenu i orijentirati se na (ne)igrača (iz *product oriented* u *player oriented*). Potrebno je uvesti sustavno istraživanje tržišta i to u dva segmenta: igrača i neigrača, te sustavno bavljenje igračima (*player management*).

Igre je potrebno prilagoditi hrvatskom tržištu (broj stanovnika, kupovna moć) i segmentirati sukladno cjenovnom razredu, iznosima jackpota, frekvencijama izvlačenja i frekvencijama ostvarivanja jackpota i nižih dobitaka. Trend svjetskog tržišta je brži protok/okretaj novca i to je efekt koji želimo postići.

Prodajno-marketingne aktivnosti će se osvježiti atraktivnim robnim dobicima, te paketnom prodajom igara. Za igre kod kojih je predviđen jači redizajn ili gašenje bit će definirana izlazna strategija što uključuje pojačano praćenje akumulacija.

Edukacija prodavača je ključna za komunikaciju prema klijentima.

Marketingne aktivnosti će se postupno refokusirati s trenutno dominantnog televizijskog modela na druge kanale.

Istraživanjem tržišta uz paralelnu prilagodbu portfelja igara cilj je okrenuti trend gubitka igrača i vratiti ih. U 2018. godini cilj je ostvariti rast broja igrača od 30.000 do 50.000.

- **Instant i prigodne lutrije**

Kritična točka u segmentu poslovanja s instant i prigodnim srećkama je osigurati kontinuitet poslovanja u čemu je najveća prepreka proces odabira dobavljača (priprema i provođenje procesa javne nabave).

U 2018. godini će se pokrenuti pripreme za sljedeći odabir dobavljača (druga polovica 2019. godine) koji kao rješenje treba dati neko od jačih svjetskih imena na period duži od dvije godine. Novi ugovor treba uključivati i konzalting jer se time dobiva mogućnost praćenja svjetskih trendova, analiza i primjenu best practice proizvoda i alata drugih tržišta.

Značajan iskorak je potrebno napraviti i u smjeru širenja mreže i maksimalne dostupnosti srećaka igračima tako da se jače iskoristi potencijal postojećih partnera koji trenutno nije, odnosno nije dovoljno iskorišten, te maksimalno promovirati „ambulantnu” prodaju i raditi na zakonskim ograničenjima kako bi se što prije stvorili zakonski uvjeti.

Potrebno je osigurati ljude i alate za podršku i nadogradnju sustava – što znači da će se u prvoj polovici 2018. godine razviti vlastito rješenje IT podrške za monitoring prodaje i (re)distribucije srećaka, a u 2. fazi korištenje sustava će ponuditi nova platforma.

Uvođenjem voditelja proizvoda za srećke dobiva se osoba koja nadgleda i odgovara za cijeli proces.

- **Tržišni segment kladjenja**

U tržišnom segmentu kladjenja u 2018. godini planira se uz pomoć vanjskog partnera redizajnirati web stranicu Kladionice HL. Planiran je i dodatni razvoj dosadašnjeg rješenja kladjenja uživo, te proširenje usluge

live streaming-a nakon provedene procjene opravdanosti. Poseban naglasak staviti će se na pojačane prodajno-marketingške aktivnosti koje će rezultirati privlačenjem novih igrača uz zadržavanje postojećih.

Na taj će način ponuda biti atraktivnija ciljnoj skupini igrača u navedenom segmentu te utjecati na ukupni poslovni rezultat.

3.1.3. Prodaja 2022.

Odnosi se na 4 glavna područja:

- Optimizacija formata i vizualnog identiteta prodajnog mjesta

Inicijativa podrazumijeva modernizaciju, redizajn i digitalizaciju prodajnih mjesta do 2022. godine. Kroz ovu inicijativu potrebno je stvoriti karakteristike uređenja prodajnog mjesta zbog kojih bismo bili u prednosti u odnosu na konkurenciju.

U 2018. godini planira se izrada analize postojećeg stanja prodajnih mjesta te utvrditi kriterije kategorizacije prodajnih mjesta. Također je u planu definiranje tehničkih rješenja i odabir tehnologije, kako bi se napravile potrebne pripreme za pilot projekt na odabranim prodajnim mjestima koji bi krenuo u 2019. godini.

- Poslovni modeli - strateška partnerstva, franšiza

Cilj je utvrditi mogućnosti uvođenja novih poslovnih modela u područjima poslovanja gdje aktivnosti HL-a ne dostižu maksimalni potencijal i učinkovitost. Inicijativa je usmjerena na dva područja: strateška partnerstva i franšize.

U 2018. godini detektirat će se područja mogućih strateških partnerstava koja bi mogla nositi veći tržišni potencijal od vlastitog razvoja i poslovnog modela kojim trenutno posluje HL. Strateška partnerstva mogu se odnositi na: HL BOX prodajni kanal, uvođenje prodaje dijela portfelja igara na konkurentskim prodajnim mjestima/kanalima (lutrijske igre na konkurentskim kladomatima), s partnerima sa kojima surađujemo u POS prodajnom kanalu, strateško partnerstvo s etabliranim Casino priređivačima te AK priređivačima, s etabliranim priređivačima igre klađenja na svjetskom nivou te s proizvođačima automata za igru uz podjelu profita. U sljedećoj godini potrebno je izvršiti istraživanje tržišta za svako detektirano područje te pripremiti analizu troškova i koristi za svako pojedino područje, kao i detektiranje mogućih rizika (uključujući i analizu mogućih regulatornih zapreka za svako područje). Nakon provedenih analiza implementirat će se poslovni model strateškog partnerstva za područja koja upućuju na potencijal znatnog povećanja poslovnog rezultata.

Poslovna suradnja po modelu „franšize” zamišljena je kao preuzimanje dijela prodajnih mjesta HL od zainteresiranih partnera, koji bi uz zadržavanje prodaje lutrijskih igara i klađenja uveli i prodaju novih roba i usluga, što je pretpostavka osiguranja novog prihoda, nužnog za rentabilno poslovanje prodajnog mjesta.

Poslovni model za HL bi mogao značiti osiguranje novih prihoda, povećanje tržišnog udjela igre klađenja, te povećanje ukupnih uplata priređivača u državni proračun.

Poslovni model je u fazi pripreme za prvu pilot lokaciju na području regije Istok, te objavljivanju javnog poziva zainteresiranim partnerima za poslovnu suradnju po ovom modelu za pet vlastitih prodajnih mjesta na području regije Istok. Eventualni interes partnera i proširenje pilot projekta na pet novih lokacija omogućio bi utvrđivanje stvarnog potencijala modela u roku od godinu dana.

U 2018. godini planiran je pilot projekt te izrada analize njegovih rezultata koja će, u slučaju uspjeha pilot projekta, dovesti do definiranja novih lokacija i javne ponuda poslovne suradnje po navedenom modelu.

- **Povećanje tržišnog udjela u segmentu automat klubova (AK) i casina**

Cilj inicijative je vratiti tržišni udio u segmentu AK i Casina, jačanjem postojećih i otvaranjem novih AK. Cilj je moguće ostvariti organski ili anorganski. U prvoj polovici 2018. godine potrebno je napraviti analizu i donijeti odluku vezanu uz eventualni anorganski rast. Što se tiče organskog rasta, u narednoj godini planira se otvaranje 3 automat kluba.

U segmentu Casina u 2018. godini ne planira se rast zemaljskog casina, osim preseljenja postojećeg i eventualno otvaranje jednog casina na obali.

Za realizaciju ove inicijative potrebno je, vezano uz ljudske resurse, uspostaviti sustav ovisnosti o izvršenju plana i plaće zaposlenika te nastaviti s programom usavršavanja prodajnih vještina prodajnog osoblja (izvrsnost prodaje). Planiraju se i aktivnosti jačanja povezivanja s marketingom i intenziviranje oglašavanja u domeni digitalnog marketinga. Dodatno se planira razrada modela ugostiteljstva (vlastiti ili s partnerom) te obogaćivanje postave s novim vrstama automata.

- **Digitalizacija prodajnih mjesta**

Trenutno su prodajna mjesta HL percipirana kao konzervativna prodajna mjesta sa klasičnim komunikacijskim medijima (npr. naljepnice i papirne reklame), a sama ponuda, posebno lutrijskih igara, temeljena na papirnatom mediju. Ove postavke i uređenje ne animiraju igrače mlađe generacije koji samim time niti ne zalaze u tradicionalna prodajna mjesta HL.

Mlađu populaciju igrača moguće je animirati digitalizacijom prostora, mogućnošću povezivanja sa socijalnim mrežama i komunikacijom dobitka i konceptom igraonice umjesto prodajnog mjesta.

Mlađi igrači nemaju naviku odlaska u prodajna mjesta HL-a i općenito prodajna mjesta, već imaju naviku obavljanja transakcija na različitim vrstama terminala, od bankomata, „totem” terminala do aparata za napitke („vending machines”). Ova inicijativa ima za cilj postaviti ovakvu vrstu uređaja u dnevni raspored igrača, po kinima, shopping centrima, kafićima i tako im omogućiti igranje van poslovnice.

Cilj je animirati 20.000 novih igrača godišnje, mlađe populacije u maloprodajnoj mreži HL-a.

U 2018. godini planira se uvođenje pripremno/uplatnih „totem” terminala za novu poslovnu suradnju – lutrijske igre.

3.1.4. Unaprjeđenje upravljanja ljudskim potencijalima

Odnosi se na 3 glavna područja:

- **Unaprjeđenje sustava nagrađivanja**

Cilj inicijative jest redefinirati postojeći sustav nagrađivanja koji se u najvećem dijelu odnosi na prodajno osoblje, s konačnim ciljem povećanja motivacije i financijskih rezultata kroz povezivanje individualnih nagrada i primitaka s ostvarenjem zadanih individualnih (i grupnih) ciljeva. Ključni elementi inicijative su:

1. Revidirati postojeći sustav nagrađivanja u HL i dobiti odobrenje za novi koncept:
 - a. Revidirati sustav ocjenjivanja te sustav nagrađivanja i motivacije zaposlenika u prodaji i izvan prodaje (središnje funkcije).
 - b. Definirati model za projektno nagrađivanje.
2. Informatizacija HR procesa – implementacija novog alata/platforme
3. Kontinuirano praćenje rezultata sustava nagrađivanja i potrebne adaptacije.

U 2018. godini planira se definiranje novog modela nagrađivanja te izrada koncepta informatizacije HR procesa, kao i definiranje područja fokusa (upravljanje učinkom). U drugoj polovici godine planira se provedba postupka javne nabave za novo programsko rješenje te početak implementacije odobrenog modela nagrađivanja te odabranog programskog rješenja.

- **Uvođenje funkcije voditelja proizvoda/kanala**

Cilj inicijative je unaprjeđenje i sistematizacija sustava upravljanja razvojem proizvoda i uvođenjem funkcija voditelja proizvoda. U okviru ove inicijative predviđa se i uvođenje funkcije voditelja kanala prodaje.

Voditelj proizvoda/kanala odgovoran je za financijski učinak igre, a potrebno ga je stimulirati na osnovu ostvarenih rezultata.

U 2018. godini potrebno je napraviti izmjene sistematizacije i uvođenje navedenih radnih mjesta, izraditi model nagrađivanja te provesti natječaj za popunu mjesta (dio voditelja proizvoda u 1. fazi te voditelje kanala za sva 4 kanala prodaje).

- **Razvoj i zadržavanje zaposlenika**

Cilj inicijative je stvoriti formalni okvir za razvoj karijera, a s ciljem zadržavanja ključnih zaposlenika i osiguranje prijenosa znanja kroz sustav mentorstva.

U 2018. godini u planu je definirati plan razvoja zaposlenika, identificirati talente i plan nasljeđivanja te definirati plan zadržavanja ključnih zaposlenika.

U cilju poboljšanja dobne i kvalifikacijske strukture u HL nastaviti će se s programom zbrinjavanja putem otpremnina.

4. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2018. GODINU

Temeljem Vizije i Misije te u skladu sa Strategijom HL za razdoblje od 2018. do 2022. godine, definirani su sljedeći operativni ciljevi za 2018. godinu:

1. Ostvarenje planiranih prometa i prihoda
2. Povećanje broja aktivnih igrača te njihove potrošnje
3. Optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću
4. Povećanje udjela u ukupnom tržištu klađenja
5. Povećanje/zadržavanje prihoda i udjela u ukupnom tržištu Internet casina
6. Proširenje mreže automat klubova
7. Jači marketinški fokus u realizaciji projekata iz područja razvoja igara i prodaje
8. IT modernizacija i podrška kod implementacije poslovnih rješenja
9. Optimizacija poslovnih procesa
10. Unaprjeđenje sustava financijskog upravljanja i kontrola
11. Unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima i njihovim razvojem
12. Usklađivanje s GDPR-om (General Data Protection Regulation)

4.1. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2018. GODINU TE AKTIVNOSTI ZA OSTVARENJE ISTIH

4.1.1. Ostvarenje planiranih prometa i prihoda

Ostvarenje planiranih prometa i prihoda osigurati će se kroz povećanje prodajnih i marketinških 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, uvođenjem novih igara u ponudu eSrećaka, online Binga te brzih igara. Redizajnom postojećih igara za igre kod kojih postoji velika akumulacija sredstava u jackpotu, a premala frekvencija ostvarenja dobitka, treba napraviti korekcije u igrama kojima se akumulacija sustavno prazni i sredstva spuštaju na niže i češće dobitke čime se ostvaruje osjećaj dobitka kod igrača i povrat novca u igru. Prodajno-marketingške aktivnosti moraju se osvježiti atraktivnim robnim dobicima, paketnom prodajom igara. Povećana koordinacija između marketinga te retail i online prodaje u cilju postizanja kampanja i promocija dovesti će do povećanja prometa i prihoda te akvizicije novih igrača. Kontinuiranim analizama igara i igrača te ciljanim promotivnim aktivnostima osigurati će se personalizirani pristup igrama i igračima što dovodi do povećanja prihoda te retencije igrača.

HL je strateški posvećena razvoju postojećih i otvaranju novih kanala prodaje. Digitalizacijom portfelja ostvaren je značajan iskorak na interaktivnim kanalima, ali i dalje je prisutan značaj klasične prodajne mreže.

Na vlastitim prodajnim mjestima, povećanje prometa i prihoda očekuje se ostvariti kroz kontinuirani rad na prodajnom osoblju (internim edukacijama, kvalitetnim predstavljanjem novih igara i dr.), uz povremene akcije nagrađivanja, podizanjem kompetencija, prodajnih vještina i motivacije, što će dovesti do utjecaja na porast kupnje kod igrača koji dolaze na prodajna mjesta HL. Također, raditi će se na prilagodbi vlastitih prodajnih mjesta igračima (s ciljem zadržavanja igrača u prodajnom prostoru i povećanjem kupnje/igranja) te radu prodajnih mjesta u kontinuitetu (bez prelaska u jedno-smjenski rad ili zatvaranja). Učinkovitost

prodajnih mjesta pratiti će se kontinuirano te će se provoditi repozicioniranje prodajnih mjesta, zatvaranje i otvaranje prodajnih mjesta s ciljem optimiziranja vlastite prodajne mreže.

Na prodajnim mjestima poslovne suradnje, kontinuirano će se raditi na unaprjeđenju kroz ugovaranje novih partnera, novih prodajnih mjesta, dodatnim obilježavanjem i značajnim povećanjem vidljivosti, proširenjem opremljenosti (nabava reklama, DMS sustava, HL kutaka). Postavljanjem terminala za pripremu igara u HL POS kanalu omogućiti će se veći broj transakcija uplata. Dogovoriti će se postavljanje stalaka za srećke prilagođenih lokacijama partnera, uz kontinuirano provođenje nagrađivanja i zajedničkih promocija. U planu je postavljanje dodatnog broja HL BOX uređaja (uz postojećih 300, dodatnih 50 uređaja kroz strateško partnerstvo) u ugostiteljske objekte, uključujući caffè barove u sklopu ugovorenih suradnika u HL POS kanalu te pojačano provođenje promotivnih aktivnosti na pojedinim lokacijama (prilikom početka rada HL BOX uređaja, organizacije pojedinih sportskih događaja i sl.).

Tijekom planiranja prometa i prihoda od igara na sreću za 2018. 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 2017. godinu očekuje se u iznosu od 3,1%, a rast BDP-a u 2018. godini procjenjuje se na 3,3%.

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

U 2018. godini očekuje se porast prometa u segmentu lutrijskih igara za 4,79%, u segmentu kladjenja planira se rast prometa za 12,09%, tako da planirano povećanje u oba segmenta iznosi 7,71% u odnosu na procijenjene promete za 2017. godinu, s planiranim ukupnim prometom od 1,2 milijardi kn.

Planirani ukupni prihodi lutrijskih igara i kladjenja iznose 429,3 milijuna kn, što je za 6,84% više od prihoda procijenjenih za 2017. godinu.

4.1.2. Povećanje broja aktivnih igrača te njihove potrošnje

Strateško usmjerenje koje stavlja igrača u fokus našeg poslovanja ima za cilj povećati broj aktivnih igrača u Internet kanalu prodaje kroz kontinuirane promotivne aktivnosti za sve igrače te dodatno za VIP igrače. Potrebno je uspostaviti dugoročni personalizirani odnos s postojećim igračima koji će ih potaknuti na veći angažman tijekom cijelog životnog ciklusa igrača te produžiti životni vijek igranja. Također je veliki fokus stavljen na akviziciju novih igrača kao i reaktivaciju postojećih.

4.1.3. Optimiranje postojećeg portfelja lutrijskih igara na sreću

Za 2018. godinu planirano je niz aktivnosti u području razvoja igara na sreću, koje su direktno vezane i omogućuju njihovu pripremu i provođenje.

Kod igara izvlačenja planira se redizajn i repozicioniranje igara u svrhu korištenja punog potencijala tržišta, na način da se primjene tržišni i industrijski trendovi (brzina igre, brzina okretaja novca, segmentacija igara cjenovno, sukladno vjerojatnosti i frekvenciji dobitaka, kao i iznosima jackpota). Naglasak u 2018. godini stavlja se na brzinu uvođenjem brzih igara i dva izvlačenja tjedno igre Loto 6/45, te na redizajn igre Loto 7/39.

Kod instant i prigodne lutrije planira se brza prilagodba na novog dobavljača, nastavak sustavnog rada na cijelom lancu vrijednosti razvoj proizvoda, marketing, logistika i prodaja uz korištenje iskustava s drugih tržišta novog dobavljača, širenje prodajne mreže i razvijanje sustava za monitoring prodaje i distribucije.

4.1.4. Povećanje udjela u ukupnom tržištu klađenja

U sklopu strateških inicijativa u djelu jačanja tržišnog segmenta i povećanja udjela na tržištu, definirane su mjere za unaprjeđenje kladionice, koje se prvenstveno očituju u proširenju ponude igara.

Prema podacima Ministarstva financija Republike Hrvatske HL je u prva četiri mjeseca 2017. godine imala udjel u ukupnom tržištu klađenja od 8,7%, čime je zadržala treću poziciju, uz isti broj koncesionara (6 priređivača igara klađenja). U planskoj 2018. godini planira se provođenje niza akcija s ciljem povećanja udjela u ukupnom tržištu. U tržišnom segmentu planira se redizajnirati web stranicu Kladionice HL (isključivo sportsko i loto klađenje na webu, samo desktop verzija). Inicijativa će biti provedena u suradnji s vanjskim partnerima. U okviru ukupne modernizacije portfelja igara, cilj ove pomoćne inicijative jest promijeniti postojeći izgled web stranice, odnosno svrha je učiniti isti atraktivnijim/primjetljivijim ciljanoj skupini igrača u navedenom segmentu. Promjenom dizajna web stranice ne mijenjaju se postojeće igre.

U pripremi je niz proizvoda i usluga, od kojih se neki provode u suradnji s prodajom uz jaku marketinšku podršku: osiguravanje nagradnih igara i provođenje aktivnosti u segmentu prodaje, veća dostupnost igranja putem kladomata, aktivnosti na društvenim mrežama, te dodatne aktivnosti (akvizicija i retencija igrača).

4.1.5. Povećanje/zadržavanje prihoda i udjela u ukupnom tržištu Internet casina

Očekuje se povećanje konkurencije na tržištu Internet casina dolaskom novih priređivača što podrazumijeva dodatni napor za zadržavanje tržišne pozicije i poboljšanje iste. Internet casino posebno određuju visok povrat sredstava igračima, velika frekvencija (brzina) igre te snažna ovisnost prometa o programima akvizicije, segmentacije igrača i njihovog zadržavanja. Planirani rast prihoda od 13% u 2018. godini osigurao bi se kroz kvalitetne promotivne aktivnosti koje su planirane u suradnji sa sektorom marketinga, postizanje dogovora s partnerom o eventualnom povećanju broja novih igara i otklanjanju zapreka za uvođenje igara s Jackpotom, opcije dupljanja (gamble) te opcije Free games (besplatnih rundi). Konkurentnost na tržištu također podrazumijeva modernizaciju Internet casino i online bingo stranica te promjene u postavkama online binga. Što se tiče sudjelovanja HL u ovom segmentu na tržištu, u prva četiri mjeseca 2017. godine sudjelovali smo s 38,7% ukupnog prihoda na tržištu Internet casina.

Preduvjet za ispunjenje leži u potrebi organizacijskog prilagođavanja stručnih službi i zapošljavanje adekvatnih ljudskih resursa visoke razine stručnosti (VSS), nastavak upravljanja VIP igračima (unaprjeđenje odnosa sa segmentom casino igrača koji donose veliki prihod), uvođenje product i retention menadžmenta u e-prodaju. Stabilnost sustava osigurala bi se nabavkom nove platforme koja bi omogućila širenje poslovnih aktivnosti.

4.1.6. Proširenje mreže automat klubova

Već nekoliko godina u RH raste interes igrača za igre na automatima te je prisutan značajan rast broja automat klubova. Analize tržišta u ovom segmentu pokazuju rast tržišta po stopi od 9%. Isto je vidljivo i iz realiziranih prometa u našim automat klubovima i kladionicama s postavljenim automatima. Što se tiče sudjelovanja HL u ovom segmentu na tržištu, u prva četiri mjeseca 2017. godine sudjelovali smo s 2,5% ukupnog prihoda na tržištu automata.

U 2018. godini planira se raditi na jačanju postojećih i otvaranjem novih automat klubova. Rebrandingom vizuala automat klubova, povećanim udjelom vlastitih automata za igre na sreću, pripremama za uvođenje Channel managementa, cilj je zadržati pozitivne trendove rasta prihoda te jačati tržišni udio. S ciljem zadržavanja postojećih igrača i dovođenja novih, planiraju se promotivne aktivnosti u automat klubovima priređivanjem nagradnih igara, turnira na automatima za igre na sreću, turnirske lige u casinu, obilježavanjem značajnih obljetnica kako bi se obogatio sadržaj igara. Također, planira se nastavak korištenja promo ticket (besplatne igre) i byable ticketa (bonusi na uplaćene iznose).

4.1.7. Jači marketinški fokus 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 navedenog, 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.

Operativni plan marketinških aktivnosti detaljno definira plan promocije za sve grupe igara i veliki dio pojedinačnih igara u portfelju, stavljajući fokus na one najznačajnije za poslovni rezultat HL. U marketinškim aktivnostima za 2018. godinu posebnu pažnju zauzimaju događaji poput Svjetskog nogometnog prvenstva, Europskog vaterpolo prvenstva, 45. godina poslovanja HL i slično.

Tijekom narednog razdoblja planiraju se i projekti s ciljem realizacije operativnih i strateških ciljeva poput:

- Razvoj modela prikupljanja podataka off line igrača i izgradnja sustava korisničkih modela
- Pripreme za rebranding HL
- Daljnji razvoj sustava Digital Media Signage (sustava za distribuciju sadržaja s jedne centralne lokacije na prodajno mjesto) kao kanala komunikacije uz prilagodbu novim i redizajniranim igrama u 2018. godini te sukladno potrebama prodajnih mjesta

4.1.8. IT modernizacija i podrška kod implementacije poslovnih rješenja

U HL 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.

HL je proteklih godina velik dio tehnološkog razvoja izvodila vlastitim informatičkim resursima. Uslijed sve većeg obima primjene tehnologije u industriji igara, rastućeg obima uplata putem interaktivnih kanala i značajnih promjena na tržištu rada (nedostatak razvojnih programera), HL u idućem razdoblju planira promijeniti proces razvoja novih tehnologija kako bi održala korak s konkurencijom. U industriji igara se sve kompleksniji razvoj potrebnih tehnologija rješava suradnjom sa specijaliziranim tehnološkim ponuđačima rješenja za industriju igara ili strateškom suradnjom sa lokalnim razvojnim tvrtkama kako bi se osigurao kontinuitet i kvaliteta razvoja. U idućim godinama očekuje se daljnji prijelaz igrača na digitalizirana rješenja te je nužno osigurati potrebne razvojne kapacitete uz pomoć lokalnih i globalnih razvojnih partnera.

U skladu s tim trendovima i očekivanjima managementa, u sljedećem razdoblju očekuje se održavanje pouzdanosti i raspoloživosti svih ICT servisa u društvu, razvoj/implementacija/održavanje vlastitih aplikativnih rješenja te planiranje/nabava/održavanje tehnološke, računalno-komunikacijske strukture.

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).

Tijekom narednog razdoblja planiraju se sljedeće aktivnosti i projekti s ciljem realizacije operativnih i strateških ciljeva:

- Nastavak modernizacije okosnice mreže (zamjena opreme i podizanje propusnosti)
- Uvođenje kriptiranja u transakcijski podsustav
- Povećanje funkcionalnosti Disaster Recovery lokacije (nadogradnje postojećih i uvođenje novih)
- Projekt WLA SCS – aktivnosti vezane za sigurnost - Provođenje testova proboja
- Provođenje aktivnosti vezanih uz GDPR uredbu
- Provođenje aktivnosti vezane za novu platformu

4.1.9. Optimizacija poslovnih procesa

Kao podrška u provođenju strateških ali i operativnih ciljeva, u 2018. godini se planira raditi na optimizaciji poslovnih procesa. U užem smislu planira se provesti detaljna analiza postojećih poslovnih procesa s ciljem identificiranja područja gdje postoje potrebe za značajnim unaprjeđenjima u procesima. U širem smislu, planira se započeti s uspostavom sustava upravljanja procesima.

4.1.10. 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, HL će kontinuirano 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 sljedeće aktivnosti:

- Upravljanje likvidnošću (izrada plana likvidnosti),
- Praćenjem provođenja procedure naplate potraživanja,
- Provođenjem strategije upravljanja novčanim portfeljem, plasmana novčanih sredstava,
- Daljnjim razvojem Službe kontrolinga i održavanjem/unaprjeđenjem managerskog izvještavanja,
- Razvojem sustava nefinancijskog izvještavanja,
- Jačanjem upravljačke odgovornost nižih razina rukovođenja kroz jasno definiranje obveza i odgovornosti u opisima radnih mjesta.

4.1.11. 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 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 te se u 2018. godini planira implementacija novog Pravilnika o nagrađivanju s fokusom na prodaju i prodajno osoblje.

U segmentu upravljanja ljudskim potencijalima, planirane su sljedeće aktivnosti u 2018. godini:

- Upravljanje brojem i strukturom zaposlenih
- Daljnji razvoj sustava vrednovanja radnog učinka
- Razvijanje HL akademije i daljnji razvoj e-learning sustava
- Rad na „brendiranju“ HL kao poželjnog poslodavca
- Daljnja informatizacija HR procesa
- Uvođenja centara za procjene kao osnove za upravljanje talentima
- Uvođenje sustava nasljeđivanja (zamjene)

Za 2018. godinu izrađen je plan zaposlenika odnosno povećanje broja zaposlenih u skladu s očekivanim povećanjem obima poslovanja radi provođenja strateških projekata te stjecanja novih kompetencija, sukladno postojećoj sistematizaciji radnih mjesta.

4.1.12. Usklađivanje s GDPR-om (General Data Protection Regulation)

Sukladno Uredbi EU parlamenta i Vijeća 2016/679 od 27. travnja 2016. o zaštiti pojedinca u vezi s obradom osobnih podataka i o slobodnom kretanju takvih podataka te o stavljanju izvan snage direktivu 95/46/EZ objavljene u Službenom listu EU L119 (u nastavku teksta: Uredba) do najkasnije 25.svibnja 2018. godine dužni smo u potpunosti uskladiti sve poslovne procese sa zahtjevima iz Uredbe. Uredba kao generalno pravilo postavlja zahtjev da se sve i svaka obrada osobnih podataka izvršava na način da se obrađuju samo oni podaci koji su za izvršenje zakonite svrhe obrade nužni te da se ti podaci odnosno proces obrade štite odgovarajućim mjerama, a kako ne bi došlo do neovlaštene obrade tih podataka.

U cilju izvršavanja svih obveza iz Uredbe u 2018. godini planiramo provesti sljedeće aktivnosti:

- Izvršiti sveobuhvatnu izmjenu poslovnih procesa u kojima dolazi do obrade osobnih podataka, a što uključuje i odgovarajuću izmjenu računalnih programa, a kako bi funkcionalnosti istih bile usklađene sa zahtjevima Uredbe.
- Nabaviti određena programska/aplikativna rješenja kojima bi se omogućilo izvršenje pojedinih obveza koje Uredba nameće (npr. uspostava evidencije obrade osobnih podataka)
- Provesti edukaciju radnika koji sudjeluju u obradi osobnih podataka
- Provesti odgovarajuće organizacijske promjene
- Izraditi nove te izmijeniti postojeće interne akte Društva
- Izvršiti izmjenu postojećih ugovora sa poslovnim partnerima Društva u dijelu koji se odnosi na obradu osobnih podataka

Radi izvršenja utvrđenih ciljeva razmatra se mogućnost angažiranja konzultanata u koju svrhu su planirana sredstva u financijskom planu.

5. FINANCIJSKI PLAN ZA 2018. GODINU

HL 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, HL ima obvezu prije isteka jednogodišnjeg razdoblja utvrditi prijedlog jednogodišnjeg plana poslovanja za sljedeće razdoblje i podnijeti ga Vladi Republike Hrvatske radi prihvaćanja, 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.

HL 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 HL ostvaruje pretpostavke koje će joj omogućiti da ponuđenim igrama ostvari promete i prihode koji će opravdati investicije, a vlasniku omogućiti ostvarenje značajnih proračunskih prihoda.

5.1. Plan prometa i prihoda od igara na sreću za 2018. godinu

Prilikom planiranja prometa i prihoda od igara na sreću za 2018. 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 HL 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. Utjecaj na promete ima i izvlačenje glavnih dobitaka za pojedinu igru jer je nakon toga evidentan pad uplata i prometa.

Promet od priređivanja lutrijskih igara, klađenja i prodaje roba planiran je u iznosu od 1,2 milijarde kn, što je za 7,68% više od procijenjenog za 2017. 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 te on line casino) za 2018. godinu planirani su u iznosu od 125,5 milijuna kn ili za 16,50% više od prihoda procijenjenih za 2017. godinu.

U nastavku prikazani planirani prometi i prihodi od priređivanja igara na sreću te od prodaje roba za 2018.:

Tablica 1.: PLANIRANI PROMETI

Opis	Procjena 2017.	Plan 2018.	u 000 kn Razlike
			2018/'17proc.
Promet lutrijskih igara	655.710	687.114	4,79
Promet igre klađenja	437.158	489.989	12,09
UKUPNO	1.092.868	1.177.104	7,71
Promet od prodaje roba	4.390	4.390	0,00
UKUPAN PROMET	1.097.258	1.181.494	7,68

Tablica 2.: PLANIRANI PRIHODI OD IGARA NA SREĆU I PRODAJE ROBA 2018. GODINU*

Opis	Procjena 2017.	Plan 2018.	u 000 kn
			Razlike 2018./'17proc.
Prihod od lutrijskih igara	318.306	334.224	5,00
Prihod od igre klađenja	83.514	95.067	13,83
Prihod od prodaje roba	635	635	0,00
Prihodi od igara na sreću na automatima	28.648	35.164	22,74
Prihodi od igara u casinima	79.082	90.337	14,23
UKUPNI PRIHODI OD IGARA I ROBA	510.185	555.427	8,87

* prikazani su planirani prihodi koji predstavljaju priljev sredstava HL (ukupna uplata za igru umanjena za isplate igračima)

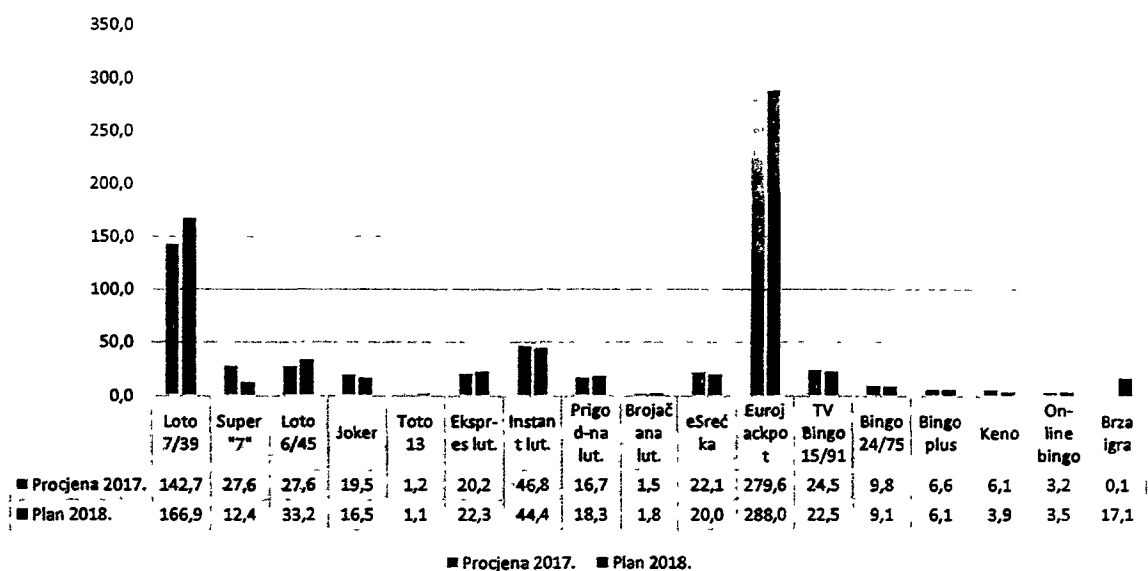
Tablica 3: PLAN PROMETA PO KANALIMA PRODAJE

Kanali prodaje - lutrijske igre i klađenje	Procjena 2017.	Str u %	Plan 2018.	u 000 kn	
				Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Vlastita prodajna mreža	587.243	53,73	629.359	53,47	7,17
Poslovna suradnja	218.294	19,97	228.348	19,40	4,61
Internet	254.465	23,28	279.293	23,73	9,76
HL POS	15.812	1,45	19.038	1,62	20,40
HL BOX	17.054	1,56	21.067	1,79	23,53
Ukupno	1.092.868	100,00	1.177.104	100,00	7,71

Planirani promet za 2018. godinu HL 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.

PROMET LUTRIJSKIH IGARA

Priređivanjem lutrijskih igara na sreću za 2018. godinu planira se ostvariti promet u ukupnom iznosu od 687,1 milijuna kn, što je za 4,79% više u odnosu na procijenjeni promet za 2017. godinu.

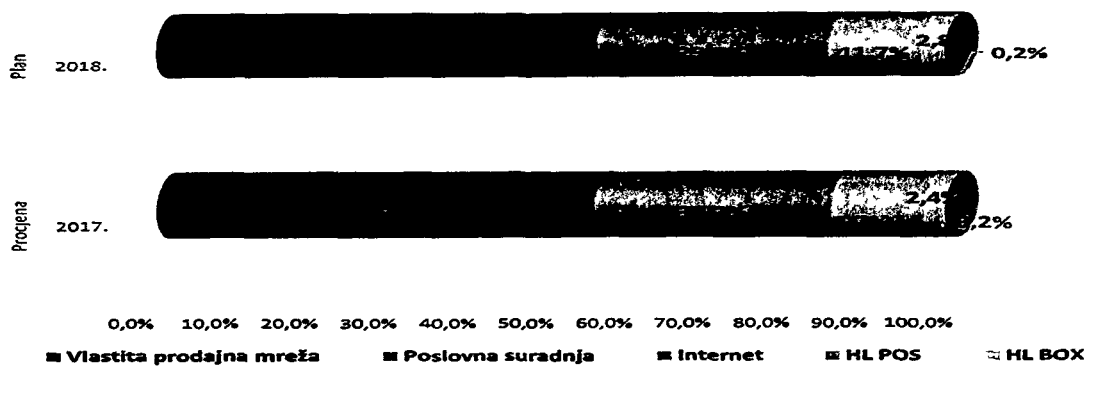


Ukupno planirani promet od priređivanja lutrijskih igara na sreću iznosi 687,1 milijuna kn i raspoređuje se na fond dobitaka igrača u iznosu od 352,90 milijuna kn te prihod HL u iznosu od 334,2 milijuna kn.

Rast prometa lutrijskih igara na sreću postići će se kroz definirane strateške smjerove, koji upravo imaju za cilj povećanje prometa i prihoda, fokusiranjem na akviziciju novih igrača, novu igračku platformu, naprednim alatima za upravljanje odnosom s igračima, modernizacijom portfelja igara, daljnji razvoj poslovnih modela prodaje. U Tablici 3/1 prikazan je plan prometa od lutrijskih igara po kanalima prodaje.

Tablica 3/1: PLAN PROMETA LUTRIJSKIH IGARA PO KANALIMA PRODAJE

Kanali prodaje - lutrijske igre	u 000 kn				
	Procjena 2017.	Str u %	Plan 2018.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Vlastita prodajna mreža	363.617	55,45	382.707	55,70	5,25
Poslovna suradnja	198.338	30,25	203.979	29,69	2,84
Internet	76.852	11,72	80.216	11,67	4,38
HL POS	15.812	2,41	19.038	2,77	20,40
HL BOX	1.091	0,17	1.175	0,17	7,70
Ukupno	655.710	100,00	687.114	100,00	4,79



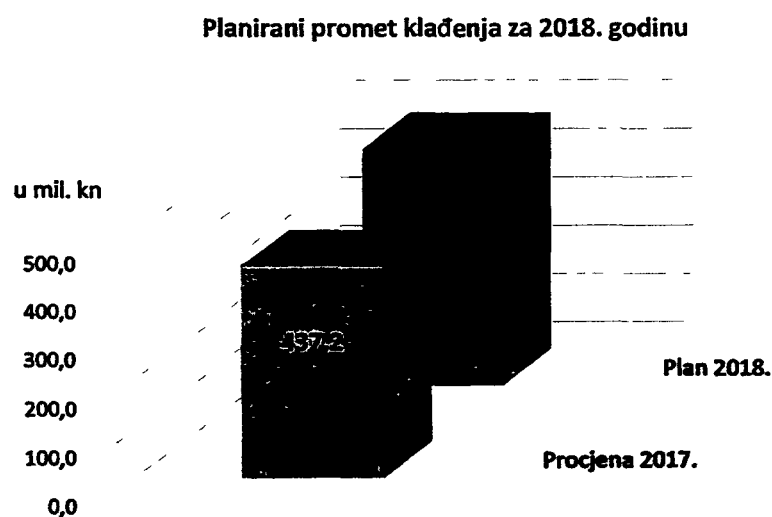
PRODAJA TRGOVAČKE ROBE

U 2018. 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). Po toj osnovi planiran je promet u iznosu od 4,4 milijuna kn.

PROMET IGRE KLAĐENJA

Uvjeti priređivanja klađenja koja organizira HL 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.

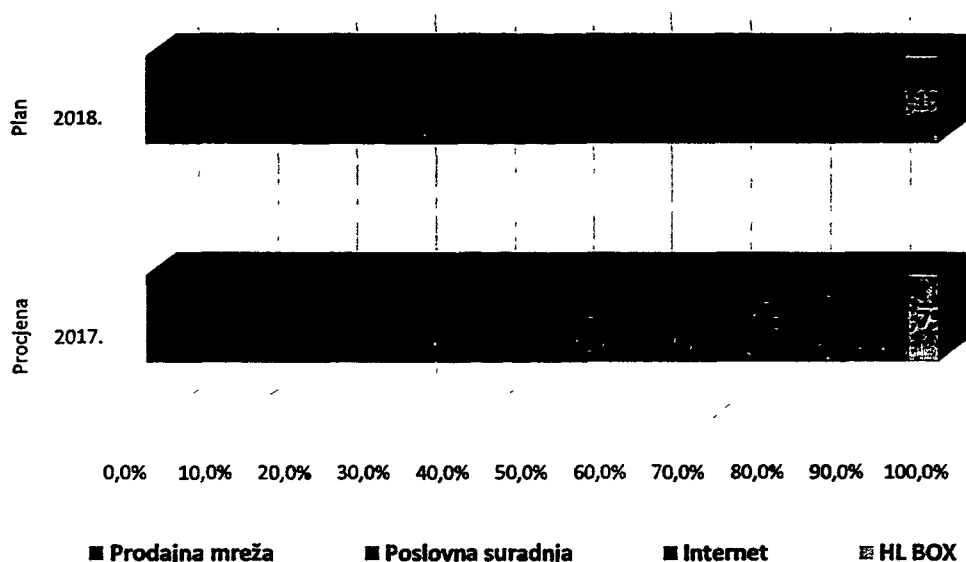
U 2018. godini očekuje se uplata za igru klađenje u iznosu od 489,9 mil. kn, što je za 12,09% više od procjene za 2017. godinu.



Prodaja igre klađenja obavlja se na vlastitim prodajnim mjestima, na prodajnim mjestima u poslovnoj suradnji, putem Interneta te putem HL BOX-a. U Tablici 3/2 prikazan je pregled prometa igre klađenja po kanalima prodaje.

Tablica 3/2: PROMET IGRE KLAĐENJA PO KANALIMA PRODAJE

Kanali prodaje - klađenje	u 000 kn				
	Procjena 2017.	Str u %	Plan 2018.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Prodajna mreža	223.626	51,15	246.652	50,34	10,30
Poslovna suradnja	19.957	4,57	24.368	4,97	22,11
Internet	177.612	40,63	199.077	40,63	12,09
HL BOX	15.963	3,65	19.892	4,06	24,61
Ukupno	437.158	100,00	489.989	100,00	12,09

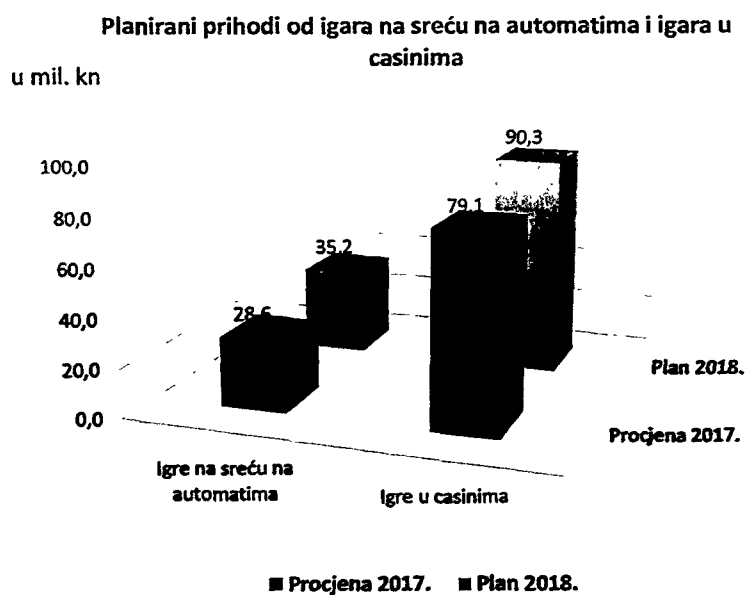


Strateške inicijative koje idu u smjeru značajnog povećanja udjela na tržištu odnose se na aktivnosti ukupne modernizacije portfelja igara uz jaku marketinšku podršku.

PRIHODI OD IGARA NA SREĆU NA AUTOMATIMA I IGARA U CASINIMA

U 2018. godini planira se priređivanje igara na sreću u 9 automat klubova, uz provođenje evaluacije uspješnosti i kontinuirano praćenje rentabilnosti pojedinih lokacija, zatim u 1 casinu HL, 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 2018. godinu iznose ukupno 125,5 milijuna kn, što je za 16,50% više od prihoda procijenjenih za 2017. godinu.



Tablica 4.: PRIHODI, RASHODI I FINANCIJSKI REZULTAT IGARA NA SREĆU NA AUTOMATIMA I U CASINIMA ZA RAZDOBLJE OD 2014. DO 2018. GODINE

Opis	Ostvareno			Procjena	Plan
	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.
Prihodi od igara na sreću na automatima	36.639	26.493	27.133	28.648	35.164
Prihodi od igara u casinima	13.063	27.934	66.337	79.082	90.337
Ostali prihodi	724	276	501	350	400
Ukupni prihodi	50.427	54.703	93.971	108.080	125.901
Ukupni rashodi	77.106	54.244	61.648	68.248	76.607
FINANCIJSKI REZULTAT	-26.679	458	32.323	39.832	49.294

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.

5.2. Financijski rezultat za 2018. godinu

Ukupni prihodi HL za 2018. godinu planirani su u iznosu od 561,7 milijuna kn, što je za 8,55% više od ukupnih prihoda procijenjenih za 2017. 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 98,77 % imaju prihodi od igara na sreću. Ukupan prihod od igara na sreću iznosi 554,8 milijuna kn, što je za 8,88% više od procijenjenih za 2017. godinu.

Prihode od igara na sreću čine:	u mil. kn
➤ prihodi lutrijskih igara na sreću (uplata od 687,1 mil. kn umanjena je za planirani fond dobitaka igračima u iznosu od 352,9 mil. kn)	334,2
➤ prihodi klađenja (dio uplate od 490,0 mil.kn umanjen je za očekivane isplate igračima u iznosu od 394,9 mil. kn, a prihodi od manipulativnog troška iznose 24,5 mil. kn)	95,1
➤ prihodi od automata za igre na sreću	35,2
➤ prihodi od casino igara	90,3

Kod lutrijskih igara planiran je rast prihoda za 5,0% u odnosu na procjenu za 2017. godinu. U navedenoj grupi igara planiran je rast kod igre Loto 7/39 za 13,3 mil. kn ili 17,0%, Eurojackpot za 4,2 mil. kn ili 3,0%, Loto 6/45 za 3,0 mil. kn ili 20%, Ekspres lutrije za 0,9 mil. kn ili 10,0%, Prigodna lutrija za 0,7 mil. kn ili 10,0%, zatim za novu Brzu igru planira se promet od 4,8 mil. kn, uz neznatno povećanje Brojčane lutrije 0,2 mil. kn i on-line binga 0,1 mil. kn, dok se kod ostalih lutrijskih igara predviđa pad prihoda.

Kod igre klađenja planiran je rast prihoda za 2018. godinu u odnosu na procjene za 2017. godinu za 13,83%, što će biti rezultat planiranih aktivnosti i projekata.

U segmentu priređivanja igara na sreću na automatima i igara u casinima planiran je rast prihoda od 16,50% što proizlazi iz daljnjeg instaliranja automata na prodajna mjesta, otvaranja 3 nova automat kluba te niza aktivnosti u okviru strateških inicijativa koji će rezultirati rastom prihoda Internet casina.

U Tablici 5. prikazan je pregled ukupnih prihoda, rashoda i dobiti.

Ukupno planirani rashodi Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu iznose 515,7 milijuna kn ili 91,81% ukupnih prihoda. Rashodi su veći za 8,43% od procijenjenih za 2017. godinu. U Tablici 6. prikazan je detaljan plan rashoda.

Nakon pokrića ukupnih rashoda planirana dobit HL prije oporezivanja iznosi 45,4 milijuna kn.

Dobit Hrvatske Lutrije d.o.o. nakon oporezivanja za 2018. godinu planirana je u iznosu od 37,2 milijuna kn.

Aktivnosti planirane u 2018. godini koje imaju za cilj realizaciju operativnih i strateških ciljeva, imati će za rezultat generiranje novih, značajnih troškova u 2018. godini te je u skladu s time planiran i financijski rezultat poslovanja. Time će se istovremeno stvoriti uvjeti za realizaciju navedenih strateških ciljeva i većih pozitivnih financijskih učinaka u narednom razdoblju.

Tablica 5: PLAN UKUPNIH PRIHODA, RASHODA I DOBITI ZA 2018. GODINU

Opis	u 000 kn				
	Ostvareno 2016.	Plan 2017.	Procjena 2017.	Plan 2018.	%promj. '18.pl./'17.pr.
UKUPNI PRIHODI	500.834	519.368	517.467	561.725	8,55
I. POSLOVNI PRIHODI	498.277	517.567	513.966	558.430	8,65
I.1. Prihodi od prodaje	495.584	516.060	511.156	556.399	8,85
1. Prihodi od igara	493.933	514.444	509.550	554.792	8,88
2. Prihodi od prodaje roba	699	698	635	635	0,00
3. Prihodi od zakupnina	952	918	972	972	0,00
I 2. Ostali prihodi osnovne djelatnosti	2.693	1.508	2.810	2.031	-27,71
II. FINANCUSKI PRIHODI	2.557	1.801	3.501	3.295	-5,89
UKUPNI RASHODI	451.290	473.783	475.632	515.742	8,43
III. POSLOVNI RASHODI	449.980	472.694	474.395	515.272	8,62
- Materijalni troškovi	141.451	161.056	148.011	184.110	24,39
- Troškovi radnika	139.791	143.488	138.974	155.047	11,57
- Amortizacija	19.127	20.983	25.581	24.154	-5,58
- Vrijednosna usklađenja	51	0	5	5	-
- Ostali rashodi	23.145	28.599	27.307	25.434	-6,86
- Rezerviranja za troškove i rizike	11.221	241	18.223	0	-100,00
- Naknade za priređivanje igara	115.193	118.328	116.293	126.522	8,80
IV. FINANCUSKI RASHODI	1.310	1.089	1.237	470	-61,98
III. DOBIT PRIJE KAMATA	49.544	45.585	41.835	45.982	9,91
IV. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA	49.544	45.585	41.835	45.982	9,91
IV. POREZ NA DOBIT*	11.103	8.205	7.530	8.277	9,91
V. DOBIT NAKON OPOREZIVANJA	38.441	37.380	34.305	37.705	9,91
VI. OSTALA SVEOBUH VATNA DOBIT/GUBITAK F	-844				
- Aktuarski dobici/gubici	-844				
- Porez na ostalu sveobuhvatnu dobit	151				
VII. NETO OSTALA SVEOBUH VATNA DOBIT/GUBITAK RAZDOBLJA	-693				
VIII. UKUPNA SVEOBUH VATNA DOBIT	37.748	37.380	34.305	37.705	9,91

*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 stupa 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				
	Procjena 2017. god.	Str. u %	Plan 2018. god.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Trošak sirovina i materijala	4.988	1,05	6.314	1,22	126,58
Potrošena energija	5.612	1,18	5.782	1,12	103,05
Otpis sitnog inventara	1.574	0,33	2.931	0,57	186,22
Rezervni dijelovi	388	0,08	173	0,03	44,52
Troškovi telefona, prijevoza i slično	6.855	1,44	7.918	1,54	115,50
Troškovi vanjskih usluga pri izradi proizv. i obavljanju usluga	6.081	1,28	9.740	1,89	160,19
Usluge održavanja i zaštite (servisne usluge)	17.249	3,63	19.635	3,81	113,83
Zakupnine	37.116	7,80	45.202	8,76	121,79
Zakupnine za prodajne prostore (i dr.posl. i skl. prostore)	14.989	3,15	15.111	2,93	100,81
Zakupnine za automat klubove	1.142	0,24	1.569	0,30	137,47
Zakupnine za casina	1.721	0,36	2.170	0,42	126,10
Najamnine za automate	547	0,11	1.000	0,19	182,89
Usluge operativnog leasinga	18.332	3,85	24.957	4,84	136,14
Ostalo	385	0,08	395	0,08	102,43
Troškovi promidžbe	27.147	5,71	34.789	6,75	128,15
Troškovi bonusiranja	12.616	2,65	11.450	2,22	90,76
Troškovi usluga promidžbe	14.531	3,06	23.339	4,53	160,62
Troškovi ostalih vanjskih, intelekt. i ostalih usluga:	41.001	8,62	51.625	10,01	125,91
Provizije za usluge prodaje igara na sreću	20.691	4,35	24.257	4,70	117,24
Naknada HTV za javno izvlačenje brojeva Lota	6.168	1,30	7.504	1,45	121,65
Naknada HTV za emisiju TV Bingo show	2.500	0,53	2.283	0,44	91,29
Naknada za prijenos izvlačenja Eurojackpota	2.579	0,54	625	0,12	24,24
Usluge posredovanja pri prodaji (novi kanali)	800	0,17	800	0,16	99,99
Usluge streaminga i pripreme igara	30	0,01	3.933	0,76	13.108,52
Usluge posredovanja pri zapošljavanju	346	0,07	930	0,18	268,98
Usluge studentskog servisa	963	0,20	1.156	0,22	119,95
Odvjetničke usluge	314	0,07	1.150	0,22	365,67
Intelektualne, konzultantske usluge i revizije	2.593	0,55	3.749	0,73	144,59
Javnobilježničke usluge za lutrijske igre	323	0,07	461	0,09	142,84
Komunalne i ostale usluge	1.492	0,31	1.475	0,29	98,85
Ostale usluge	1.551	0,33	2.603	0,50	167,84
Nabavna vrijednost prodane robe	650	0,14	700	0,14	107,69
UKUPNO MATERIJALNI TROŠKOVI	148.011	31,12	184.110	35,70	124,39

REZERVIRANJA, AMORTIZACIJA I BRUTO PLAĆE

Naziv troška	u 000 kn				
	Procjena 2017. god.	Str. u %	Plan 2018. god.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Rezerviranja za troškove i rizike	18.223	3,83	0	0,00	0,00
Amortizacija	25.581	5,38	24.154	4,68	94,42
Vrijednosna usklađenja	5	0,00	5	0,00	103,47
Bruto plaće	138.974	29,22	155.047	30,03	111,57
UKUPNO REZERVIRANJA, AMORTIZACIJA I BRUTO PLAĆE	182.783	38,43	179.206	34,71	98,04

NEMATERIJALNI TROŠKOVI

Naziv troška	u 000 kn				
	Procjena 2017. god.	Str. u %	Plan 2018. god.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Naknade za priređivanje igara na sreću	116.293	24,45	126.522	24,51	108,80
Mjesečna naknada za priređivanje lutrijskih igara	65.553	13,8	68.711	13,3	104,82
Mjesečna naknada za klađenje	21.924	4,6	24.499	4,7	111,75
Godišnja naknada za klađenje - Internet i uplatna mjesta	3.000	0,6	3.000	0,6	100,00
Mjesečna naknada za prired. igara u casinima i iCasinu	11.868	2,5	13.551	2,6	114,18
Godišnja naknada za priređivanje igara u casinima	500	0,1	500	0,1	100,00
Godišnja naknada za iCasino	3.000	0,6	3.000	0,6	100,00
Mjesečna naknada za priređivanje igara u automat	7.277	1,5	8.791	1,7	120,81
Godišnja naknada po automatu	2.775	0,6	3.863	0,7	139,22
Godišnja naknada po elektronskom roulettu	300	0,1	433	0,1	144,44
Naknada za plombiranje	97	0,0	173	0,0	178,57
Nadoknade troškova, darovi i potpore	13.839	2,91	11.322	2,19	81,81
Troškovi prijevoza na posao i s posla	5.120	1,1	5.473	1,1	106,89
Materijalna prava po Kolektivnom ugovoru	8.719	1,8	5.850	1,1	67,09
Dnevnice za službena putovanja i putni troškovi	1.086	0,23	1.079	0,21	99,30
Reprezentacija	854	0,18	817	0,16	95,64
Premije osiguranja	518	0,11	525	0,10	101,31
Troškovi platnog prometa	5.393	1,1	5.579	1,1	103,45
Porezi koji ne ovise o rezultatu, pristojbe i članarine	1.382	0,3	1.534	0,3	111,01
Ostali nematerijalni troškovi poslovanja	2.941	0,6	3.895	0,8	132,42
Troškovi edukacija	802	0,2	1.431	0,3	178,34
Program društveno odgovornog priređivanja	420	0,1	500	0,1	119,12
Ostali nematerijalni troškovi	1.719	0,4	1.964	0,4	114,24
UKUPNO NEMATERIJALNI TROŠKOVI	142.308	29,92	151.273	29,30	106,30

FINANCIJSKI RASHODI

Naziv troška	u 000 kn				
	Procjena 2017. god.	Str. u %	Plan 2018. god.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Financijski rashodi	1.237	0,26	470	0,09	38,02
Kamate iz leasing posla	1	0,00	0	0,00	0,00
Zatezne kamate	692	0,15	2	0,00	0,33
Tečajne razlike	544	0,11	468	0,09	86,05

OSTALI POSLOVNI RASHODI

Naziv troška	u 000 kn				
	Procjena 2017. god.	Str. u %	Plan 2018. god.	Str. u %	Indeks 18pl./'17pr.
Ostali poslovni rashodi	1.293	0,27	683	0,13	52,83
Otpis nematerijalne i materijalne imovine	54	0,01	50	0,01	92,19
Manjkovi	18	0,00	18	0,00	101,78
Kazne, penali i naknade štete	617	0,13	0	0,00	0,00
Troškovi remitende	413	0,09	425	0,08	103,03
Ostalo	192	0,04	190	0,04	99,09
SVEUKUPNI RASHODI	475.632	100,00	515.742	100,00	108,43

Kod pojedinih grupa troškova prisutno je povećanje u planu za 2018. godinu:

- U okviru **utroška materijala** (planirano 6,3 mil. kn) predviđena je nabavka novih pomoćnih stalaka za izlaganje srećaka i listića na prodajnim mjestima, potrošnog materijala i slušalica za podršku te nabava službene odjeće za sve prodavače u vrijednosti od 1,3 mil. te je s tog osnova došlo do znatnog povećanja u odnosu na procjenu za 2017. godinu.
- U okviru **utroška sitnog inventara** (planirano 2,9 mil. kn), od ukupnog povećanja koje iznosi 1,4 mil.kn, najveći dio odnosi se na troškove vezane za otvaranje tri nova automat kluba, širenje mreže automata u kladionicama te uređenje prodajnih mjesta.
- Za **troškove telefona, prijevoza i slično** planirano je 7,9 mil.kn, a povećanje od 1,1 mil.kn odnosi se uglavnom na Internet zbog povećanje broja lokacija s HLBOX-ovima te Max TV Sportskih paketa za prodajna mjesta klađenja.
- **Troškovi vanjskih usluga pri izradi proizvoda i obavljanju usluga** (planirano 9,7 mil. kn) planiraju se za 3,7 mil. kn više od procjene zbog uvođenja novih produkata na tržište, povećanja klađenja uživo, prelaska na „revenue share“ model od kojeg se očekuje efekt jačanja ponude i dodatnih prihoda uz istovremeno smanjenje troškova.
- **Usluge održavanja** (planirano 19,6 mil. kn) za 2,4 mil. kn više od procjene za 2017. godinu, a najznačajnije povećanje (0,8 mil.kn) odnosi se na potrebe zamjene starog sustava video nadzora na prodajnim mjestima te ostaloj opremi sustava tehničke zaštite koja je starijeg datuma nabave. Sljedeća stavka od 0,3 mil. kn odnosi se na povećanje troškova za održavanje software-a zbog novokupljene opreme. Povećanje od 0,2 mil. kn odnosi se na održavanje poslovnog sustava (novokupljene Oracle licence). Planom su također predviđeni povećani troškovi za održavanje informatičke opreme zbog novih nabava opreme, održavanje DMS-a, zatim troškovi tekućeg održavanja ostale opreme i investicijskog održavanja tuđih objekata (ukupno 0,4 mil. kn). Na razne ostale usluge koje su vezane uz poštivanje raznih zakonskih regulativa kao što su: usluge zaštite na radu, usluge pratnje i prijevoza novca, satelitski nadzor vozila, kao i ostale usluge održavanja odnosi se ostalih 0,7 mil. kn.
- **Troškovi zakupnina** (ukupno planirano 45,2 mil. kn) veći su od procjene za 8,1 mil. kn, a to povećanje najvećim dijelom odnosi se na troškove operativnog (poslovnog) leasinga opreme (od 6,6 mil. kn) koji je u skladu s planiranim rastom prihoda iCasina i prihoda on-line binga. Zakupnine za automat klubove također su u porastu za 0,4 mil. kn zbog planiranog otvaranja tri nova automat kluba, što posljedično vodi i do povećanja troškova najma automata (od 0,5 mil. kn). Planirani porast zakupnina za casino (od 0,5 mil. kn) proizlazi iz razloga što je u tijeku uređivanje nove lokacije postojećeg casina čiji troškovi zakupa terete isti.
- Na **troškove promidžbe** (planirano 34,8 mil. kn) planira se utrošiti 7,6 mil. kn više nego što je procijenjeno za 2017. godinu, a odnosi se na povećanje troškova reklamiranja u svim medijima, novu koncepciju igre TV Bingo (nagrade igračima), druge nagradne igre, tisak promo tiskanica, usluge istraživanje tržišta i sl.
- **Troškovi ostalih vanjskih, intelektualnih i ostalih usluga** (planirano 51,6 mil. kn) povećani su u odnosu na procjenu za 2017. godinu 10,6 mil. kn, a najznačajnija povećanja odnose se na sljedeće troškove:
 - o **Troškovi usluga streaminga i pripreme igara** (planirano 3,9 mil. kn) u odnosu na procjenu za 2017. godinu veći su za 3,9 mil.kn. Do povećanja dolazi iz razloga što je zbog promjene navika igrača na tržištu klađenja neophodno osigurati konkurentan proizvod i broj događaja

putem streaminga, što do sada nismo dovoljno dobro implementirali u našoj ponudi. Prije realizacije odnosno nabave usluge, provesti će se procjena opravdanosti.

- **Intelektualne i konzultantske usluge** (planirano 3,7 mil. kn) – planirano je više za 1,2 mil. kn, a razlozi povećanja proizlaze iz potrebe konzultacija vezanih uz osmišljavanje prodajnih mjesta (pozicioniranje stalaka, pulteva i sl.) te za usluge prilagodbe GDPR-u koje nisu rađene prošle godine, a planiraju se zbog nove EU regulative s primjenom od svibnja 2018. godine.
- **Troškovi provizija za poslovnu suradnju** (planirano 24,3 mil. kn.) – planira se povećanje troškova za navedene usluge od 3,6 mil. kn zbog korekcija za veći broj poslovnih partnera sa postavljenim HL BOX-ovima kao i povećanje broja serija srećaka na većem broju lokacija kod HL POS-a.
- **Naknade za priređivanje igara na sreću** koje se temeljem Zakona o igrama na sreću obračunavaju i uplaćuju u Državni proračun iznose ukupno 126,5 mil. kn, čine 24,53% ukupnih planiranih rashoda i veće su za 8,80% u odnosu na procijenjeni iznos naknada za 2017. 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 2018. godinu planirane su sljedeće naknade:

u mil. kn

- | | |
|--|------|
| ➤ naknada za priređivanje lutrijskih igara iznosi i plaća se mjesečno u iznosu 10% od osnovice koju čini ukupna vrijednost primljenih uplata za pojedinu igru | 68,7 |
| ➤ mjesečna naknada za igre klađenja iznosi i plaća se u iznosu 5% od osnovice koju čini ukupni iznos uplate (uključujući naplaćeni manipulativni trošak) | 24,5 |
| ➤ godišnja naknada za igre klađenja iznosi (uplatna mjesta i Internet) | 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 | 13,5 |
| ➤ 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 25%, a osnovicu za obračun predstavlja zbroj dnevnih obračuna svih istovrsnih automata za igre na sreću | 8,8 |
| ➤ godišnja naknada (10.000 kn) po automatu iznosi ukupno | 3,9 |
| ➤ godišnja naknada koja se plaća po elektronskom roulettu (do 6 igračih mjesta - po 40.000 kn, iznad 6 igračih mjesta - po 50.000 kn) iznosi ukupno | 0,4 |
| ➤ 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 |

5.3. Plan zaposlenika i politika plaća

Broj zaposlenih u HL na dan 30. studenog 2017. godine iznosi 1.309, dok je na dan 31.12.2016. god. iznosio 1.315 radnika. Planom zaposlenika za 2018. godinu predviđa se ukupan broj od 1.385 zaposlenih.

HL razvila je i za 2018. godinu detaljan plan aktivnosti na upravljanju ljudskim resursima. Planira se povećanje broja zaposlenih u okviru novih razvojnih programa predviđenih strateškim inicijativama sukladno Strategiji za naredno petogodišnje razdoblje od 2018. do 2022. godine. Također se očekuje smanjenje broja zaposlenih kroz prirodni odljev te kroz odlazak zaposlenih kao rezultat optimiziranja prodajne mreže i poboljšanje dobne strukture zaposlenih. Uslijed zatvaranje lokacija s nerentabilnim poslovanjem procjenjuje se da će prestati radni odnos za 80 radnika iz poslovno uvjetovanih razloga te je za zbrinjavanje kolektivnog viška radnika planirano dodatnih 15 mil. kn.

Planirani trošak plaća za 2018. godinu iznosi 155 mil. kn, što predstavlja povećanje u odnosu na procjenu za 2017. godinu u iznosu od 16,1 mil. kuna, odnosno povećanje za 11,57%. U planirane bruto plaće uključen je iznos za stimulacije u iznosu od 3,5 mil kuna, a što je za 1,9 mil. kuna više u odnosu na procjenu za 2017. godinu. Planirani iznos za isplatu stimulacije se u omjeru 2:3 odnosi na prodajno osoblje, a isplaćuje se zaposlenicima na temelju postignutih rezultata i uspješnosti prodaje.

Planirano povećanje bruto plaće u 2018. godini najvećim dijelom je rezultat povećanja broja zaposlenih kroz politiku zapošljavanja u skladu s očekivanim povećanjem obima poslovanja a u skladu s planiranim strateškim inicijativama sukladno postojećoj sistematizaciji radnih mjesta te dijelom radi povećanja stimulativnog dijela plaće (za 1,6 mil. kn). Definirane su potrebe za odgovarajućim profilom zaposlenika uglavnom visoke razine stručnosti. Pored toga, planirani prestanci radnih odnosa u postupku zbrinjavanja kolektivnog viška radnika uglavnom se odnose na niže kvalificirane radnike, tako da u tom segmentu nema značajnijih ušteda. Navedenim zapošljavanjima visokoobrazovanih radnika postići će se kvalitetnija kvalifikacijska struktura i viša razina kompetencija zaposlenih, a time i veća mogućnost ostvarenja planiranih ciljeva.

Potrebe za zapošljavanjima uz predviđeni odljev radnika sistematizirane su u nastavku:

Red. br.	Organizacijska jedinica	Procjena 31.12.2017.	Novo zapošljavanje	Odlazak	Plan 31.12.2018.
1	Uprava	14	0	0	14
2	Služba unutarnje revizije	4	0	1	3
3	Ured korporativne podrške	38	2	2	38
4	Sektor prodaje	1.084	152	120	1.116
5	Sektor lutrijskih igara i igre klađenja	62	4	2	64
6	Sektor informatike	35	6	1	40
7	Sektor marketinga i korporativnih komunikacija	18	4	2	20
8	Sektor financija i računovodstva	33	3	1	35
9	Sektor logistike	54	6	5	55
		1.342	177	134	1.385

U narednom razdoblju nastaviti će se intenzivnije aktivnosti provođenja programa edukacija, stručnog osposobljavanja i izobrazbe vlastitih zaposlenika, radi stjecanja potrebnih kompetencija i vještina, a sve u cilju uspješne realizacije ciljeva. Planirani troškovi edukacije sistematizirani su u dokumentu Plana edukacija za 2018. godinu.

Kod isplate plaća i drugih materijalnih prava primjenjivati će se odredbe Pravilnika o radu, odnosno Kolektivnog ugovora koji je na snazi do 31.12.2017. godine. U tijeku je kolektivno pregovaranje za novi kolektivni ugovor.

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)

Istovremeno je donesen i Pravilnik o kriterijima za određivanje koeficijenata složenosti radnih mjesta, kojim se regulira način promjene postojećih koeficijenata radnika ovisno o njihovoj radnoj uspješnosti u zadanom periodu.

Pravilnikom o radu i Kolektivnim ugovorom radnicima, u najvećem dijelu prodajnom osoblju, je u okviru njihove plaće, utvrđeno pravo na stimulativni dio plaće koji se utvrđuje kao posebni oblik mjesečnog novčanog poticaja temeljen na mjerenju uspješnosti njihova rada.

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

Nakon prve godine primjene ukazala se potreba za izmjenom navedenih Pravilnika, na temelju povratnih informacija, te je pokrenuta inicijativa za izmjene i dopune Pravilnika o nagrađivanju, koji će se nastaviti i u 2018. godini.

5.4. Planska bilanca za 2018. godinu

Stavka	u 000 kn			
	Plan 31.12.2017.	Procjena 31.12.2017.	Plan 31.12.2018.	%promj. '18.pl./'17.pr.
IMOVINA				
Dugotrajna imovina	131.491	116.148	141.861	22,14
Nematerijalna imovina	19.189	17.317	24.771	43,05
Materijalna imovina	105.500	92.025	109.857	19,38
Dugotrajna financijska imovina	1.031	1.031	1.031	0,00
Potraživanja	472	476	370	-22,18
Odgođena porezna imovina	5.300	5.300	5.833	10,05
Kratkotrajna imovina	177.459	204.573	195.055	-4,65
Zalihe	2.751	2.038	2.028	-0,49
Potraživanja	2.519	1.561	1.791	14,72
Kratkotrajna financijska imovina	15.500	12.659	10.679	-15,64
Novac u banci i blagajni	137.853	168.112	158.155	-5,92
Unaprijed plaćeni troškovi	18.836	20.204	22.403	10,88
UKUPNA IMOVINA	308.950	320.722	336.917	5,05
KAPITAL I REZERVE	87.339	84.305	87.705	4,03
OBVEZE				
Dugoročne obveze	10.680	314	20.254	6.352,34
Rezerviranja	43.948	58.592	45.850	-21,75
Kratkoročne obveze	162.736	172.200	177.770	3,23
Odgođeno plaćanje trošk. i prihodi bud. raz.	4.247	5.311	5.338	0,50
UKUPNO PASIVA	308.950	320.722	336.917	5,05

5.5. Pokazatelji uspješnosti poslovanja

	Plan 2017.	Procjena 2017.	Plan 2018.
Pokazatelji uspješnosti			
EBIT (u 000 kn)	44.874	39.571	43.158
EBITDA (u 000 kn)	65.857	65.152	67.311
EBITDA %	12,72%	12,68%	12,05%
Rentabilnost ukupne imovine (ROA)	12,10	10,70	11,19
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	42,80	40,69	42,99
Rentabilnost investicija (ROI)	93,73	116,58	80,79
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,09	1,19	1,10
Neto radni kapital (u 000 kn)	14.723	32.373	17.285
Koeficijent financijske stabilnosti	0,93	0,81	0,92
Samofinanciranje	42,49%	44,55%	39,64%
Stupanj zaduženosti	57,51%	55,45%	60,36%
Koeficijent aktivnosti ukupne imovine	1,68	1,61	1,67
Ekonomičnost	1,10	1,09	1,09
Profitabilnost	7,20%	6,63%	6,71%
Produktivnost (u 000 kn)	425,37	424,15	439,19

5.6. Plan investicija za 2018. godinu

Tablica 7: Plan investicija u dugotrajnu imovinu

u 000 kn

Vrsta ulaganja		Planirano 2017. godina	Planirano 2018. godina
1.	Izdaci za razvoj	897	610
2.	Software i ostala prava	8.017	13.413
3.	Građevinski objekti (vlastiti prostor)	100	100
4.	Kupnja kioska	1.115	1.021
5.	Automati za igre na sreću	11.500	15.130
6.	HL BOX	5.200	1.325
7.	Ostala oprema za igre na sreću	234	1.536
8.	On line oprema za primanje uplata	3.700	4.500
9.	Računalna oprema	4.018	6.330
10.	Ostala oprema	2.800	1.318
11.	Alati, pogonski inventar i transportna imovina	2.299	1.390
UKUPNO		39.880	46.673

Planirana nova ulaganja u dugotrajnu imovinu HL iznose ukupno 46,7 mil. kn.

- Ulaganja u nematerijalnu imovinu (točke 1. i 2.) planirana su u visini od 14,0 mil. kn, a odnose se na: ulaganja u prava za korištenje računalnog software-a i licenci, daljnji razvoj i sustava te brand strategiju u ukupnom iznosu od 8,4 mil. kn. Za ulaganje u tuđe objekte radi uporabe ili poboljšanja, odnosno uređenja i opremanja casina i novih automat klubova i postavljanje elektro i mrežnih instalacija na prodajnim mjestima planirano je 5,7 mil. kn,
- Za ulaganja u građevinske objekte (kupnja kioska i ulaganja u vlastite poslovne prostore) planirano je 1,1 mil. kn,
- Za nabavu automata za igre na sreću planirano je 15,1 mil. kn,
- U smislu povećanja atraktivnosti ponude igara planirana je nabavka uređaja za igre na sreću u ukupnom iznosu od 2,9 mil. kn od čega je 1,3 mil. kn planirano za nabavu HL BOX uređaja,
- Planirana ulaganja u opremu za obradu podataka u iznosu od 10,8 mil. kn najvećim dijelom odnose se na zamjenu D2 terminala novijima (220 komada) u iznosu od 3,0 mil. kn, zatim za nabavku nove i zamjenu dotrajale računalne opreme u iznosu od 3,1 mil. kn, te za nabavu pripremnih terminala „totema“ u iznosu od 1,0 mil. kn,
- Ulaganja u ostalu opremu iznose 1,3 mil. kn, a najvećim dijelom odnose se na investicije u opremu za zaštitu na radu i protupožarnu zaštitu u iznosu od 0,8 mil. kn,
- Preostali iznos od 1,5 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 i prema potrebi, financiranjem bankovnim kreditom.

Poslovanje HL u 2018. godini obilježiti 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.

5.7. Planirana sredstva u korist državnog proračuna

HL 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 HL prema Državnom proračunu.

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

Opis	Procjena 2017.	Plan 2018.	u 000 kn
			% promjene Pl'18/Pr17
Naknada za priređivanje lutrijskih igara	65.553	68.711	4,82
Naknada za kladjenje	21.924	24.499	11,75
Godišnja naknada za kladjenje	3.000	3.000	0,00
Naknade za priređivanje igara na sreću u casinima i u automat klubovima	25.719	30.138	17,18
Mjesečna naknada za priređivanje igara u casinu	11.868	13.551	14,18
Godišnja naknada za priređivanje igara u casinu	500	500	0,00
Godišnja naknada za priređivanje Internet casina	3.000	3.000	0,00
Mjesečna naknada za priređ. igara na sreću na automatima	7.277	8.791	20,81
Godišnja naknada po automatu	2.775	3.863	39,22
Godišnja naknada po elektronskom roulettu	300	433	44,44
Naknade za plombiranje programskih ploča	97	173	78,57
Doprinosi iz i na plaće	39.227	44.145	12,54
Porez na dobit	7.530	8.277	9,91
Dobit nakon oporezivanja	34.305	37.705	9,91
Ukupne obveze	197.355	216.649	9,78
<i>Porez na dobitke igrača</i>	<i>55.000</i>	<i>58.000</i>	<i>5,45</i>
Ukupne obveze u korist proračuna	252.355	274.649	8,83

5.7.1. Planirana sredstva za financiranje organizacija sukladno čl. 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 HL 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				
		Procjena 2017.	Plan 2018.	% promj. pl.'18/proc.'17	u %	Plan 2018.
1.	Naknada za priređivanje lutrijskih igara	65.553	68.711	4,82	50%	34.356
2.	Naknade za klađenje	24.924	27.499	10,33	50%	13.750
3.	Naknade za priređivanje igara na sreću u casinima	12.368	14.051	13,61	50%	7.025
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	7.277	8.791	20,81	50%	4.396
6.	Godišnja naknada po automatu i elektronskom roulettu	3.075	4.297	39,73	50%	2.148
7.	Ostvarena dobit nakon oporezivanja	34.305	37.705	9,91	50%	18.853
UKUPNO		150.501	164.055	9,01		82.027

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.

6. INTEGRIRANO UPRAVLJANJE RIZICIMA

HL je izložena mnoštvu različitih rizika koji mogu negativno utjecati na ostvarenje operativnih i strateških ciljeva. U HL na snazi je formalni integrirani sustav upravljanja rizicima (Enterprise Risk Management, ERM) koji daje podršku upravljačkoj strukturi u identificiranju, procjeni i upravljanju rizicima. ERM program HL pruža čvrst i konzistentan pristup usklađen sa Zakonom i Pravilnikom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru.

U analizi strateških rizika Društvo se fokusiralo na vanjske i interne čimbenike i identificiralo je sljedećih 5 glavnih područja izvora rizika:

- regulatorne promjene u segmentu tržišnih igara (prije svega u segmentu klađenja) ali i u segmentu lutrijskih igara
- razvoj i utjecaj konkurencije
- zaostajanje u razvoju tehnologije
- interne neefikasnosti (ljudski resursi)
- nepovoljan razvoj makroekonomske situacije

Što se tiče rizika koji prijete realizaciji operativnih ciljeva i aktivnosti, isti su identificirani u kategorijama projekata, poslovnog upravljanja i kontinuiteta poslovanja, trećih strana, tehničke, komercijalne i marketinške podrške, prijevare, reputacije, IT, zdravlja i sigurnosti.

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.

I u narednoj 2018. godini planira se provoditi aktivnosti ERM-a koje podrazumijevaju identifikacije rizika i dodjelu vlasnika nad rizicima, procjenu rizika i razvoj mjera za smanjenje učinka rizika, izvještavanje o izloženosti rizicima i realizaciji mjera, što će biti definirano godišnjim ERM kalendarom.

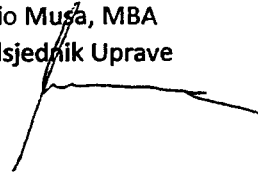
7. IZVJEŠTAVANJE

U skladu sa definiranim inicijativama, ciljevima i aktivnostima sa svrhom ostvarenja istih, svaka organizacijska jedinica (Ured/Sektor) mjesečno će o provedbi aktivnosti iz svoje domene izvještavati Upravu HL. 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.

U Zagrebu, 15. prosinca 2017. godine

Hrvatska Lutrija d.o.o.

Mario Musa, MBA
predsjednik Uprave



Eugen Sunara
član Uprave



30 -01- 2018

Zagreb, 26.01.2018.

Broj: DPOS-11-2-2018/4240

REPUBLIKA HRVATSKA
MINISTARSTVO FINACIJA

Primljeno	30.1.2018	
Klasifikacijska oznaka	Org. jed.	
461-01/18-01/87	07-21-01	
Urudžbeni broj	Eni	Vrij.
383-18-1	1	0.00

P/3302701

MINISTARSTVO FINACIJA -
POREZNA UPRAVA
Središnji ured

Boškovićeve 5
10000 ZAGREB

**Predmet: Godišnji plan poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu
- dostava podataka**

Poštovani,

Vezano uz Vaš dopis od 25. siječnja 2018. godine, Klasa: 461-01/17-01/198, Urbroj: 513-07-21-01/18-02, priloženo dostavljamo podatke o ostvarenim prometima od igara na sreću i prodaje roba te prihodima od priređivanja igara u casinima i na automatima za 2017. godinu i planiranim za 2018. godinu.

S poštovanjem,

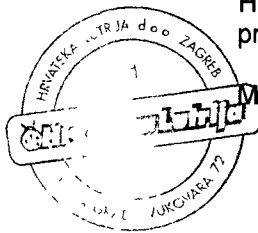
REPUBLIKA HRVATSKA
MINISTARSTVO FINACIJA

Primljeno	30.1.2018.	
Klasifikacijska oznaka	Org. jed.	
UP/461-01/17-01/198	07-21-01	
Urudžbeni broj	Eni	Vrij.
383-18-3	1	0.00

P/3296291

Hrvatska Lutrija d.o.o.
predsjednik Uprave

Mario Musa, MBA



*UPLATA 918.000,00
POSLOM STORANJE
1.05.2018. NEPL. SPAS
G. Zyl. 7. 2. 2018*

Predsjednik Uprave: Mario Musa
Član Uprave: Eugen Sunara

Brojevi računa:

Privredna banka Zagreb HR0223400091100010651

Hrvatska poštanska banka HR9223900011100021477

Zagrebačka banka HR9723600001101895732

Erste&Steiermärkische Bank HR0224020061100723303

Trgovački sud u Zagrebu Broj upisa: 080200694

Uplaćen temeljni kapital: 50.000.000,00 kn

OIB: 27905228158



CERTIFIED
SECURITY CONTROL STANDARD
VALID UNTIL OCTOBER 25 2018
WORLD LOTTERY ASSOCIATION
CERTIFIED
WLA RESPONSIBLE GAMING
FRAMEWORK
LEVEL 4 / VALID UNTIL 2019



TABLICA 1: PLAN PROMETA OD IGARA NA SREĆU I PRODAJE ROBA ZA 2018. GODINU

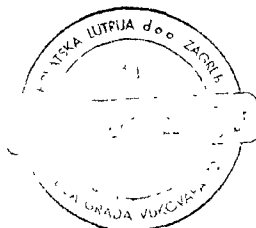
Opis	Ostvareno 2017.	Plan 2018.	Indeks Plan'18/2017.
I. PROMETI LUTRIJSKIH IGARA NA SREĆU			
<i>Loto 7/39</i>	141.926.115	166.940.830	117,63
<i>Super 7</i>	27.454.287	12.420.102	45,24
<i>Loto 6/45</i>	27.826.466	33.162.778	119,18
<i>Igra Joker</i>	19.391.585	16.543.597	85,31
<i>Toto 13</i>	1.220.440	1.099.152	90,06
<i>Ekspres lutrija</i>	20.948.550	22.269.660	106,31
<i>Instant lutrija</i>	46.785.249	44.417.884	94,94
<i>Prigodna lutrija</i>	20.558.307	18.331.904	89,17
<i>Brojčana lutrija</i>	1.019.880	1.763.856	172,95
<i>e Srećke</i>	22.231.125	20.011.444	90,02
<i>Eurojackpot</i>	274.241.970	287.953.819	105,00
<i>TV Bingo 15/90</i>	24.346.610	22.529.356	92,54
<i>Bingo 24/75</i>	9.794.800	9.051.313	92,41
<i>Bingo plus</i>	6.562.952	6.069.439	92,48
<i>Keno</i>	6.094.618	3.946.431	64,75
<i>On-line Bingo</i>	3.296.508	3.502.805	106,26
<i>Brza igra</i>	0	17.100.000	-
UKUPNO I.	653.699.462	687.114.370	105,11
UKUPNO II. PROMET OD IGARA KLAĐENJA			
UKUPNO II.	443.376.678	489.989.484	110,51
UKUPNO I. + II.	1.097.076.141	1.177.103.854	107,29
III. PROMET OD PRODAJE RAZNE ROBE			
<i>Roba u komisiji</i>	4.373.831	3.911.944	89,44
<i>Glasnik HL</i>	476.450	478.313	100,39
UKUPNO III.	4.850.281	4.390.257	90,52
UKUPNO I. + II. + III.	1.101.926.422	1.181.494.111	107,22

TABLICA 2.: PLAN PRIHODA OD IGARA NA SREĆU U CASINIMA I NA AUTOMATIMA ZA 2018. GODINU

Opis	Ostvareno 2017.	Plan 2018.	Indeks Plan'18/2017.
IV. PRIHODI OD CASINA I AUTOMAT KLUBOVA			
<i>Automati u automat klubovima</i>	21.489.120	25.280.000	117,64
<i>Automati u kladionici</i>	7.623.401	9.884.000	129,65
<i>Casina</i>	7.331.490	10.300.000	140,49
<i>iCasino</i>	73.221.590	80.036.908	109,31
UKUPNO IV.	109.665.601	125.500.908	114,44

v.d. voditelja Službe kontrolinga

Nada Severec



direktor Sektora financija i
računovodstva

Igor Tomić

HRVATSKA LUTRIJA d.o.o.
NADZORNI ODBOR

Ur.broj: 02-2018/4-1/7
Zagreb, 14.06.2018.

Temeljem čl. 263. Zakona o trgovačkim društvima (NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15) i čl. 18. pročišćenog teksta Izjave društva s ograničenom odgovornošću Hrvatska Lutrija od 17. travnja 2018. posl.br. OU-226/18, Nadzorni odbor Hrvatske Lutrije d.o.o. na 4. sjednici održanoj dana 14.6.2018. godine donosi sljedeću

ODLUKU

I.

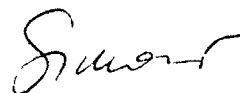
Daje se suglasnost Upravi Hrvatske Lutrije d.o.o. na Prijedlog Godišnjeg plana poslovanja Hrvatske Lutrije d.o.o. za 2018. godinu.

II.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

predsjednik Nadzornog odbora Hrvatska Lutrije d.o.o.

dr.sc. Hrvoje Šimović



18-06-2018

TAJNIŠTVO UPRAVE
Služba pravnih poslova
Ur.broj: PDOS-05-2-2018/28786
Zagreb, 14.lipnja 2018.g.

**MINISTARSTVO FINANCIJA
REPUBLIKE HRVATSKE
SREDIŠNJI URED POREZNE
UPRAVE**

Sektor za normativnu djelatnost,
edukaciju i međunarodnu suradnju
Služba za igre na sreću
Boškovićeve 5
10 000 Zagreb

Predmet: Obavijest o promjeni sukladno
čl. 28.st.3. Zakona o igrama na sreću

Pozivom na čl. 28. st. 3. Zakona o igrama na sreću, obavještava se Naslovno tijelo da je u trgovačkom društvu Hrvatska Lutrija d.o.o. (u daljnjem tekstu: Društvo) nastupila promjena u sastavu Nadzornog odbora kako slijedi.

Odlukom Skupštine Društva dana 17.04.2018.g., izabran je Nadzorni odbor Društva g., u čijem sastavu su:

- mr.sc. Hrvoje Šimović, OIB 85877907974, predsjednik Nadzornog odbora počevši od 04.05.2018.g.
- Ivana Ravlić Ivanović, OIB 72111092080, zamjenica predsjednika Nadzornog odbora počevši od 04.05.2018.g.

Gore navedeni upis je proveden u sudskom registru Trgovačkog suda u Zagrebu, u privitku se dostavlja izvadak iz sudskog registra.

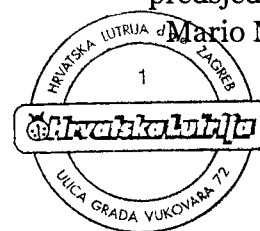
S poštovanjem,

REPUBLIKA HRVATSKA
MINISTARSTVO FINANCIJA

Primljeno	18.6.2018.	
Klasifikacijska oznaka	Org jed	
461-01/18-01/201	07-21-01	
Urudžbeni broj	Pril	Vrij
383-18-1	5	0,00

P/3385201

predsjednik Uprave
Mario Musa, MBA



Predsjednik Uprave: Mario Musa

Član Uprave: Eugen Sunara

Brojevi računa:

Privredna banka Zagreb HR0223400091100010651

Hrvatska poštanska banka HR9223900011100021477

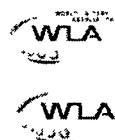
Zagrebačka banka HR9723600001101895732

Erste&Steiermärkische Bank HR0224020061100723303

Trgovački sud u Zagrebu Broj upisa: 080200694

Uplaćen temeljni kapital: 50 000.000,00 kn

OIB: 27905228158



CERTIFIED
SECURITY CONTROL STANDARD
VALID UNTIL OCTOBER 25, 2018

WORLD LOTTERY ASSOCIATION
CERTIFIED
WLA RESPONSIBLE GAMING
FRAMEWORK
LEVEL 4 / VALID UNTIL 2021



REPUBLIKA HRVATSKA
TRGOVAČKI SUD U ZAGREBU

IZVADAK IZ SUDSKOG REGISTRA

SUBJEKT UPISA

MBS:

080200694

OIB:

27905228158

TVRTKA:

1 Hrvatska Lutrija društvo s ograničenom odgovornošću za organiziranje i priređivanje igara na sreću i zabavnih igara

1 Hrvatska Lutrija d.o.o.

SJEDIŠTE/ADRESA:

5 Zagreb (Grad Zagreb)
Ulica grada Vukovara 72

PRAVNI OBLIK:

1 društvo s ograničenom odgovornošću

PREDMET POSLOVANJA:

- | | | |
|----|-------|---|
| 1 | 36.50 | - Proizvodnja igara i igračaka |
| 18 | * | - lutrijske igre |
| 18 | * | - igre u casinima |
| 18 | * | - igre kladenja |
| 18 | * | - igre na sreću na automatima |
| 18 | * | - mjenjački poslovi |
| 18 | * | - računalne i srodne djelatnosti |
| 18 | * | - kupnja i prodaja robe |
| 18 | * | - obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu |
| 18 | * | - zastupanje inozemnih tvrtki |
| 18 | * | - promidžba (reklama i propaganda) |
| 18 | * | - pružanje usluga informacijskog društva |
| 18 | * | - savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem |
| 18 | * | - poslovanje nekretninama |
| 18 | * | - posredovanje u prometu nekretnina |
| 18 | * | - djelatnost privatne zaštite |
| 18 | * | - pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane |
| 18 | * | - pripremanje i usluživanje pića i napitaka |
| 18 | * | - pružanje usluga smještaja |
| 18 | * | - organizacija sajмова, priredaba, izložaba, seminara i kongresa |
| 18 | * | - priređivanje zabavnih igara |

OSNIVAČI/ČLANOVI DRUŠTVA:

- 1 REPUBLIKA HRVATSKA, OIB: 52634238587
1 - jedini osnivač d.o.o.

NADZORNI ODBOR:

D004, 2018-06-08 08:52:47

Stranica: 1 od 5



SUBJEKT UPISA

NADZORNI ODBOR:

- 23 Jasminka Lojen, OIB: 02661204989
Zagreb, Trpanjska 31
23 - član nadzornog odbora
23 - od 01.05.2016 godine
- 28 dr.sc. Hrvoje Šimović, OIB: 85877907374
Zagreb, Vrhovčev vijenac 4
28 - predsjednik nadzornog odbora
28 - od 17.04.2018. godine postao član Nadzornog odbora, a
od 04.05.2018. godine postao predsjednik Nadzornog odbora
- 28 Ivana Ravlić Ivanović, OIB: 72111092080
Zagreb, Lanište 22
28 - zamjenik predsjednika nadzornog odbora
28 - od 17.04.2018. godine postala član Nadzornog odbora, a
od 04.05.2018. godine postala zamjenik predsjednika
Nadzornog odbora

OSOBE OVLAŠTENE ZA ZASTUPANJE:

- 27 Mario Musa, OIB: 19295585416
Zagreb, Veselišće 8
27 - predsjednik uprave
27 - zastupa društvo pojedinačno i samostalno odlukom
skupštine društva sa danom 09.10.2017. godine
- 27 Eugen Sunara, OIB: 20055882984
Zagreb, Vincenta Iz Kastva 3
27 - član uprave
27 - zastupa društvo skupno s predsjednikom uprave odlukom
skupštine društva sa danom 09.10.2017. godine

TEMELJNI KAPITAL:

- 14 50.000.000,00 kuna

PRAVNI ODNOSI:

Osnivački akt:

- 1 Izjava o usklađenju društva s ograničenom odgovornošću s
ZTD-om 21.12.1995. godine.
- 9 Izjava o usklađenju od 21.prosinca 1995.god. Odlukom
Skupštine od 09.srpnja 2001.god. izmijenjena u čl.13. -
briše se stavak 3. - odredbe o upravi društva. Pročišćeni
tekst Izjave od 28.kolovoza 2001.god. dostavlja se u zbirku
isprava Trgovačkog suda u Zagrebu.
- 13 Izjava o osnivanju od 28. kolovoza 2001. godine mijenja se u
pogledu članaka 12., 13. i 19. odredaba o članovima uprave
društva te je u cijelom tekstu Izjave riječ "direktor uprave"
odgovarajućem padežu zamijenjena sa riječju "član uprave"
zamijenjena je pročišćenim tekstom Izjave o osnivanju koji
se dostavlja nadležnom Trgovačkom sudu i ulazi u zbirku



REPUBLIKA HRVATSKA
TRGOVAČKI SUD U ZAGREBU

IZVADAK IZ SUDSKOG REGISTRA

SUBJEKT UPISA

ZABILJEŽBE:

- Redni broj zabilježbe: 4
7 - I. Ukida se rješenje Trgovačkog suda u Zagrebu broj Tt-01/2484-2 od 18. listopada 2001. godine.
- Redni broj zabilježbe: 5
7 - II. Ukida se rješenje Trgovačkog suda u Zagrebu broj Tt-01/2484-2 od 18. listopada 2001, god. te se predmet u tom dijelu vraća prvostupanjskom sudu na ponovni postupak.

FINANCIJSKA IZVJEŠĆA:

	Predano	God.	Za razdoblje	Vrsta izvještaja
eu	30.06.17	2016	01.01.16 - 31.12.16	GFI-POD izvještaj

Upise u glavnu knjigu proveli su:

RBU Tt	Datum	Naziv suda
0001 Tt-95/11009-2	28.01.1998	Trgovački sud u Zagrebu
0002 Tt-98/2690-2	11.06.1998	Trgovački sud u Zagrebu
0003 Tt-99/502-2	18.02.1999	Trgovački sud u Zagrebu
0004 Tt-00/4365-2	31.08.2000	Trgovački sud u Zagrebu
0005 Tt-95/11009-6	04.12.2001	Trgovački sud u Zagrebu
0006 Tt-01/2484-6	10.01.2002	Trgovački sud u Zagrebu
0007 Tt-01/2484-8	27.03.2002	Trgovački sud u Zagrebu
0008 Tt-01/2484-11	07.05.2002	Trgovački sud u Zagrebu
0009 Tt-03/3154-10	26.09.2003	Trgovački sud u Zagrebu
0010 Tt-04/3892-2	15.04.2004	Trgovački sud u Zagrebu
0011 Tt-04/11209-2	29.11.2004	Trgovački sud u Zagrebu
0012 Tt-05/10949-2	27.12.2005	Trgovački sud u Zagrebu
0013 Tt-08/6782-2	05.09.2008	Trgovački sud u Zagrebu
0014 Tt-08/10683-2	09.09.2008	Trgovački sud u Zagrebu
0015 Tt-11/7618-4	30.08.2011	Trgovački sud u Zagrebu
0016 Tt-12/10886-2	05.07.2012	Trgovački sud u Zagrebu
0017 Tt-12/12364-2	26.07.2012	Trgovački sud u Zagrebu
0018 Tt-12/18416-2	20.11.2012	Trgovački sud u Zagrebu
0019 Tt-13/9717-5	08.05.2013	Trgovački sud u Zagrebu
0020 Tt-14/21577-2	07.10.2014	Trgovački sud u Zagrebu
0021 Tt-15/1434-2	28.01.2015	Trgovački sud u Zagrebu
0022 Tt-15/3379-2	12.02.2015	Trgovački sud u Zagrebu
0023 Tt-16/23642-2	13.07.2016	Trgovački sud u Zagrebu
0024 Tt-16/37886-2	03.11.2016	Trgovački sud u Zagrebu
0025 Tt-17/3755-2	27.01.2017	Trgovački sud u Zagrebu
0026 Tt-17/25287-2	28.06.2017	Trgovački sud u Zagrebu
0027 Tt-17/38406-2	16.10.2017	Trgovački sud u Zagrebu
0028 Tt-18/18830-2	16.05.2018	Trgovački sud u Zagrebu
eu /	30.06.2009	elektronički upis



REPUBLIKA HRVATSKA
TRGOVAČKI SUD U ZAGREBU

IZVADAK IZ SUDSKOG REGISTRA

SUBJEKT UPISA

Upise u glavnu knjigu proveli su:

RBU Tt	Datum	Naziv suda
eu /	18.06.2010	elektronički upis
eu /	10.06.2011	elektronički upis
eu /	29.06.2012	elektronički upis
eu /	28.06.2013	elektronički upis
eu /	30.06.2014	elektronički upis
eu /	30.06.2015	elektronički upis
eu /	29.06.2016	elektronički upis
eu /	30.06.2017	elektronički upis

U Zagrebu, 08. lipnja 2018.

