

**GODIŠNJI PLAN POSLOVANJA
HRVATSKE LUTRIJE
ZA **2022.** GODINU**

SADRŽAJ

1. UVOD	- 3 -
2. OSVRT NA POSLOVANJE U 2021. GODINI	- 5 -
3. MAKROEKONOMSKO OKRUŽENJE I ANALIZA TRŽIŠTA I KONKURENCIJE	- 9 -
3.1. Makroekonomsko okruženje i utjecaj na tržište igara na sreću	- 9 -
3.2. Analiza tržišta i konkurencije.....	- 10 -
4. STRATEŠKE INICIJATIVE.....	- 13 -
5. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2022. GODINU	- 13 -
6. FINACIJSKI PLAN ZA 2022. GODINU	- 14 -
6.1. Plan prometa i prihoda od prodaje za 2022. godinu	- 14 -
6.2. Financijski rezultat za 2022. godinu	- 17 -
6.3. Plan zaposlenika i politika plaća	- 19 -
6.4. Plan investicija.....	- 20 -
6.5. Planirana sredstva u korist Državnog proračuna.....	- 21 -

1. UVOD

Hrvatska Lutrija d.o.o. (u daljnjem tekstu Hrvatska Lutrija) je društvo s ograničenom odgovornošću za organiziranje i priređivanje igara na sreću te zabavnih igara. Sukladno Uredbi o osnivanju Hrvatske Lutrije (Narodne novine, br.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 (Narodne novine, br. 87/09., 35/13., 158/13., 41/14. i 143/14.).

Na tržištu smo prisutni s bogatim asortimanom igara (raznovrsne lutrijske igre, igre klađenja, igre na automatima i u kasinima) 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 koji 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.

U nastojanju da na tržištu igara na sreću u Republici 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 europskih i svjetskih lutrijskih udruženja 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 kuna, uplaćen u cijelosti
- Predsjednik Uprave: Mario Musa
- Član Uprave: Ignacije Čutura
- Broj zaposlenih na dan 30.11.2021.: 1.486

Vizija:

Sretnija i razigranija Hrvatska.

Sretnija – uz igre na sreću povezuju se asocijacije kao što su sreća i nada. Dobici u igrama na sreću igrače čine sretnijima jer im omogućuju ostvarenje želja i snova. Hrvatska Lutrija određenom broju igrača svakodnevno donosi dobitke i usređuje ih, čime društvo u cjelini postaje sretnije.

Razigranija – da bi igrači osvojili dobitak, preduvjet je da moraju igrati. Hrvatska Lutrija osigurava raznovrsne igre, omogućuje igračima da budu razigrani, ali i da to bude odgovorno i s mjerom.

Misija:

Kreiramo inovativan i uzbudljiv doživljaj u svijetu igara na sreću, potičemo optimizam i stvaramo poticajno okruženje za rast i razvoj.

Inovativan – temeljem osluškivanja tržišnih prilika i prepoznavanja potreba igrača stvaraju se novi i inovativni proizvodi.

Uzbudljiv doživljaj – igračima se omogućava uzbuđenje, zabava i nada.

Potičemo optimizam – društvena je uloga Hrvatske Lutrije i poticanje optimizma.

Stvaramo poticajno okruženje za rast i razvoj i u Hrvatskoj Lutriji i društvu kao cjelini.

Organizacijske vrijednosti:

Integritet – ova vrijednost temelji se na dugogodišnjoj tradiciji i identitetu, percepciji Hrvatske Lutrije kao kompanije koja je pouzdana, drži do svojih obećanja te koja je odgovorna prema široj društvenoj zajednici.

Kreativnost – ova vrijednost mora postati ključ poslovanja Hrvatske Lutrije kako bi se odgovorilo na dinamične zahtjeve tržišta. Novi proizvodi moraju biti inovativni i kreativni te je zbog toga nužno poticati kreativnost, kreativan način razmišljanja i usredotočiti se na kreativni potencijal djelatnika.

Razvoj – djelatnici su uvijek bili ključni element uspjeha Hrvatske Lutrije, a u budućnosti će važnost djelatnika i njihovog potencijala biti još više izražena kao konkurentska prednost te Hrvatska Lutrija zbog toga proaktivno radi na razvoju djelatnika i poticanju cjeloživotnog učenja.

Uključivost – Hrvatska Lutrija aktivno sudjeluje u stvaranju sretnije i razigranije Hrvatske te je svjesna odgovornosti stvaranja jednakih prilika za sve, a posebno za one koji vrlo često ne dobiju priliku jer se spletom životnih okolnosti nalaze na marginama društva.

2. OSVRT NA POSLOVANJE U 2021. GODINI

Utjecaj širenja bolesti Covid-19 na poslovanje

Na poslovanje Hrvatske Lutrije početkom 2021. godine utjecale su Odluke Stožera civilne zaštite Republike Hrvatske koje su bile na snazi od kraja studenog 2020. godine do sredine veljače 2021. godine.

Temeljem spomenutih Odluka u određenom periodu zatvoreni su svi automat-klubovi i kasina u državi, a također su na prodajnim mjestima bile onemogućene uplate klađenja te igre na sreću na automatima, da bi postupnim ublažavanjem mjera bile donesene odluke o skraćenom radnom vremenu automat-klubova i kasina, te je također ograničen broj igrača na lokacijama što se odrazilo na ostvarene prihode tog segmenta poslovanja.

Osim navedenih Odluka koje je propisao Stožer civilne zaštite Republike Hrvatske, lokalni stožeri civilne zaštite su propisivali mjere za pojedine županije ovisno o aktualnoj epidemiološkoj situaciji, a mjera koja je ipak imala značajniji utjecaj na poslovanje je bilo potpuno zatvaranje prodajnih mjesta Hrvatske Lutrije u Primorsko-Goranskoj županiji u periodu od 23. travnja do 3. svibnja 2021. godine.

Odluka kojom je bilo zabranjeno klađenje na zemaljskim prodajnim mjestima odrazila se na ostvareni promet, no ipak ta mjera nije imala toliko negativan utjecaj budući da nisu otkazivani sportski događaji (kao što je to bio slučaj u proljeće 2020. godine) pa su se igrači preusmjerili na internet kanal prodaje.

Zbog pogoršanja epidemiološke situacije u državi, dana 16. studenog 2021. godine uvedene su obvezne Covid-potvrde za sve zaposlene u javnom sektoru, a isto se odnosi i na sve korisnike usluga državnih i lokalnih institucija te trgovačkih društava čije su one osnivači. Kako je Hrvatska Lutrija u državnom vlasništvu navedena mjera se primjenjuje i u poslovnica Hrvatske Lutrije dok isto ne vrijedi za konkurenciju, koju predstavljaju privatni priređivači igara na sreću. Navedena mjera se u prvim danima odrazila na nešto manji broj igrača na prodajnim mjestima, ali bez značajnijeg utjecaja na uplate.

Nova platforma za igre

Jedan od glavnih operativnih ciljeva Hrvatske Lutrije za 2021. godinu bio je modernizacija kroz implementaciju nove platforme za igre obzirom da je stara platforma dosegla svoj limit, i po performansama i po funkcionalnostima.

Implementacija nove platforme za igre najveći je i iznimno kompleksan poslovni projekt Hrvatske Lutrije unazad nekoliko desetaka godina koji se odražava na svaki segment poslovanja.

U travnju 2021. godine izvršena je tranzicija na novu platformu te su u vrlo kratkom vremenskom roku migrirani igrači sa staroga na novi sustav i uplaćena je prva igra na novom okruženju. U mjesecima nakon implementacije Hrvatska Lutrija je prolazila kroz fazu stabilizacije, odnosno ispravaka uočenih produkcijskih problema.

Novosti koje je donijela nova platforma za igre:

- personalizirani odnos s igračima
- omogućena je i akvizicija novih igrača u skladu s najnovijim trendovima

- krajem 3. kvartala 2021. godine implementirana je kartica vjernosti za igrače u prodajnoj mreži koja služi za nagrađivanje vjernih igrača. Sukladno uplatama i preferencijama igara, igrači se adekvatno nagrađuju. Značajan je to korak naprijed, gledajući dosadašnji odnos naspram igrača u prodajnoj mreži i zalog za bolju budućnost promatranu kroz očekivano povećanje prometa i prihoda.
- izmijenjena je internet stranica, koja je sada prvenstveno namijenjena za igru i koja igraču pruža modernije, funkcionalnije i jednostavnije iskustvo igre. Korporativni dio, sa svim važnim informacijama vezanim uz poslovanje Hrvatske Lutrije, je posebno odvojen te ne utječe na iskustvo igranja.
- redizajnirana je internet stranica klađenja za mobilne uređaje
- uvedene su mobilne aplikacije za lutrijske igre i Cro Casino online, dok se uvođenje mobilne aplikacije za klađenje očekuje do kraja 2022. godine
- osvježavanje portfelja igara:
 - nova igra starog imena - 2021. godinu obilježilo je uvođenje nove brze igre – Keno, umjesto dosadašnje Keno igre čime je promijenjena dinamika izvlačenja i atraktivnost same igre,
 - proces osvježavanja portfelja igara nastavljen je vezivanjem igre Joker broj uz najjaču igru Eurojackpot, a što je značajno povećalo uplatu u igru Joker,
 - uvođenje dodatne igre u najpoznatiju domaću loto igru – Loto 7, pod nazivom „Druga šansa“, kojoj je cilj povećanje atraktivnosti postojećeg Lota 7 koji dolaskom Eurojackpota u Hrvatsku, iz godine u godinu bilježi smanjenje po pitanju ostvarenih prometa i prihoda.

Novi vizualni identitet

Još 2020. godine započet je projekt novog vizualnog identiteta Hrvatske Lutrije čija je svrha odgovoriti izazovima tržišta, promijenjenim navikama igrača kao i inovacijama u tehnološkom okruženju.

Hrvatska Lutrija je i u 2021. godini nastavila s implementacijom novog vizualnog identiteta na način da je isti implementiran na svim prodajnim mjestima Hrvatske Lutrije (vanjsko označavanje prodajnih mjesta) dok se vanjsko označavanje prodajnih prostora kod poslovnih partnera planira završiti tijekom 2022. godine, definirana je i usvojena Knjiga standarda za prodajna mjesta te Uputa za standardizaciju prodajnih mjesta.

Ostvareni prometi i prihodi u 9 mjeseci 2021. godine

U odnosu na kriznu 2020. godinu zabilježen je rast prometa i prihoda u svim segmentima poslovanja što je u skladu sa oporavkom tržišta. No, naprijed navedene Odluke Stožera kao i izazovi nastali s prelaskom na novu platformu za igre odrazili su se na realizaciju planiranih vrijednosti. Godišnji plan poslovanja za 2021. godinu je rađen uz pretpostavku da neće biti ponovnog obustavljanja cjelokupne poslovne aktivnosti što ima za posljedicu značajan utjecaj na cjelokupno gospodarstvo.

Lutrijske igre su u prvih devet mjeseci 2021. godine ostvarile promet u iznosu 601 milijun kuna te su zabilježile povećanje za 8,5% u odnosu na isto razdoblje prošle godine dok je ostvareno 1,7% manje od planiranog za razdoblje.

Klađenje je u prvih devet mjeseci 2021. godine ostvarilo promet u iznosu 389 milijuna kuna te je zabilježeno povećanje za 31,3% u odnosu na isto razdoblje prošle godine, čime se promet

vratilo na razinu iz pretkrizne 2019. godine, a ostvareno je 5,8% manje od planiranog za razdoblje.

Automati za igre na sreću (u daljnjem tekstu: automati) također bilježe povećanje prihoda u prvih devet mjeseci u odnosu na isto razdoblje prošle godine i to za 4% unatoč tome što zbog gore navedene Odluke Stožera nije bilo prihoda od automata od početka godine do sredine veljače 2021. godine, ali je zato ostvareno za 20% manje od planiranog za razdoblje. Na realizaciju utječe i to što je Godišnjim planom poslovanja za 2021. godinu bilo predviđeno otvaranje 4 nova automat-klubova u prvoj polovici godine, a otvoren je samo jedan klub u Zapruđu u Zagrebu u ožujku 2021. Obzirom da su automat-klubovi bili najviše pogođeni Odlukama Stožera otvaranje novih automat-klubova je odgođeno za razdoblje kada će to dopuštati financijske mogućnosti obzirom na sve okolnosti.

Cro Casino online je nastavio pozitivne trendove koji su započeli prošle godine unatoč tome što je ovdje konkurencija vrlo aktivna, a na tržištu se pojavio i novi priređivač. Ostvareni prometi i prihodi značajnije su povećani u odnosu na prošlu godinu te bilježe povećanje za 11,3% u prvih 9 mjeseci, a planirani prihodi za razdoblje su premašeni za 5,2%.

Procjena rezultata za 2021. godinu

Uzimajući u obzir naprijed u tekstu navedene značajke poslovanja u 2021. godini izvjesno je da do kraja 2021. godine neće biti u potpunosti ostvareni prometi i prihodi od priređivanja igara na sreću planirani u Godišnjem planu poslovanja za 2021. godinu.

Na temelju analize ostvarenih dnevnih prometa i prihoda, koji se svakodnevno prate, napravljena je procjena za 2021. godinu kojom je predviđeno da će promet lutrijskih igara i klađenja iznositi 1,3 milijarde kuna, što je za 157 milijuna kuna (13,3%) više u odnosu na promet ostvaren u 2020. godini te 50 milijuna kuna (3,6%) manje u odnosu na Godišnji plan poslovanja za 2021. godinu.

Pri tome se očekuje da će lutrijske igre ostvariti promet u iznosu 808 milijuna kuna što je za 47 milijuna kuna (6,1%) više od prometa ostvarenog u 2020. godini odnosno 23 milijuna kuna (2,8%) manje od prometa predviđenog Godišnjim planom poslovanja za 2021. godinu. Kod klađenja je promet procijenjen u iznosu 528 milijuna kuna što je za 110 milijuna kuna (26,4%) više od prometa ostvarenog u 2020. godini odnosno 27 milijuna kuna (4,9%) manje od Godišnjeg plana poslovanja za 2021. godinu.

Sukladno povećanju prometa procjenjuje se da će u odnosu na 2020. godinu ukupni prihodi od prodaje zabilježiti povećanje od 7,4%, ali smanjenje od 3,5% u odnosu na Godišnji plan poslovanja za 2021. godinu. Najznačajnije relativno povećanje u odnosu na 2020. godinu očekuje se kod igara na sreću na automatima od 20,8% te kod Cro Casina online kod kojeg se očekuje povećanje od 13,8%. Kod lutrijskih igara se procjenjuje relativno povećanje prihoda za 5,1%, a kod klađenja za 4,7%. Iako je kod klađenja procijenjeni rast prometa znatno veći, kod prihoda se očekuje manji rast zbog manjeg ostatka (razlika između uplata i ostvarenih dobitaka).

Provedena je analiza financijskih i operativnih procesa te su se tokom godine provodile mjere optimizacije troškova poslovanja. Sukladno tome procjenom je predviđeno povećanje troškova poslovanja u 2021. godini za 5,8% u odnosu na 2020. godinu pri čemu najveće povećanje, osim troškova koji su direktno vezani uz rast prometa i prihoda, bilježe troškovi koji se odnose na naknadu partneru, a vezani su uz implementaciju nove platforme za igre. Procjenom je predviđeno da će troškovi poslovanja biti za 3,2% manji od predviđenog Godišnjim planom

poslovanja za 2021. godinu budući da je nova platforma implementirana mjesec dana kasnije nego je bilo planirano.

Procjena prihoda i rashoda Hrvatske Lutrije ukazuje na to da će Hrvatska Lutrija završiti poslovnu 2021. godinu sa neto dobiti u približnom iznosu oko 40,4 milijuna kuna.

Procjenjuje se da će od ukupno planiranih investicija za 2021. godinu (89,5 milijuna kuna) do kraja godine biti realizirano 23,6 milijuna kuna odnosno 26,4%, budući da je početak izgradnje novog sjedišta Hrvatske Lutrije, što je bila najveća stavka u Planu investicija za 2021. godinu, pomaknut za buduće razdoblje, a također su odgođene i neke druge investicije, kao što je širenje mreže automat-klubova, radi stabilizacije likvidnosti i očuvanja dobiti. Najveće realizirane investicije u 2021. godini su one u opremu za igre na sreću te u uređenje automat-klubova i poslovnih prostora, ali i u dodatni razvoj maloprodajne mreže.

Smanjenje realizacije planiranih investicija za 2021. godinu, posljedica je nastavka promijenjenih tržišnih uvjeta uzrokovanih pandemijom Covid19, koji su se negativno odrazili i na poslovne aktivnosti Hrvatske Lutrije, a koje su posljedično utjecale i na smanjenje obrtnih sredstava Hrvatske Lutrije, odnosno vlastitih izvora financiranja neophodnih za realizaciju planiranih investicija. Navedene okolnosti predstavljaju veliki izazov za Hrvatsku Lutriju, koja je s jedne strane, u cilju održavanja tržišne konkurentnosti primorana konstantno investirati u tehničko-tehnološki razvoj, što zahtjeva angažiranje značajnijih financijskih sredstava, dok s druge strane nedostatak vlastitih izvora financiranja uslijed smanjenja poslovnih aktivnosti predstavlja rizik za likvidnost i solventnost Hrvatske Lutrije, odnosno posljedično i na generiranje novčanih sredstava Hrvatske Lutrije u korist Državnog proračuna u vidu dobiti i naknada za priređivanje igara na sreću, a potencijalno i do oportunitetnog troška.

Slijedom prethodno navedenog, investicijski ciklus u 2021. godini znatno je usporen, na način da su realizirana investicijska ulaganja usmjerena prvenstveno na one projekte (investicije) koji su u funkciji ostvarenja dodatnih prihoda Hrvatske Lutrije i na taj način osiguravaju financijsku stabilnost Hrvatske Lutrije.

Na dan 30.11.2021. godine Hrvatska Lutrija je imala 1.486 zaposlenih.

3. MAKROEKONOMSKO OKRUŽENJE I ANALIZA TRŽIŠTA I KONKURENCIJE

3.1. Makroekonomsko okruženje i utjecaj na tržište igara na sreću¹

Gospodarska kretanja u 2021. godini su pozitivno iznenađenje pa se u 2021. godini kao cjelini ocjenjuje da bi se realni bruto domaći proizvod mogao povećati za 6,8%, što je posljedica snažnog oporavka turističke potražnje nakon pada u prethodnoj godini uzrokovanog pandemijom korona virusa. Iako snažan, spomenuti rast neće biti dovoljan za povratak gospodarske aktivnosti na pretkriznu razinu. Od sastavnica domaće potražnje gospodarskom bi rastu najviše mogao pridonijeti rast osobne potrošnje, koja bi se u 2021. godini mogla povećati za 6,3%, što odražava prestanak zabrane potrošnje određenih usluga radi suzbijanja pandemije te rast zaposlenosti i plaća, koji će potaknuti poboljšavanje potrošačkog optimizma i snažnije zaduživanje stanovništva. Investicijsku aktivnost osobito bi moglo potaknuti intenziviranje radova na obnovi potresom pogođenih područja te povoljna pozicija u ciklusu povlačenja sredstava fondova Europske unije (dalje u tekstu: EU) uz očekivani početak korištenja sredstava iz instrumenta oporavka EU-a.

Realni bruto domaći proizvod mogao bi se u 2022. godini nastaviti povećavati, ali nižom stopom (4,4%) zbog iščezavanja baznog učinka snažne kontrakcije gospodarske aktivnosti sredinom 2020. godine. Projekcije rasta realnog bruto domaćeg proizvoda u 2021. i 2022. godini više su izložene negativnim nego pozitivnim rizicima. Glavni negativan rizik proizlazi iz daljnjeg razvoja pandemije i njezina utjecaja na gospodarska kretanja koji je još uvijek neizvjestan. Osim toga, negativni su rizici povezani s povećanim dugom nefinancijskih poduzeća i jačanjem problema nesolventnosti nakon prestanka fiskalnih potpora te uz apsorpciju raspoloživih transfera iz fondova EU-a.

Zaposlenost se relativno blago smanjila u 2020. godini u odnosu na snažan pad gospodarske aktivnosti, zbog poduzetih mjera Vlade RH za očuvanje radnih mjesta. Stoga se u 2021. i 2022. godini ponajprije očekuje poboljšanje produktivnosti rada, dok bi rast zaposlenosti mogao biti blag. Anketna stopa nezaposlenosti mogla bi se sniziti na 6,9% radne snage u 2021. godini odnosno na 6,3% u 2022. godini. Nakon što su u 2020. godini smanjena primanja zaposlenika (uključujući plaće i neoporezive naknade), očekuje se da će prosječna nominalna bruto plaća u 2021. godini porasti za 2,9% zbog viših plaća u javnom sektoru, ali i povećanja plaća u privatnom sektoru. Rast prosječne nominalne neto plaće u 2021. godini mogao bi biti izraženiji (3,8%), nakon što je početkom godine smanjeno porezno opterećenje. Raspoloživi dohodak zaposlenih i u ovoj bi godini, kao i prošle godine, mogao rasti malo slabije nego što to govore pokazatelji zaposlenosti i plaća zbog vrlo niske razine isplaćenih neoporezivih naknada, a sljedeće bi godine učinak neoporezivih isplata mogao djelovati u suprotnom smjeru.

Prosječna godišnja inflacija potrošačkih cijena mogla bi se ubrzati na 1,7% u 2021. godini (s 0,1% u 2020. godini), a potom blago usporiti na oko 1,5% u 2022. godini. Ubrzavanje inflacije u 2021. godini uvelike bi trebalo biti rezultat očekivanoga snažnog povećanja godišnje stope promjene cijena energije, pri čemu bi se njihov doprinos ukupnoj inflaciji mogao povećati s – 0,9 postotnih bodova u 2020. godini na oko 1,0 postotni bod u 2021. godini, uglavnom zbog znatnog porasta cijena sirove nafte na svjetskom tržištu kao i zbog pozitivnog učinka baznog razdoblja, odnosno pada cijene nafte na vrlo nisku razinu neposredno nakon izbijanja

¹ Analiza makroekonomskog okruženja temeljena je na publikaciji Hrvatske narodne banke (2021.) *Makroekonomska kretanja i prognoze, godina VI, broj 10, srpanj 2021.*

pandemije. U uvjetima oporavka potražnje u 2021. godini moglo bi doći i do blagog povećanja godišnje stope rasta indeksa potrošačkih cijena bez hrane i energije na oko 1,3% (s 1,0% u 2020. godini), a ono bi moglo biti rezultat povećanja godišnje stope rasta cijena usluga povezanih s turizmom, kao i određenih inflatornih pritisaka prisutnih zbog rasta cijena sirovina na svjetskom tržištu, povećanja vozarina te nestašice pojedinih važnih proizvoda koji se rabe u proizvodnji drugih dobara. Također, tijekom 2021. godine očekuje se postupno ubrzavanje prosječnoga godišnjeg rasta cijena hrane, uglavnom zbog odgođenog učinka snažnog rasta cijena prehrambenih sirovina na svjetskom tržištu na cijene prehrambenih proizvoda te pozitivnog učinka baznog razdoblja. Usporavanje prognozirane inflacije u 2022. godini trebalo bi biti rezultat očekivanog smanjenja prosječne godišnje stope rasta cijena energije. Nasuprot tome, prosječne godišnje stope rasta cijena hrane te indeksa potrošačkih cijena bez prehrane i energije mogle bi se ubrzati. Rizici da inflacija bude niža, odnosno viša od projicirane uravnoteženi su, ali znatni i u velikoj mjeri ovise o intenzitetu gospodarskog oporavka u zemlji i inozemstvu i kretanju cijena sirovina.

Uvriježeno je mišljenje da se u krizi više igraju igre na sreću, no izdvajanja za igre na sreću u korelaciji su s društvenim standardom i bruto domaćim proizvodom države, s obzirom na to da se sredstva za igre na sreću izdvajaju iz slobodnog dijela dohotka namijenjenog za slobodno vrijeme i razonodu.

3.2. Analiza tržišta i konkurencije

Sukladno Zakonu o igrama na sreću, Hrvatska Lutrija, kao priređivač, sudjeluje u priređivanju igara na sreću i to u četiri segmenta:

- lutrijske igre
- igre klađenja
- igre u kasinima
- igre na sreću na automatima.

Lutrijske igre

Hrvatska Lutrija jedini je priređivač lutrijskih igara u Republici Hrvatskoj. U stvarnosti je situacija značajno drugačija zbog prisutnosti klađenja na loto brojeve kao i sve izraženijeg trenda igranja igara kod kojih se brzo saznaju rezultati igre (internet kasino, live klađenje). Kod klađenja na loto brojeve igrači sami biraju visinu uloga, broj brojeva koje žele igrati/pogoditi, imaju prilagođene systemske igre, izvlačenja su u pojedinim situacijama svakih 5 minuta i što je najvažnije povrat je znatno veći nego kod lutrijskih igara. Kod lutrijskih igara (Eurojackpot, Loto, Bingo igre) sve navedene stvari su predefinirane, dinamika izvlačenja je sporija, a povrat se kreće od 50% do 55%.

Drugi veliki problem predstavljaju ilegalni internet „priređivači“. Radi se o specijaliziranim društvima koja putem svojih internet stranica omogućuju uplatu najatraktivnijih svjetskih loto igara. Na taj način igrač iz Republike Hrvatske može igrati američke loto igre (MegaMillions, PowerBall), europski EuroMillions i mnoge druge. Posrednik koji omogućava takve uplate uzima proviziju od igrača (naplaćuje igraču višu cijenu igre), a dobitke isplaćuje iz sredstava osiguranim kod osiguravajućih kuća. Takvi posrednici nisu ni na koji način u poslovnoj suradnji s pravim priređivačima igara. Oni nemaju troška oko organizacije igre, dobro zarađuju na igrama koje lokalni priređivači organiziraju uz značajne troškove i njihova zarada umjesto da

završi dobrim dijelom za opće dobro završava kao dobit isključivo privatnih vlasnika. Najpoznatiji primjer takve prakse je firma Lottoland.

Hrvatska Lutrija u skladu s praksom na drugim europskim tržištima, radi na suzbijanju navedenih praksi.

Unatoč navedenom Hrvatska Lutrija u segmentu lutrijskih igara, a posebice igara izvlačenja ostvaruje rast u 2019. i 2021. godini, dok je izostao rast u 2020. godini zbog zatvaranja prodajnih mjesta i krize. Rezultat je to kontinuiranog rasta prometa igre Eurojackpot, Keno-Brzih 35 i Instant lutrije, te uvođenja igre Joker uz Eurojackpot.

Eurojackpot je postao najpopularnija igra u portfelju lutrijskih igara, sa udjelom od oko 44%. Uvođenjem drugog izvlačenja utorkom očekujemo daljnje povećanje udjela u lutrijskim igrama (udio veći od 50%). Eurojackpot je utjecao i na povećanje prometa igre Joker koja je dodana uz Eurojackpot u travnju 2021. godine, čime je omogućeno povećanje dobitaka niže vrste i povećana atraktivnost dodatne igre.

Igre kladjenja

U Republici Hrvatskoj igre kladjenja priređuje ukupno 7 priređivača u 1.383 poslovnice te na 3.660 samoposlužnih terminala (podatak od Ministarstva financija za rujan 2021.godine). U 2021. godini je povećan i broj poslovnica i broj samoposlužnih terminala u odnosu na 2020. godinu kada je bilo 1.342 poslovnice te 3.557 samoposlužnih terminala (podatak od Ministarstva financija za studeni 2020. godine), za prosinac 2020. godine nema podataka zbog zabrane kladjenja na prodajnim mjestima.

Sedam priređivača priređuje igre kladjenja putem interneta, što je povećanje u odnosu na 2020. godinu kad ih je bilo pet, a osim legalnih priređivača i dalje su na tržištu prisutni nelegalni priređivači igara putem interneta.

Uz vodeće kladionice na hrvatskom tržištu se pojavljuju novi priređivači koji prvenstveno kroz oglašavanje i ponude za nove igrače zauzimaju svoj dio tržišnog udjela.

Trenutno Hrvatska Lutrija kladjenje priređuje putem terminala u 364 vlastite poslovnice, 40 prodajnih mjesta poslovnih partnera, 229 samoposlužnih terminala te putem internet kanala prodaje. Nastavak širenja prodajne mreže, kao i pravodobno reagiranje na tržišne promjene (uvođenje noviteta i novih funkcionalnosti, te adekvatna marketinška podrška) izrazito su važni za ostvarenje strateškog cilja - daljnjeg povećanja tržišnog udjela Cro Beta.

Tržišni udio kladionice Hrvatske Lutrije u 2019. godini, mjereno prometom, iznosio je 9,5%, dok je u 2020. godini udio smanjen na 9,4%. U 2021. godini Hrvatska Lutrija bilježi povećanje tržišnog udjela na 10,4% (podatak Ministarstva financija za rujan 2021. godine).

Za 2022. godinu predviđen je oporavak tržišta kladjenja uz rast prometa od 5,5% te sukladno tome zadržavanje tržišnog udjela Hrvatske Lutrije uz povećanje prometa kao rezultat planiranih projekata u segmentu kladjenja.

Kasino igre (automat-klubovi, automati na prodajnim mjestima, kasina i internet kasina)

U Republici Hrvatskoj igre na sreću na automatima priređuje ukupno 44 priređivača u 361 automat-klubu, dok kasino igre priređuje 19 priređivača u 22 kasina, a 9 priređivača priređuje igre na sreću u kasinima putem interneta s time da se u ovom segmentu broj priređivača konstantno povećava (jedan novi priređivač se pojavio na tržištu u rujnu 2020. godine te jedan novi u veljači 2021. godine).

Osim legalnih priređivača i dalje su na tržištu prisutni nelegalni priređivači, kako na zemaljskim lokacijama tako i na igrama putem interneta.

Iz godine u godinu navedeno tržište raste i trenutno predstavlja najpotentnije tržište igara na sreću. Udio prihoda Hrvatske Lutrije u segmentu kasina (zemaljskih i internetskih) i automat-klubova zajedno, na kraju 2020. godine iznosio je 7,56% dok je u 2021. godini (podatak Ministarstva financija za rujan 2021. godine) smanjen na 7,4%.

Unatoč činjenici da je Hrvatska Lutrija bila predvodnik organiziranja legalne kasino igre putem interneta, ulaskom konkurencije, tržišni udio Hrvatske Lutrije bilježi pad iako prihodi bilježe povećanje. Ovaj je tržišni segment i predmet najvećeg interesa konkurencije te su marketinška ulaganja adekvatna ciljevima uzimanja što većeg dijela tržišta. Udio Hrvatske Lutrije u ukupnom tržištu kasino igara (zemaljski i internet kasino) u Republici Hrvatskoj u 2020. godini je iznosio 12,7%, dok u 2021. godini Hrvatska Lutrija bilježi smanjenje udjela na tržištu kasino igara na 10,5% (podatak Ministarstva financija za rujan 2021. godine). Uz podršku nove platforme za igre i prodajno-marketinških aktivnosti plan je u 2022. godini zaustaviti daljnji pad tržišnog udjela.

Hrvatska Lutrija priređuje igre na sreću na automatima u 13 automat-klubova i na 144 prodajna mjesta. Tržišni udio Hrvatske Lutrije u segmentu automat-klubova, gledano po prihodima u 2020. godini je iznosio 2,1%, dok u 2021. godini bilježi rast na 2,6% (podatak Ministarstva financija za rujan 2021. godine). U narednom razdoblju cilj je daljnje jačanje tržišnog udjela kroz organski rast jačanjem postojećih automat-klubova i otvaranjem novih.

4. STRATEŠKE INICIJATIVE

U procesu definiranja trenutno važeće Strategije razvoja Hrvatske Lutrije za razdoblje 2018. – 2022. godine, a nakon provedene analize strateškog položaja Hrvatske Lutrije te analize internog okruženja i učinkovitosti poslovanja, kao i analize trendova u industriji igara na sreću, definirana su četiri ključna područja strategije organskog rasta i pripadajuće inicijative kojima će se navedena strategija ostvariti:

Upravljanje igračima – s fokusom na pribavljanje novih igrača, novu platformu za igre, napredne alate za upravljanje odnosom s igračima (CRM) te poslovnu inteligenciju (BI).

Modernizacija portfelja igara – s fokusom na upravljanje portfeljem svih igara, dizajn novih te redizajn postojećih igara te daljnjim naglaskom na razvoj portfelja i prodaju srećaka.

Prodaja 2022. – s fokusom na modernizaciju, redizajn i brendiranje prodajnih mjesta, razvoj novih poslovnih modela te daljnji razvoj mreže automat-klubova.

Unaprjeđenje upravljanja ljudskim potencijalima – s fokusom na sustav nagrađivanja, uvođenje upravljanja proizvodima i kanalima te razvoj i zadržavanje zaposlenika.

5. OPERATIVNI CILJEVI ZA 2022. GODINU

Temeljem Vizije i Misije te u skladu sa Strategijom Hrvatske Lutrije za razdoblje od 2018. do 2022. godine, Uprava Društva je definirala sljedeće operativne ciljeve za 2022. godinu:

1. povećanje prometa i prihoda kroz bogatiju ponudu i povećanje prodajno-marketinških aktivnosti
2. povećanje broja aktivnih igrača uz zadržavanje najvjernijih igrača
3. nastavak uvođenja programa vjernosti
4. daljnji rast poslovanja u segmentu srećaka
5. povećanje udjela u ukupnom tržištu klađenja
6. povećanje prihoda i udjela u ukupnom tržištu internet kasina
7. razvoj i unaprjeđenje prodaje
8. priprema za uvođenje eura
9. promocija Hrvatske Lutrije na međunarodnoj razini kroz aktivno članstvo u Udruženju europskih lutrija (eng. *European Lotteries Association*)
10. unaprjeđenje procesa upravljanja ljudskim potencijalima i njihovim razvojem
11. projektne aktivnosti vezane uz izgradnju novog sjedišta Hrvatske Lutrije
12. provedba sveobuhvatnog upravljanja rizicima i usklađenošću na nivou Hrvatske Lutrije
13. implementacija sustava upravljanja kontinuitetom poslovanja (BCMS) Hrvatske Lutrije.

6. FINANCIJSKI PLAN ZA 2022. GODINU

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

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

6.1. Plan prometa i prihoda od prodaje za 2022. godinu

Prilikom planiranja prometa i prihoda od igara na sreću za 2022. godinu, uzet je u obzir niz elemenata koji direktno utječu na trendove u ovoj djelatnosti. Najznačajniji od njih su ekonomski pokazatelji, zatim svjetski trendovi razvoja igara, tržišna pozicija Hrvatske Lutrije te tehničke mogućnosti i ograničenja, dok u dijelu priređivanja igara na sreću u kasinima 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 i klađenja za 2022. godinu planiran je u iznosu od 1,47 milijardi kuna, što je za 10% više od procijenjenog za 2021. godinu.

U Tablici 1. su prikazani planirani prometi od igara na sreću.

Tablica 1.: PLANIRANI PROMETI OD IGARA

PROMET (u tisućama kuna)	Procjena 2021.	Plan 2022.		Δ P'22/ Proc'21	Indeks P'22/ Proc'21
Promet lutrijskih igara	807.965	904.547	▲	96.583	112,0
Promet igre klađenja	527.868	564.213	▲	36.345	106,9
PROMET OD IGARA	1.335.833	1.468.761	▲	132.928	110,0

Ukupno planirani promet od priređivanja lutrijskih igara na sreću iznosi 904,5 milijuna kuna, što je za 12% više u odnosu na procijenjeni promet za 2021. godinu, a raspoređuje se na fond dobitaka igrača u iznosu od 493,1 milijuna kuna te prihod Hrvatske Lutrije u iznosu od 411,4 milijuna kuna.

Planirani promet od igara klađenja iznosi 564,2 milijuna kuna, što je za 6,9% više u odnosu na procijenjeni promet za 2021. godinu.

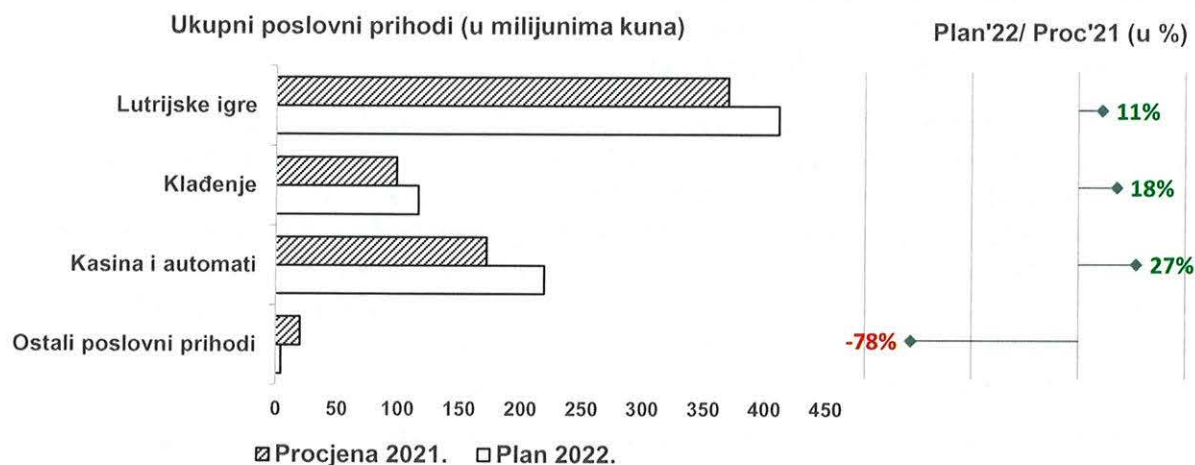
Prihodi od lutrijskih igara i klađenja planirani su sukladno rastu prometa te su kod lutrijskih igara prilikom planiranja prihoda u obzir uzeti fondovi dobitaka igrača, a kod klađenja očekivani ostatak od klađenja.

Prihodi od priređivanja igara na automatima (u automat-klubovima i na prodajnim mjestima) i od kasino igara (u prostoru Cro casina te Cro casina online) za 2022. godinu planirani su u iznosu od 219 milijuna kuna odnosno za 27,3% više od procijenjenih prihoda za 2021. godinu.

Na poziciji Ostalih poslovnih prihoda predviđeno je značajno smanjenje u 2022. godini u odnosu na 2021. godinu obzirom da su u 2021. godini na toj poziciji uknjiženi jednokratni prihodi koji se ne očekuju sljedeće godine.

U Grafu 1. su prikazani ukupni planirani poslovni prihodi.

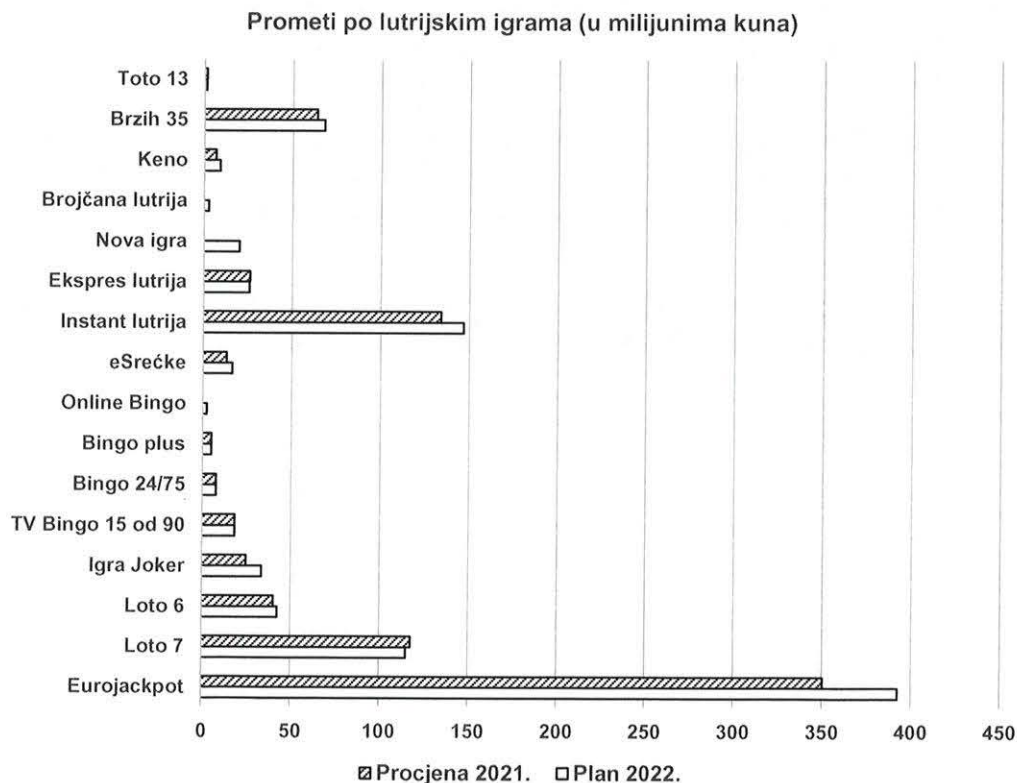
Graf 1.: PLANIRANI POSLOVNI PRIHODI



Rast prometa lutrijskih igara na sreću postići će se kroz definirane strateške smjerove koji se odnose na akviziciju novih igrača, novu platformu za igre, napredne alate za upravljanje odnosom s igračima, modernizaciju portfelja igara te daljnji razvoj poslovnih modela prodaje.

U Grafu 2. su prikazani planirani promet lutrijskih igara po pojedinim igrama.

Graf 2. PLANIRANI PROMET LUTRIJSKIH IGARA – PO IGRAMA



Najveći fokus u prvoj polovici 2022. godine će biti stavljen na uvođenje nove lutrijske igre te na redizajn transnacionalne lutrijske igre Eurojackpot.

Istraživanjem tržišta uočena je prilika za uvođenjem nove igre koja bi se po frekvenciji izvlačenja smjestila između klasičnih igara izvlačenja (Eurojackpota, Lota 7 i Lota 6) i igara sa visokom frekvencijom izvlačenja (Keno i Brzih 35).

U ožujku 2022. godine najpopularnija lutrijska igra Eurojackpot dobiva drugo izvlačenje te će igrači igru osim petkom moći igrati i utorkom. Novost je i promjena u matrici igre temeljem koje će igrači u jednoj kombinaciji pogađati 5 od 50 te 2 od 12 brojeva. Maksimalni iznos jackpota raste sa 90 milijuna eura na 120 milijuna eura.

S početkom rada nove platforme redizajnirano je nekoliko lutrijskih igara: Joker, Loto 7 i Keno, od čega se puni financijski efekti očekuju u 2022. godini. Očekivanja su najveća od nove Keno igre koja doživljava značajne promjene u fondovima i strukturi dobitaka, ali i frekvenciji izvlačenja. Joker postaje igra s vlastitim izvlačenjem (putem GSB-a), a ta igra se od uvođenja nove platforme za igre može uplatiti i uz najpopularniju lutrijsku igru Eurojackpot. Igra Loto 7 dobiva posebnu vrstu dobitka „Druga šansa“, za koju se izvlačenje obavlja putem GSB-a između uplatnih brojeva potvrda o uplati koje su sudjelovale u tom istom kolu igre, ali nisu ostvarile dobitak na temelju izvučene dobitne kombinacije.

U drugoj polovici 2022. godine planira se poboljšanje funkcionalnosti doživljaja igre.

Brojčana lutrija postaje tradicionalna igra, a prijava za sudjelovanje u nagradnim igrama će osim uobičajenog slanja SMS poruka biti moguća i putem internet stranice.

Kod instant igara se očekuje daljnji kontinuirani rast s novim/starim dobavljačem i srećkama novog najvišeg cjenovnog razreda.

Tijekom 2022. godine očekuje se nastavak širenja prodajne mreže i vizualnog prikaza brzih igara.

U segmentu internet kasino igara s novom platformom za igre su uvedene opcije koje su do sada bile nedostupne, a koje bi trebale imati pozitivan utjecaj na ostvarene promete. U tijeku su pripreme za produkciju novih vrsta kasino igara u 2022. godini.

U segmentu igara klađenja planira se dodatno proširenje ponude klađenja uživo implementacijom dodatnih sportova, kao i uvođenjem novih tipova klađenja. Što se tiče kanala prodaje kvalitativni iskorak očekuje se u segmentu mobilne aplikacije, koja je novost u ponudi Cro Bet-a.

Sve navedene aktivnosti i projekti za konačni cilj imaju povećanje baze igrača i njihovo češće uključivanje u igru kroz ponudu atraktivnih i kvalitetnih igara, kao i putem unaprijeđenih kanala prodaje.

6.2. Financijski rezultat za 2022. godinu

Ukupni prihodi Hrvatske Lutrije za 2022. godinu planirani su u iznosu od 752 milijuna kuna, što je za 13,8% više od ukupnih prihoda procijenjenih za 2021. godinu. Ukupni prihodi sastoje se od prihoda od prodaje igara na sreću, prihoda od prodaje robe, prihoda od zakupnina i ostalih prihoda, prihoda na temelju upotrebe vlastitih proizvoda te financijskih prihoda.

U strukturi ukupnih prihoda najveći udio od 99,3% imaju prihodi od prodaje. Ukupno planiran prihod od prodaje iznosi 747 milijuna kuna, što je za 16,6% više od prihoda procijenjenih za 2021. godinu.

Kod lutrijskih igara planiran je rast prihoda za 11,3% u odnosu na procijenjeno za 2021. godinu što je u skladu sa planiranim prometima, a najveći doprinos povećanju prihoda očekuje se od igre Eurojackpot (zbog uvođenja drugog tjednog izvlačenja), od nove lutrijske igre, od srećki te igre Joker (obzirom da je nakon uvođenja nove platforme navedenu igru moguće odigrati i uz igru Eurojackpot).

Kod igre klađenja planiran je rast prihoda za 2022. godinu u odnosu na procijenjeno za 2021. godinu za 18,1% što je najvećim dijelom posljedica očekivanog povećanja prometa od klađenja.

U segmentu priređivanja igara na sreću na automatima i igara u kasinima planiran je rast prihoda od 27,3% što proizlazi iz daljnjeg instaliranja automata na prodajna mjesta, jačanja postojećih i otvaranja novih automat-klubova te niza aktivnosti u okviru strateških inicijativa koje će rezultirati rastom prihoda Cro Casina online.

Ostali poslovni prihodi planirani su u iznosu 4,2 milijuna kuna uz smanjenje za 15,4 milijuna kuna u odnosu na 2021. godinu zbog već prethodno navedenog knjiženja jednokratnih prihoda. Kategorija ostalih poslovnih prihoda uključuje prihode od prodaje roba i usluga (bonovi za mobitel), prihode od zakupnina i ostale prihode te prihode na temelju upotrebe vlastitih proizvoda (npr. službenih automobila). Najveći dio od planiranih 4 milijuna kuna se odnosi na prihode od zastare obveza prema igračima klađenja, prihode od SMS poruka, prihode od zakupnina te prihode od mjenjačkih poslova.

Ukupno planirani troškovi Hrvatske Lutrije za 2022. godinu iznose 715 milijuna kuna što je za 17% više od troškova procijenjenih za 2021. godinu.

Nakon pokrića ukupnih rashoda planirana dobit Hrvatske Lutrije prije oporezivanja iznosi 37 milijuna kuna.

Dobit Hrvatske Lutrije nakon oporezivanja za 2022. godinu planirana je u iznosu od 30,1 milijuna kuna.

Aktivnosti planirane u 2022. godini kojima je svrha realizacija operativnih i strateških ciljeva, imati će za rezultat generiranje novih, značajnih troškova u 2022. godini te je u skladu s time planiran i financijski rezultat poslovanja. Time će se istovremeno stvoriti uvjeti za realizaciju strateških ciljeva i većih pozitivnih financijskih učinaka u narednom razdoblju.

U Tablici 2. prikazan je pregled ukupnih prihoda, rashoda i dobiti Hrvatske Lutrije.

Tablica 2.: RAČUN DOBITI I GUBITKA

RAČUN DOBITI I GUBITKA (u tisućama kuna)	Ostvareno 2020.	Plan 2021.	Procjena 2021.	Plan 2022.	Indeks P'22/ Proc'21
UKUPNI PRIHODI	618.924	668.501	660.832	752.286	113,8
I. POSLOVNI PRIHODI	618.416	667.619	660.027	751.258	113,8
I.1. Prihodi od prodaje	596.243	663.584	640.441	747.034	116,6
1.1. Prihodi od lutrijskih igara	351.790	381.818	369.701	411.443	111,3
1.2. Prihodi od igara kladjenja	94.335	113.213	98.722	116.556	118,1
1.3. Prihodi igara u casinima	117.151	121.650	132.195	163.880	124,0
1.4. Prihodi od igara na sreću na automatima	32.968	46.904	39.822	55.155	138,5
I.2. Ostali poslovni prihodi	22.173	4.034	19.586	4.224	21,6
II. FINACIJSKI PRIHODI	508	882	806	1.028	127,5
UKUPNI RASHODI	577.956	631.474	611.542	715.518	117,0
III. POSLOVNI RASHODI	575.867	629.688	609.602	713.050	117,0
- Materijalni troškovi	192.363	226.855	205.927	292.269	141,9
- Troškovi radnika	157.651	165.871	168.409	170.873	101,5
- Amortizacija	45.348	44.487	47.828	46.414	97,0
- Ostali rashodi i rezerviranja	43.956	35.680	36.373	31.328	86,1
- Naknade za priređivanje igara	136.549	156.795	151.065	172.166	114,0
IV. FINACIJSKI RASHODI	2.089	1.786	1.940	2.468	127,2
V. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA	40.968	37.028	49.290	36.767	74,6
VI. POREZ NA DOBIT	8.292	6.665	8.872	6.618	74,6
VII. DOBIT NAKON OPOREZIVANJA	32.676	30.363	40.418	30.149	74,6

Kod pojedinih grupa troškova bilježe se značajnije promjene u 2022. godini u odnosu na procijenjeno za 2021. godinu.

Materijalni troškovi su planirani u ukupnom iznosu od 292 milijuna kuna te bilježe povećanje za 41,9% u odnosu na procijenjeno za 2021. godinu. Unutar kategorije materijalnih troškova najveće povećanje se odnosi na *troškove operativnog leasinga* koji proizlaze iz Ugovora o suradnji vezanoj za novu platformu za igre koja je uvedena u travnju 2021. godine pa će se u 2021. godini navedeni trošak evidentirati za period od 8 mjeseci dok se za 2022. godinu planira cjelogodišnji trošak. Značajno povećanje u kategoriji materijalnih troškova bilježe i *troškovi promidžbe* koji se definiraju u sklopu Marketinškog plana aktivnosti zajedno sa strateškim partnerom sukladno Ugovoru o suradnji, a koji određuje budžet koji Hrvatska Lutrija treba izdvojiti za marketinške aktivnosti kako bi se ostvarili planirani prometi/prihodi. U kategoriji materijalnih troškova predviđeno je i povećanje *troškova za potrošenu energiju* što je u skladu sa najavljenim poskupljenjima te povećanje *usluga održavanja i zaštite* kod kojih se najznačajnije povećanje odnosi na usluge održavanja softvera, tekuće održavanje poslovnih prostora, tekuće održavanje automata, informatičke opreme te opreme za sigurnost i zaštitu.

Amortizacija je planirana u iznosu od 46,4 milijuna kuna, a u obzir su uzeti postojeći troškovi amortizacije na investicije u upotrebi kao i nove planirane investicije sukladno terminskom planu stavljanja u upotrebu. Planirani troškovi amortizacije za 2022. godinu manji su u odnosu na procijenjeno za 2021. godinu, što je najvećim dijelom rezultat isteka ugovora o leasingu vozila u listopadu 2021. godine. Ugovor se produžuje na dodatnih 10 mjeseci te samim time ne podliježe primjeni standarda MSFI 16, što znači da neće biti obračuna amortizacije već se leasing naknada iskazivati kao trošak razdoblja.

Novi ugovor koji se planira sklopiti za leasing vozila od listopada 2022. godine, bit će priznat kao imovina sukladno MSFI 16, te se trošak amortizacije planira samo za studeni i prosinac 2022. godine.

Ostali rashodi i rezerviranja su planirani u iznosu 31,3 milijuna kuna te su smanjeni za 5 milijuna kuna u odnosu na procijenjeno za 2021. godinu. U tu kategoriju uključeni su sljedeći troškovi: materijalna prava radnika, troškovi edukacija, bankarske usluge te ostali nematerijalni troškovi. *Materijalna prava radnika* planirana su u iznosu 11 milijuna kuna uz smanjenje za 6,9 milijuna kuna (u 2021. godini je predviđena uplata u 3. mirovinski stup). *Ostali nematerijalni troškovi* planirani su u iznosu 10,5 milijuna kuna uz povećanje za 2,8 milijuna kuna u odnosu na 2021. godinu od čega se najveći dio povećanja odnosi na članarine turističkoj zajednici, na troškove putovanja koja su bila značajno smanjena u 2021. godini zbog pandemije, na troškove licenciranih prava i certifikata, a također su osigurana i sredstva za sistematske liječničke preglede, kao i za psihološku pomoć te rekreaciju radnika.

Naknade za priređivanje igara na sreću koje se temeljem Zakona o igrama na sreću obračunavaju i uplaćuju u Državni proračun iznose ukupno 172 milijuna kuna, čine 24% ukupnih planiranih rashoda i veće su za 14% u odnosu na procijenjeni iznos naknada za 2021. godinu. Na visinu naknada za priređivanje igara na sreću utječe očekivano povećanje/smanjenje prometa i prihoda s kojim su u direktnoj korelaciji.

6.3. Plan zaposlenika i politika plaća

Procijenjeni broj zaposlenih u Hrvatskoj Lutriji na dan 31.12.2021. godine je 1488, dok se Planom za 2022. godinu predviđa ukupno 1531.

Hrvatska Lutrija je za 2022. godinu razradila plan aktivnosti na upravljanju ljudskim resursima. Planira se povećanje broja zaposlenih u okviru novih razvojnih programa predviđenih Strategijom za petogodišnje razdoblje od 2018. do 2022. godine. Uvođenje novih tehnologija, razvijanje digitalnih kanala uplata igara na sreću, zahtjeva educiranje postojećih kadrova, kao i zapošljavanje visokoobrazovanih mladih kadrova i stručnjaka za specifična područja. Nadalje, planira se proširenje prodajne mreže te otvaranje novih automat-klubova, a što će dovesti do povećanja broja zaposlenih u 2022. godini. Definirane su potrebe za odgovarajućim profilom zaposlenika prvenstveno visoke razine stručnosti. Navedeni plan je usklađen s uvođenjem nove platforme no svakako treba imati na umu pandemiju korona virusa čije posljedice u ovom trenutku nije moguće u potpunosti predvidjeti te su moguće izmjene u planu zapošljavanja ali i obrazovanja.

6.4. Plan investicija

Predviđeni razvojni programi i širenje poslovanja zahtijevaju investicijska ulaganja, a planiranim investicijama Hrvatska Lutrija ostvaruje pretpostavke za povećanje prometa i prihoda.

Planirana nova ulaganja u dugotrajnu imovinu Hrvatske Lutrije za 2022. godinu iznose ukupno 38,5 milijuna kuna. Značajniji iznos sredstava u 2022. godini se planira izdvojiti za provođenje projektnih aktivnosti vezanih uz izgradnju novog sjedišta Hrvatske Lutrije – za izradu kompletne projektne dokumentacije te za izmještanje magistralnog vodovoda koji prolazi duž građevinske parcele. Nadalje, materijalno značajne investicije planirane su za uređenje postojećih (prilagodba novom vizualnom identitetu) i novih prodajnih mjesta te novih automat-klubova, za nabavku automata i ostalih uređaja potrebnih za organizaciju igara na sreću te računalne i komunikacijske opreme, softvera i licenci. U kategoriji investicija u softver i licence najveća su ulaganja predviđena u novi *online* sustav za kasino i automat-klubove, dodatni razvoj maloprodajne mreže, nabavku softvera za povećanje kibernetičke sigurnosti te nabavku Microsoft produkata za centralne servere, a značajnija sredstva su predviđena i za nadogradnju sustava zbog uvođenja eura. Sve navedene investicije planiraju se financirati iz vlastitih sredstava.

Hrvatska Lutrija konstantno prati ekonomska kretanja i relevantne pokazatelje što predstavlja osnovu za donošenje poslovnih odluka u dijelu provedbe planiranih investicijskih aktivnosti. Prilikom donošenja poslovnih odluka o investicijskim ulaganjima Uprava društva daje 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.

6.5. Planirana sredstva u korist Državnog proračuna

Hrvatska Lutrija obavljanjem svoje djelatnosti ostvaruje značajna sredstava koja uplaćuje u Državni proračun te 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 3. prikazan je pregled planiranih sredstava u korist Državnog proračuna.

Tablica 3.: PLANIRANA SREDSTVA U KORIST DRŽAVNOG PRORAČUNA

SREDSTVA U KORIST DRŽAVNOG PRORAČUNA (u tisućama kuna)	Procjena 2021.	Plan 2022.	Indeks P'22/ Proc'21
Naknada za priređivanje lutrijskih igara*	80.812	90.455	111,9
Naknada za klađenje *	26.393	28.211	106,9
Godišnja naknada za klađenje *	3.000	3.000	100,0
Naknade za priređivanje igara na sreću u casinima i u automat klubovima*	40.710	50.221	123,4
Mjesečna naknada za casina i iCasino	19.905	24.582	123,5
Godišnja naknada za casina i iCasino	3.500	3.500	100,0
Mjesečna naknada za prired. igara na sreću na automatima	10.131	13.789	136,1
Godišnja naknada po automatu i elektronskom rouletu	7.174	8.350	116,4
Naknade za plombiranje programskih ploča	150	280	186,2
Doprinosi iz i na plaće	47.385	48.348	102,0
Porez na dobit	8.872	6.618	74,6
Dobit nakon oporezivanja*	40.418	30.149	74,6
Ukupne obveze	247.741	257.281	103,9
Porez na dobitke igrača	53.500	58.500	109,3
Ukupne obveze u korist proračuna	301.241	315.781	104,8

-Po članku 8. Zakona o igrama na sreću 50% od * ide za financiranje programa organizacija

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

Sredstva Hrvatske Lutrije koja su prihod Državnog proračuna i koja se sukladno članku 8. Zakona o igrama na sreću dijelom izdvajaju za financiranje programa navedenih organizacija sukladno ovom Planu iznose 101 milijun kuna.

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.

U Zagrebu, prosinac 2021. godine

Hrvatska Lutrija d.o.o.

Mario Musa, MBA
predsjednik Uprave