

UNIVERZA V NOVI GORICI  
POSLOVNO-TEHNIŠKA FAKULTETA

**TRG SPLETNIH ŠPORTNIH STAVNIC  
IN RAZVOJ PRODAJNE MREŽE V ITALIJI**

DIPLOMSKO DELO

**Igor Bagon**

Mentor: viš. pred. mag. Armand Faganel

Nova Gorica, 2008



## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se vsem, ki so mi pomagali pri izdelavi te diplomske naloge. Predvsem gre moja zahvala mentorju, mag. Armandu Faganelu, za strokovno pomoč, ideje in nasvete. Zahvaliti se želim tudi mag. Goranu Mijatoviću iz podjetja HIT d.d. Nova Gorica, ki mi je omogočil sodelovanje pri projektu športne stavnice. Zahvalo pa zasluži tudi moja družina, ki mi je v času študija stala ob strani in me podpirala.



## **IZVLEČEK**

Igralniški turizem predstavlja specifičen, vendar pomemben del sodobne turistične ponudbe. Največji pozitivni makroekonomski učinki so doseženi, če prihaja priliv igralniške potrošnje iz drugih ekonomskih območij in če igralniški gostje veliko trošijo tudi za neigralniške turistične storitve. Slovenija te pogoje ima. V državah z jasno in razvojno naravnano igralniško politiko znajo igralniško ponudbo dobro vključiti v spodbujanje razvoja turističnih območij. Tehnološki razvoj, širjenje širokopasovnih omrežij in naraščanje števila uporabnikov svetovnega spleta pa odpirajo nove poslovne priložnosti. Uporabnost informacijskih tehnologij vrednotimo s stališča doseganja konkurenčne prednosti. Nemoteno pretakanje informacij je osnovni pogoj za povezovanje na vseh ravneh poslovanja. Svetovni splet daje podjetjem nove tržne priložnosti in nov pristop k trženju. Nastaja nova generacija poslovnežev in ponudnikov novih storitev svetovnega spleta. Dejstvo je, da se uporaba spletnih igralnic iz leta v leto povečuje in s tem tudi finančni prihodek tovrstnih igralnic. Ugotavljamo, da prihodnost igralništva vsekakor leži tudi na spletnih igralnicah in elektronski obliki finančnih sredstev.

## **ABSTRACT**

Gaming tourism represents a specific but important part of modern tourism. Its positive macroeconomic effects are even bigger if it generates revenues from services provided to non-resident visitors, and if these spend money on other tourist services as well. These conditions are met in Slovenia. However, although we know that gaming tourism can be used to foster development of tourist areas, which is reflected also in the development-oriented gaming policy, little has been achieved in practice. New developments in technology, the spreading of wide-area networks, together with the increase of the Internet users all provide new business opportunities. Applicability of IT is evaluated from the point of view of achieving competitive advantage. Smooth information flow is the basis for integration on all operation levels. Internet offers companies new market opportunities and new approach to marketing, thus creating a new generation of businessmen and Internet service providers. It is an established fact that the use of online casinos as well as realization of such casinos increase yearly. We can conclude then that the future of gambling lies also in online casinos and e-form of means, i.e. money.

## **KLJUČNE BESEDE**

igralništvo, italijansko tržišče, spletna športna stavnica, prodajna mreža, partnerski program

## **KEY WORDS**

gambling, italian market, internet sports betting, sales net, affiliate program



## KAZALO

1	UVOD .....	1
2	IGRALNIŠKA DEJAVNOST .....	3
2.1	Zgodovina in razvoj igralništva .....	3
2.2	Smernice igralništva v Sloveniji .....	6
3	SPLETNO IGRALNIŠTVO .....	8
3.1	Zgodovina spletnega igralništva .....	9
3.2	Spletno igralništvo v Sloveniji .....	10
3.3	Smernice spletnega igralništva .....	12
3.4	Elektronsko poslovanje .....	14
4	PREDSTAVITEV PODJETJA HIT d.d. NOVA GORICA .....	15
5	PROJEKT VSTOPA NA TRG SPLETNIH ŠPORTNIH IGER V ITALIJI .....	17
5.1	Organiziranje spletnega dela prodajne mreže .....	18
5.1.1	Razvoj prodajne mreže .....	18
5.1.2	Spletni del prodajne mreže .....	20
5.2	Partnerski program .....	23
5.3	Obstoječe stanje ciljnega trga .....	24
5.4	Marketinški splet 7P .....	25
5.4.1	Marketinški splet 7P partnerskega programa za obravnavano podjetje .....	26
5.5	Analiza SWOT .....	30
5.5.1	Analiza SWOT partnerskega programa za obravnavano podjetje .....	31

5.6	Segmentacija kupcev .....	32
5.6.1	Analiza kupcev partnerskega programa za obravnavano podjetje .....	33
5.7	Analiza konkurentov .....	35
5.7.1	Analiza konkurence partnerskega programa za obravnavano podjetje ..	36
5.8	Koncesija .....	38
6	FINANČNA OCENA IZVEDLJIVOSTI PROJEKTA .....	41
6.1	Ocena začetne investicije .....	41
6.2	Teoretični izračun prihodkov na enega igralca .....	42
6.3	Teoretični izračun stroškov poslovanja .....	44
6.4	Teoretični izračun potrebnega števila igralcev .....	45
7	MNENJSKA RAZISKAVA .....	46
7.1	Rezultati mnenjske raziskave .....	47
7.2	Ugotovitve .....	57
7.3	Hipoteze mnenjske raziskave .....	59
8	PREDLAGANA STRATEGIJA ORGANIZACIJE SPLETNEGA DELA PRODAJNE MREŽE .....	61
9	ZAKLJUČEK .....	64
10	LITERATURA .....	68

PRILOGA 1: Anketa o spletni športni stavnici



## 1 UVOD

Pri preučevanju zgodovine kultur in civilizacije vedno znova naletimo na pojav igre. Igra je vir, iz katerega se obnavlja človeško sožitje in spodbuja spremembe v tem sožitju. Igra je stara prav toliko kot kultura sama. Če pomislimo, da se igrajo tudi živali, spoznamo, da je igra starejša celo od človeške kulture, saj je mogoče odkriti in zasledovati sledi, ki jih je zapustila igra v materialni kulturi. Te sledi kažejo, da je igra od nedolžnega razvedrila, s katerim so si ljudje krajšali čas, do strastne hazardne igre, vplivala na razvoj kulture (Lapanja, 2000, str. 14).

Igre na srečo so krojile marsikatero človeško usodo. Kljub zakonskim prepovedim je število privržencev iger na srečo v Evropi in pri nas raslo. Pojavile so se nove igre: državna loterija in tombola kot družabni dogodek. Igre na srečo so se v teku stoletij nepretrgoma odvijale na prostem, v kavarnah in igralnicah (Mihelič, 1993, str. 1).

Igre na srečo so v Italiji zelo priljubljene. Poleg storitev državne loterije in štirih igralnic v Italiji je izredno priljubljeno tudi igranje športnih stav. Dejavnost legalnega prirejanja športnih stav se je pričela v letu 1998 in je od takrat dalje v stalnem vzponu. Podjetje HIT d.d. je leta 2006 v Rimu vložilo vlogo za pridobitev koncesije za prirejanje iger na daljavo in koncesijo kasneje tudi pridobilo. Za podjetje to pomeni možnost direktnega nastopa na italijanskem tržišču. Poleg širjenja ponudbe in s tem novih poslovnih priložnosti pomeni v Italiji pridobljena koncesija možnost prostega oglaševanja dejavnosti.

Cilj te diplomske naloge je analizirati projekt vstopa podjetja HIT d.d. na trg spletnih športnih stavnic v Italiji. V nalogi bo izvedena preučitev marketinškega spleta - 7P, analiza SWOT, analiza potreb potencialnih odjemalcev ter analiza konkurence. Na podlagi teh analiz bo izdelana strategija, ki bo postavila smernice za najbolj smotno prodiranje na že v dobršni meri zasičeno in vedno bolj zahtevno italijansko tržišče.

Diplomsko nalogo sestavlja osem poglavij, ki obsegajo teoretični in empirični del. Po uvodnem, prvem poglavju obsega osrednji del naloge šest poglavij. V drugem poglavju je predstavljena igralniška dejavnost. Tretje poglavje je namenjeno predstavitvi spletnega igralništva. Četrto poglavje vsebuje predstavitev

obravnawanega podjetja HIT d.d., Nova Gorica. Peto poglavje je začetek empiričnega dela diplomske naloge - analiza projekta vstopa podjetja HIT d.d. na trg spletnih športnih stavnic v Italiji. Sprva je tako predstavljen pomen prodajne mreže in nato še pomen partnerskega programa. Sledijo analize: preučitev marketinškega spleta - 7P, analiza SWOT, analiza kupcev ter analiza konkurence, poglavje pa se zaključuje z opisom pomena pridobljene koncesije. Šesto poglavje je študija možnosti - finančna ocena izvedljivosti projekta vstopa na trg športnih stavnic v Italiji. Sedmo poglavje je namenjeno mnenjski raziskavi. Diplomsko delo se zaključuje s predlagano strategijo organizacije spletnega dela prodajne mreže v Italiji, v kateri so kot osnova uporabljene pridobljene ugotovitve raziskave, ter s sklepom, v katerem so povzeta ključna spoznanja teoretičnega in praktičnega dela.

## **2 IGRALNIŠKA DEJAVNOST**

Igralnice sodijo med najpomembnejšo in najprivlačnejšo turistično ponudbo Slovenije. Odlikuje jih tradicija in zelo dober ugled, celoten priliv, ki ga ustvari slovenski igralniški produkt, pa predstavlja četrtno vsega statistično ugotovljenega slovenskega turističnega deviznega priliva. Ena ključnih značilnosti slovenskega igralniškega produkta je, da je po odstotku tujega prometa v svetovnem vrhu. Igralništvo je eno od treh produktivnih področij slovenskega turizma, določenih v temeljnih usmeritvah slovenskega turizma. Še posebej veliko vlogo ima igralništvo pri enodnevnem oziroma izletniškem turizmu. Pomen in obseg tega turističnega segmenta nazorno kažejo številke gostov: letno slovenske igralnice zabeležijo več kot 2 milijona obiskov. Več kot 90 odstotkov vseh gostov je iz tujine, večina iz Italije. Pretežni del vseh obiskovalcev je dnevnih gostov. Povprečen gost pa v igralnicah porabi okrog 100 EUR, za druge turistične storitve pa okrog 30 EUR na obisk (Strategija razvoja slovenskega igralništva, 2000).

V razvojnem pogledu spada igralniška panoga pod okrilje Ministrstva za malo gospodarstvo in turizem, vendar se ministrstvo te vloge še ne zaveda dovolj. Dobro programiran razvoj igralniške dejavnosti ima lahko veliko pozitivnih razvojnih učinkov tako v ekonomskem kot socialnem okolju. Ne dovolj preiščljena razvojna igralniška politika pa lahko hitro povzroči destruktivne učinke in neverjetno visoke stroške (Strategija razvoja slovenskega igralništva, 2000).

### **2.1 Zgodovina in razvoj igralništva**

Igre na srečo, pri katerih določi zmagovalca naključje, so stare skoraj toliko kot človeška civilizacija. Ljudje so namreč že od nekdaj poskušali predvidevati in napovedovati razne dogodke. Razne arheološke najdbe so dokaz za to, da se je z igrami na srečo ukvarjal že jamski človek. Našli so jamske slike in kocki podobne predmete, ki so stari okoli 40 tisoč let. Okoli leta 2.300 pr. n. št. so Kitajci iznašli igro na srečo, ki so jo igrali z opeko, 1.100 let pozneje pa so se grški vojaki zabavali s kockami, čeprav je bilo kockanje v Grčiji prepovedano. Igralne kocke so našli tudi v Egiptu, Tebah, Indiji, Rimu, na Kitajskem in Japonskem. S prihodom barbarskih

ljudstev in propadom zahodnorimskega cesarstva so bile igre na srečo v Evropi močno omejene. Šele v srednjem veku se je kockanje ponovno uveljavilo kot kvartopirstvo, in sicer se je z Vzhoda širilo po vsem svetu, čeprav Koran obsoja igre na srečo. Beseda hazard je namreč arabskega izvora.

Organizirana igralniška ponudba, to so družabni prostori, namenjeni igri, je obstajala že v stari Grčiji, vendar je s propadom starih kultur (Grki, Rimljani) ta navada propadla. Prva novodobna igralnica je bila ustanovljena v Benetkah leta 1626. Kasneje so se igralnice ustanovljale še drugod po Evropi, na Daljnem vzhodu, v ZDA in na nekaterih otokih v Karibskem morju. Že leta 1873 je imela npr. igralnica v Monte Carlu povprečen dnevni obisk 1.500 igralcev. To obdobje imenujemo »La belle Epoque« (obdobje miru, razvoja in blagostanja). Zaradi prve svetovne vojne so se zaprle skoraj vse igralnice, večina od njih pa se po vojni ni več odprla (The History of Gambling, 2006).

Za celotno obdobje obstoja igralništva je značilno, da je hotela imeti oblast odločilen vpliv nad to dejavnostjo in pobirati deleže od zaslужka. Prav zato so se posebne igre na srečo pogosto odvijale v t.i. ilegalnih igralnicah. Da bi države omejile njihove negativne vplive, so postopoma legalizirale tudi to dejavnost. Uvajale so jo predvsem v velika turistična središča z namenom pospeševati turizem, gospodarski razvoj ipd.

Prvi zapisi na slovenskih tleh o igrah na srečo so iz srednjega veka iz severno istrskega Primorja, in sicer so obstajali razni statuti, ki so igro omejevali. O prvi igralniški ponudbi lahko govorimo ob ustanovitvi društva »Casino d'Entrangere« leta 1913, a je zaradi prve svetovne vojne kazino zaprl svoja vrata. Kot prva igralnica je v Jugoslaviji leta 1964 pričel delovati Casino Portorož, samo eno leto kasneje Casino Bled, vendar je bil jugoslovanskim državljanom vstop prepovedan. Osnovno poslanstvo igralnice je bilo pospeševanje turizma, ves dobiček se je vlagalo v turistične naložbe. To obdobje med leti 1964 in 1984 predstavlja prvo fazo v slovenskem igralništvu. Leta 1984 je Nova Gorica dobila dovoljenje za manjšo igralnico, v projekt sta se združili dve podjetji, in sicer Casino Portorož in hotelsko gostinsko podjetje iz Nove Gorice. Drugo obdobje v slovenskem igralništvu se začinja z družbo HIT. Od leta 1985 do leta 1993 se igralništvo razbohoti, število

igralnic se poveča na deset, igralnice poslujejo v lasti petih družb. Istočasno se poveča število igralcev in njihova poraba. Navzamemo se ameriškega vzora, ki temelji na spojitvi zabave in igre. Spoznajo nas tudi na mednarodni ravni, kjer postanemo nevaren konkurent (Mihelič, 1993).

Po slovenski zakonodaji (Zakon o igrah na srečo, 1995) so igre na srečo definirane kot igre, pri katerih imajo udeleženci za plačilo določenega zneska enake možnosti zadeti dobitok, izid igre pa je izključno ali pretežno odvisen od naključja ali kakšnega negotovega dogodka. Igre na srečo se delijo na klasične igre na srečo in na posebne igre na srečo. Med klasične igre na srečo sodijo: številčne loterije, loterije s trenutno znanim dobitkom, kviz loterije, tombole, loto, športne napovedi, športne stave, srečelovi in druge podobne igre. Posebne igre na srečo pa so igre, ki jih igrajo igralci proti igralnici ali drug proti drugemu na posebnih igralnih mizah s kroglicami, kockami, kartami, na igralnih panojih ali na igralnih avtomatih ter stave in druge podobne igre v skladu z mednarodnimi standardi. Med posebne igre na srečo uvrščamo: igre, ki jih igralci igrajo drug proti drugemu (chemin de fer, poker), igre s kroglico (razne rulete), igre z igralnimi kartami, ki se igrajo proti igralnici (black jack, caribbean poker), igre s kockami (craps, tai, sai), igre na igralnih panojih (bingo, keno, big wheel toto), igre na igralnih avtomatih, stave.

S sprejetjem zakona o igrah na srečo leta 2003 je Slovenija uzakonila možnost prirejanja posebnih iger na srečo prek svetovnega spleta. Gospodarskim družbam, ki pridobijo koncesijo za trajno prirejanje klasičnih iger na srečo ali koncesijo za prirejanje posebnih iger na srečo, je s tem zakonom dovoljeno prirejanje iger na srečo prek svetovnega spleta oziroma drugih telekomunikacijskih sredstev.

Posebne igre na srečo sme organizacija prirejati kot delniška družba, ki ima sedež na območju Republike Slovenije, na podlagi koncesije - koncesionar. Za vsako dodeljeno koncesijo mora koncesionar plačevati koncesijsko dajatev. 2 % koncesijske dajatve sta prihodek fundacije (financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij) in 2 % od plačane koncesijske dajatve za prirejanje posebnih iger na srečo se vplačuje v posebno fundacijo za financiranje športnih organizacij RS. Od preostalega dela je 50 % prihodek proračuna RS in se nameni za razvoj in promocijo

turizma, 50 % pa se nameni lokalnim skupnostim v zaokroženem turističnem območju za ureditev okolja in turistično infrastrukturo (Zakon o igrah na srečo, 2003).

Spremembe zakona iz leta 2003 so prinesle še eno novost na področju urejanja iger na srečo. Tujim pravnim osebam, ki imajo sedež v evropskem gospodarskem prostoru, je dovoljeno prirejanje iger na srečo v Sloveniji. Tujci, enako kot domače pravne osebe, imajo lahko največ 20 % navadnih delnic koncesionarja, ki prireja posebne igre na srečo v igralnicah. V spremembah zakona se je tudi poostiril proces dodelitve koncesije za prirejanje posebnih iger na srečo, pri čemer mora vlada oz. Ministrstvo za finance upoštevati tudi zasičenost ponudbe iger na srečo v državi in lokalni skupnosti, zagotavljanje trajnostnega razvoja, vpliv na socialno, kulturno in naravno okolje, dopolnjevanje turistične ponudbe ipd. Določeno je bilo število koncesij, ki jih pristojni organ lahko izda za prirejanje posebnih iger na srečo. Po novem zakonu ima Vlada RS pravico dodeliti največ 45 koncesij igralnim salonom (Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o igrah na srečo, 2003).

## **2.2 Smernice igralništva v Sloveniji**

Osnovni vir razvoja igralniške industrije so nove enote in ekspanzija obstoječih enot. Življenjska doba produkta je torej izredno kratka in investiranje je nuja. Izdatki za investicije so ogromni in neprestani, profitne stopnje pa zelo visoke. Slovensko igralništvo je v začetku 90. let postalo po vsebini in obsegu dovolj močan konkurent zahodni in severni konkurenci. Neposredno korist od razvojnega moratorija in preprečitve slovenskim igralniškim družbam, da vstopijo na trge srednjeevropskih držav, je imela konkurenca. Država in slovenski turizem sta zato veliko izgubila.

Tudi v prihodnje lahko pričakujemo različne oblike vplivanja konkurence na razvoj te dejavnosti pri nas. Naša konkurenca ima prednost, saj so ji gostje lokacijsko bliže in zato prodajni kanali cenejši. Ker naša igralniška industrija pridobiva 95 % gostov na tujih trgih, ki so za našo konkurenco domači trgi, je celoten splet marketinških storitev naših igralnic bistveno dražji. Za vzdrževanje konkurenčnosti bi potrebovali

razvojno usmerjeno fiskalno politiko. Da bi slovensko igralništvo ostalo konkurenčno tujemu, potrebuje možnosti za razvojne naložbe. To bo mogoče samo ob primerni davčni obremenitvi. Obstoječa progresivna koncesijska lestvica ni stimulatívna. Casino Avstrija kot naš neposredni konkurent ima na domačem trgu približno 30 % nižje obremenitve kot HIT d.d., ki je največja igralniška družba v Sloveniji.

### 3 SPLETNO IGRALNIŠTVO

Spletno igralništvo se je razvilo zaradi človekovega veselja do igre oz. igralništva, razvoja svetovnega spleta in spletnega poslovanja. Tako smo danes priča hitremu razvoju na področju spletnih iger na srečo. Če želimo igrati igre na srečo, danes ni več potrebno hoditi v tradicionalne igralnice. Stavi in igra lahko vsakdo, ki ima računalnik priključen na svetovno spletno omrežje. V spletnih igralnicah lahko igramo enake oz. podobne igre, kot so v pravih igralnicah (rulete, slot naprave, Poker, Blackjack). Poleg teh iger pa prek svetovnega spleta lahko igramo tudi loterije, binge in stavimo na športne stave.

Poznamo tri vrste spletnih igralnic.

1. Igralnice, pri katerih igramo tako, da si na svoj računalnik s spletne strani prenesemo potrebno programsko opremo. Pozitivna lastnost tega je, da so programi hitrejši in delujejo bolje, zato so lahko igre veliko bolj realne in privlačnejše. Igram lahko dodajajo razne animacije, grafiko, zvok in podobne dodatke. Slabost pa je, da je treba program najprej prenesti na svoj računalnik, ga naložiti in šele nato se lahko igra. Slabost je tudi v nezaupanju ljudi do programske opreme.
2. Igralnice, pri katerih ni treba prenašati programov s svetovnega spleta, delujejo na aplikaciji JAVA. Prednost pri tej vrsti programske opreme igralnic je, da ne izgublamo časa s prenašanjem potrebne programske opreme. Tovrstne igralnice tako privabijo tudi ljudi, ki si ne upajo tvegati z nalaganjem programske opreme na svoj računalnik. Tudi pri tem načinu so dodane animacije in zvoki, prav tako pa je kakovostna tudi grafika.
3. Igralnice, ki temeljijo na HTML-ju, kjer ni treba prenašati nobenih programov, ampak se lahko takoj začne z igranjem. Slabost pa je v slabših animacijah in zvokih.

Spletno igralništvo se sicer že od samega začetka spopada z najrazličnejšimi ovirami.

Med najpomembnejše tako štejemo (Cabot, Baleastra, 2005, str. 23):

- zagotavljanje ustreznega sistema za prenos denarja,
- preverjanje starosti igralcev,
- varovanje pred hekerji,



- zaupanje v poštenost,
- legalnost iger na srečo.

### **3.1 Zgodovina spletnega igralništva**

Spletno igralništvo je leta 2005 zabeležilo deseto leto svojega obstoja. Prva spletna igralnica se je odprla 18. avgusta 1995 (Interactive Casinos, Inc.), ponujala pa je 18 različnih iger (Internet Gambling, 2006). Leta 1996 je delovalo že okoli 30 tovrstnih strani, ki so ustvarile okoli 30 milijonov dolarjev prihodkov. Leta 2001 je število spletnih igralnic naraslo na okoli 1.300, danes že okoli 2.300, ki na leto ustvariyo okoli 12 milijard dolarjev prihodkov. Prav tako kot prihodki pa se naglo povečuje tudi število spletnih igralcev. Natančnih ocen o njihovem številu ni, ocenjuje pa se, da je prek svetovnega spleta leta 2004 stavilo okoli 15 milijonov ljudi. Napovedi za igranje prek svetovnega spleta so zelo optimistične, saj se pričakuje, da se bo v desetih letih število spletnih stavcev povečalo nad 250 milijonov (Against the Odds, 2006).

Spletno igralništvo v Evropi je prepuščeno regulaciji vsake države posebej. To je posledica razmer v Evropi, kjer je v nekaterih državah klasično igralništvo že dolga tradicija, države so razmeroma neodvisne, predvsem pri urejanju notranjih zadev, pa vendar združene oziroma v procesu združevanja v Evropsko unijo. Tako so nekatere države že sprejele zakonodajo o spletnem igralništvu, tiste, ki je še niso, pa za spletno igralništvo uporabljajo zakonodajo tradicionalnih igralnic. Skoraj vse države Evropske skupnosti (EU) so glede spletnega igralništva sprejele stroge zakonodajne ukrepe za nadziranje igralništva in za zagotovitev izplačanih davkov in drugih dajatev. Države članice EU lahko prepovedo igranje svojih državljanov na spletnih igralnicah v lasti druge države EU. Najbolj strogo zakonodajo v EU imajo države kot so Finska, Švedska, Norveška, Avstrija, Italija, saj lahko v teh državah delujejo le spletne igralnice, ki so v državni lasti (Deželak, 2002).

Zakonodajalci EU se nekako izogibajo sprejetju vseevropske spletne igralniške zakonodaje. Vendar se v zadnjem času tudi to premika, saj je Evropska komisija pod

stalnim pritiskom Velike Britanije, ki od nje zahteva, naj se odpre igralniški trg v vseh državah EU in naj se kaznuje članice, ki tega ne upoštevajo.

### **3.2 Spletno igralništvo v Sloveniji**

Trenutno slovenska zakonodaja delovanja spletnih igralnic v Sloveniji ne dopušča. Prirejanje iger na srečo preko svetovnega spleta je dovoljeno le podjetjem, ki pridobijo koncesijo za trajno prirejanje klasičnih iger na srečo ali koncesijo za prirejanje posebnih iger na srečo v igralnicah. Nekatere domače igralnice, kot so HIT Nova Gorica, Casino Portorož, Casino Maribor, Casino Bled in Casino Ljubljana so sicer prisotne na svetovnem spletu, vendar kaj več od spletnih predstavitev podjetja ne ponujajo svojim obiskovalcem.

Trenutno v Sloveniji zaradi zakonodaje svoje storitve prek svetovnega spleta ponujata le *Loterija Slovenija* ter *Športna Loterija*. Na svoji spletni strani ponujata možnost sprejemanja športnih stav in nakupa loterijskih lističev prek svojega spletnega mesta. Predpogoj uporabe storitev Športne Loterije ([www.sportna-loterija.si](http://www.sportna-loterija.si)) je izpolnitev pristopne izjave z osebniimi podatki. Polaganje stav je možno le za slovenske uporabnike prek konta. Konto je bančni račun igralca, na katerem se evidentirajo vse transakcije v zvezi z vplačili in izplačili igralca (Petrič, 2005).

Zaradi dosedanjega, strogo urejenega in nadzorovanega prirejanja iger v Republiki Sloveniji velja, da gre za urejeno, varno dejavnost. Vendar takšna trditev velja zgolj za prireditelje, ki imajo koncesijo za prirejanje iger znotraj države in ki dosledno spoštujejo veljavno zakonodajo. Loteriji z državnimi koncesijami prirejata igre že dolga leta odgovorno: brez ekscesov, goljufij, s skladi, ki igralce ne mamijo brezglavo – in pri tem zagotavljata visoka sredstva za z zakoni določene namene. Vendar pa trenutne razmere na slovenskem trgu kažejo, da gre za vdor tujih prirediteljev iger na srečo, saj svoje storitve slovenskim igralcem ponujajo preko svetovnega spleta v slovenskem jeziku, svojo ponudbo pa agresivno oglašujejo v slovenskem prostoru. Primeri, kot smo jim priča v zadnjem času v naši državi v zvezi s prirejanjem iger na srečo preko interneta (npr. Bwin, ki je sicer avstrijska družba in

ima trenutno že preko 10 milijonov registriranih uporabnikov, svoje storitve pa ponuja v 20-ih različnih jezikih), ko zasebne družbe, registrirane v državah, poznanih kot »davčni raj«, agresivno ponujajo igranje v slovenskem jeziku, nedvomno pomenijo nelegalen vdor na slovenski trg. Z obžalovanjem pa lahko ugotovimo, da takšno stanje podpira tudi slovenski oglaševalski prostor, saj je, na primer, reklamiranje Bwin.com prisotno na TV medijih, tiskanih medijih, na slovenskih portalih (Vidic, Praprotnik, 2006).

Domači slovenski prireditelji vse davčne in koncesijske obveznosti redno plačujejo, česar pa za te vdornike ne moremo reči. Diskriminatorno obravnavanje ponudnikov klasičnih iger na srečo na slovenskem trgu ni dopustno. Sicer so trenutne razmere le posledica neurejene oziroma nedorečene zakonodaje, tudi neusklajenosti v EU, in ponudba klasičnih iger na srečo preko svetovnega spleta v slovenskem jeziku je po eni strani nelojalna konkurenca, po drugi strani pa direktno uničevanje zakonsko določenega sistema prirejanja iger na srečo in s tem tudi zagotavljanja trajnega in stabilnega vira sredstev za financiranje invalidskih, humanitarnih in športnih dejavnosti v Republiki Sloveniji. Država se mora zavedati, da bi s prepuščanjem trga iger na srečo ponudnikom, ki ne izpolnjujejo zakonskih zahtev in nad katerimi ni mogoče izvajati zadostnega nadzora, lahko prišlo do resnih težav. V pripravi je sicer zakon, ki bi to področje uredil, vendar se zaradi zapletenosti ureditve in predvsem kasnejšega nadzora sprejetje zakona vleče že več let (Vidic, Praprotnik, 2006).

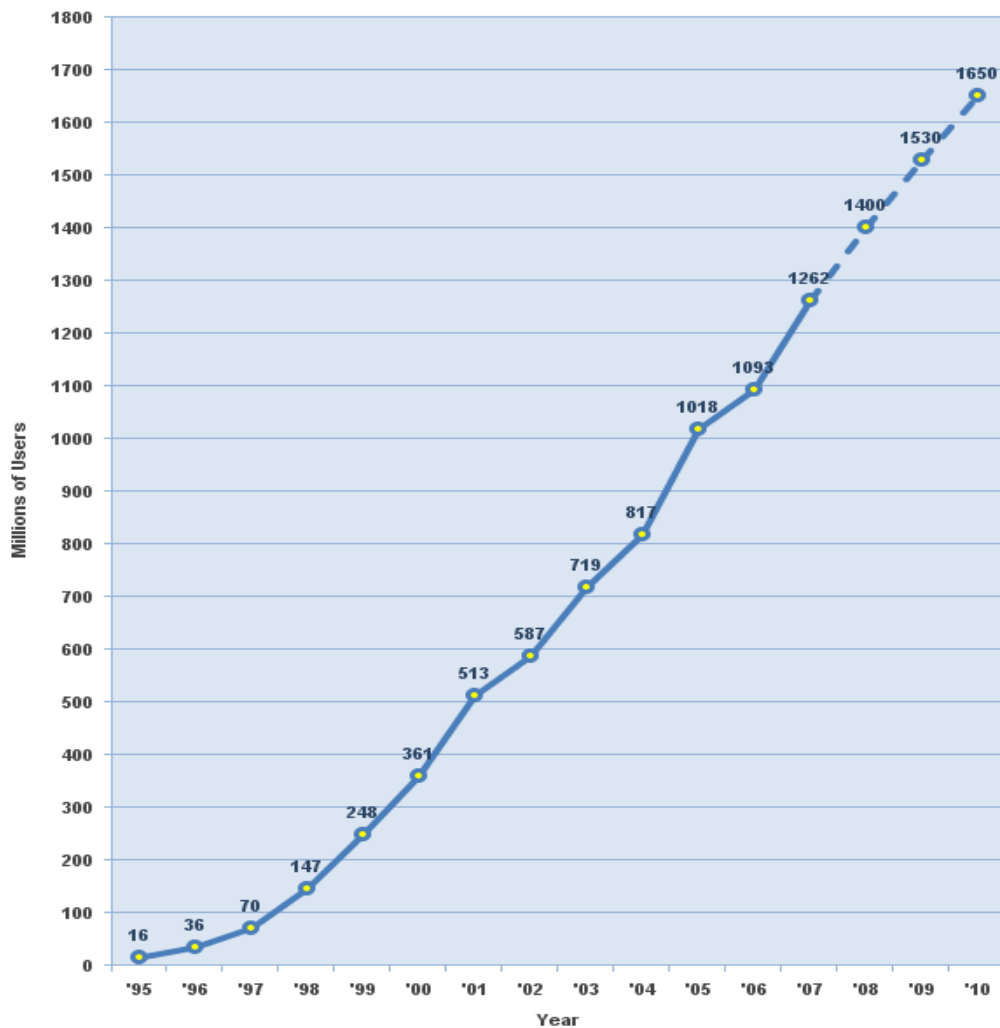
Tudi v državah članicah EU je prirejanje iger pod strogim državnim nadzorom, ki se izvaja na treh ravneh: odločanje o obsegu in načinu prirejanja iger, nadzor prirediteljev iger na srečo ter varstvo potrošnikov (igralcev). Igre na srečo sodijo po mnenju sodišča EU na področje storitev. Članice Evropskega loterijskega združenja so že v letu 2001 podpisale Kodeks ravnanja glede novih tehnologij in svetovnega spleta, s katerim so se državne loterije in loterije z državno koncesijo (članice EU) zavezale, da bodo ponujale igralne storitve ali sprejemale stave samo od prebivalcev znotraj svoje države (Vidic, Praprotnik, 2006).

### **3.3 Smernice spletnega igralništva**

Dejavnost igralništva je imela v zgodovini vedno negativen predznak, prav zato je ta dejavnost danes povsod po svetu tako strogo nadzirana in regulirana. Če je bilo nekoč prirejanje iger na srečo na robu med legalnim in kriminalom, se danes ta dejavnost ne razlikuje od drugih gospodarskih dejavnosti. Razvija se igralniški know-how, visoko usposobljeni menedžerji igralniških kompleksov pa si znanje izposojajo pri ostalih gospodarskih dejavnostih. Vodenje igralniških kompleksov sloni danes na strateškem planiranju, analizah donosnosti, zasledovanju potreb kupcev itd. Z naraščanjem konkurenčnosti in liberalizacijo gospodarstev se konkurenčne prednosti igralništva ohranjajo čedalje krajši čas. Življenjska doba igralniškega produkta je tudi sicer zelo kratka, zato so v tej dejavnosti nujne stalne investicije. Zelo huda konkurenca stalno zahteva nove in nove inovacije ter stalno prilagajanje tržnim potrebam. Potrebno je neprestano strateško preučevanje ter predvidevanje aktivnosti konkurentov in temu ustrezno odzivanje.

V zadnjem času se igralniška industrija sooča z novimi izzivi, ki jih zaznavamo v vse večji zahtevnosti igralniških gostov. Z razvojem svetovnega spleta se je pojavila tudi alternativna ponudba iger na srečo, v obliki virtualnih igralnic. Velika prednost virtualnih igralnic so vsekakor nižji stroški poslovanja. Takšna oblika prirejanja iger na srečo je prav gotovo izziv tako za igralniško industrijo kot za državo in za same igralce. Razvoj tehnologije je tudi družbam, ki se ukvarjajo s prirejanjem klasičnih iger na srečo, omogočil, da so se s tako obliko ponudbe agresivneje vključile v konkurenčni boj. Od ustanovitve prve spletne igralnice leta 1995 smo bili priča izjemnemu razvoju spletnega igralništva, velikemu porastu števila igralcev kot tudi prihodka te panoge. Danes so najbolj priljubljene igralniške igre in športne stave, ki skupaj zavzemajo kar 85 % tržni delež. Porast uporabe spletnega igralništva je tudi posledica porasta uporabe svetovnega spleta nasploh, kot kaže slika 1.

## Internet Users in the World Growth 1995 - 2010



Slika 1: Internetni uporabniki v milijonih (Internet growth statistics, januar 2008)

Igralništvo prek svetovnega spleta pa se kljub tej visoki rasti še vedno sooča z določenimi težavami, med katere sodijo vprašanja, kako zagotoviti ustrezen sistem za prenos denarja, kako preveriti starost igralcev, kako varovati spletno programsko opremo pred hekerji, ali naj zaupamo spletnim igralnicam in ali so spletne igralnice sploh legalne. Na večino teh vprašanj spletne igralnice danes že lahko odgovorijo, verjetno pa bo moralo miniti še kar nekaj časa, preden bodo ljudje povsem zaupali spletnim igralnicam.

### 3.4 Elektronsko poslovanje

Posledica razvoja svetovnega spleta je bil tudi razvoj elektronskega poslovanja, ki pomeni elektronski način opravljanja dejavnosti. Opredelimo ga lahko kot katerokoli obliko poslovanja, pri kateri stranke delujejo elektronsko namesto z neposrednim fizičnim stikom. Elektronsko poslovanje je splet vsega, kar v sklopu podjetniške dejavnosti opravimo s pomočjo računalniških aplikacij in računalniških omrežij, torej veliko več kot le izmenjava računalniških podatkov in delovanje spletne trgovine. Obsega e-bančništvo, e-trženje, e-zavarovalništvo, spletno trgovino, svetovanje na daljavo, računalniško podprto skupinsko delo, delo in izobraževanje na daljavo, dražbe na daljavo in druge dejavnosti (Jerman-Blažič, 2001).

Splošne prednosti svetovnega spleta, ki veljajo tudi za trženje on-line, so z vidika uporabnikov predvsem udobnost, saj je dostop 24-urni, primerjanje informacij olajšuje izbor, manj nevšečnosti s prodajalci, hitrost v pridobivanju ponudb, želja po anonimnosti itd. (Jurše, 2000, str. 20).

V splošnem lahko uporabo svetovnega spleta v podjetju danes razdelimo v nekaj skupin (Indihar – Štemberger, Jaklič, 1996, str. 5):

- pridobivanje podatkov (informacij) za lažje poslovno odločanje,
- izmenjava podatkov in informacij ter komunikacija znotraj podjetja,
- trženje oglasnega prostora na svetovnem spletu, komuniciranje s potrošniki,
- nakup in prodaja izdelkov in storitev (primer: [www.amazon.com](http://www.amazon.com)),
- poslovno sodelovanje in sklepanje partnerstva s ponudniki svojih storitev na svetovnem spletu,
- prodajne aktivnosti, pomoč uporabnikom, vzdrževanje (primer: [www.mobitel.si](http://www.mobitel.si)),
- avtomatizacija pisarniškega poslovanja, opravljanje finančnih storitev prek svetovnega spleta,
- delo na daljavo.

#### **4 PREDSTAVITEV PODJETJA HIT D.D. NOVA GORICA**

Skupina HIT d.d. sodi med največje evropske ponudnike zabave. V dvajsetih letih se je iz majhnega gostinskega podjetja razvila kompleksna igralniško-turistična skupina, predana gostom, njihovim željam in visoki kakovosti ponudbe za preživljanje prostega časa. Svoje izzive išče predvsem v evropskem prostoru, kjer z inovativnim pristopom zapolnjuje pomemben del trga igralništva, zabave in turizma.

Podjetje HIT d.d. je nastalo v letu 1983 z združitvijo treh majhnih gostinskih podjetij na področju Nove Gorice. Leto dni po združitvi je podjetje uvedlo program igralniške zabave. Takrat je bil odprt prvi igralni salon v Novi Gorici, ki se je pozneje razvil v igralniško-zabavišni center Park. Leta 1989 se je odprla igralnica v Rogaški Slatini, dve leti kasneje pa igralniško-zabavišni center Perla. Leta 2001 je podjetje HIT d.d. povsem prenovilo igralniško-zabavišni center Perla, ki je tako postal največji igralniško-zabavišni center v Evropi, odprlo igralnico na otoku Bonaire na Nizozemskih Antilih ter kupilo hotel Maestral v Črni gori. Tako je skupina HIT d.d. razširila svojo dejavnost tudi zunaj meja Slovenije. Leta 2002 je odprla igralniško-zabavišni center Coloseum Club v Sarajevu, leta 2004 je prenovila in odprla casino v Črni gori. Na ozemlju Slovenije je odprla igralniško-zabavišni center Korona v Kranjski Gori, Aurora v Kobaridu in igralni salon v Gornji Radgoni. Ob koncu leta 2004 je skupina prenovila svojo korporativno identiteto in celostno grafično podobo ter uvedla novo krovno korporacijsko znamko Hit Universe of Fun. Leta 2006 je družba izvedla reorganizacijo, prenovila igralniško-zabavišni center Park ter odprla nov igralni salon Casino Drive-in v Vrtojbi in Golf center Hit v Šempetru.

Konec leta 2006 je skupina vključevala šest odvisnih družb, katerih temeljna sila razvoja bo ostala tudi v prihodnje zabaviščno-igralniška dejavnost, ki jo bo skupina nadgrajevala s celovito ponudbo turističnih storitev, povezanih s sodobnim preživljanjem prostega časa. Skupina HIT realizira okrog 90 % vseh letnih prihodkov z igralniško dejavnostjo. Prirejanje iger na srečo je glavna dejavnost skupine HIT in prinaša večino prihodkov. S spremljajočimi dejavnostmi realizira le manjši del prihodkov. Te so tudi sicer, bolj ali manj, subvencionirane s strani igralniškega dela.

Skupina HIT je tipično evropsko igralniško podjetje, kjer prevladuje igralniška dejavnost.

Danes ima več kot 1.100 hotelskih sob, več kot 2.100 igralnih avtomatov, več kot 150 igralnih miz ter več kot 2.500 zaposlenih. Leta 2006 je igralnice HIT obiskalo okrog 1,7 milijona gostov.

Tako za HIT, kot za večino podjetij danes velja, da je globalizacija zaostрила boj za potrošnika in njegov proračun. Podjetja si zato poskušajo zagotoviti svoj tržni položaj na podlagi ubranljivih konkurenčnih prednosti. Tudi HIT bo moral, če bo želel ohraniti tržni delež, poiskati in izkoristiti svoje konkurenčne prednosti, ki jih še ima. Glavne prednosti, ki jih ima podjetje HIT, so naslednje (Kofol, 2000, str. 127):

- je edino, ki v Evropi ponuja celovit igralniško-zabaviški produkt,
- ima ugodno lego ob emitivnih trgih,
- kakovostno in usposobljeno delovno silo,
- opremo ter know-how na svetovni ravni,
- dober ugled in dobre odnose z javnostmi,
- je dobro poznano v severni Italiji, kjer ima še precejšen tržni potencial.

Seveda pa je osrednja strateška usmeritev družbe izvozno usmerjena igralniško-zabaviška dejavnost, namenjena čim širšemu krogu gostov.



## 5 PROJEKT VSTOPA NA TRG SPLETNIH ŠPORTNIH IGER V ITALIJI

Medorganizacijske trge sestavljajo vse organizacije, ki kupujejo blago in storitve z namenom porabe ali uporabe pri izdelavi drugih izdelkov in storitev, ki jih nato prodajajo, dajejo v najem ali dobavljajo naprej.

Ko vstopimo na tuj trg, za katerega so bile že narejene predhodne tržne raziskave, se poskušamo držati vnaprej pripravljene strategije, ki pa se lahko v nadaljevanju izkaže kot neustrezna zaradi sekundarnih dejavnikov. Problem lahko nastane zaradi nepoznavanja geostrateškega položaja, navad in uzanc lokalnih potrošnikov ter optimalnega načina pospeševanja prodaje. Kadar se torej podajamo na tuje trge in je tako število neznank nedefinirano, bi brez strateških lokalnih povezav prevzeli preveliko tveganje, torej je za nas razvoj prodajne mreže vitalnega pomena. V takem primeru poskušamo poiskati primerna zavezištva. Odnos med dvema poslovnima partnerjema je lahko torej mnogo več kot le dejavnost z diskretnim značajem. Gre namreč za strateške in taktične dejavnosti s skupno filozofijo o dolgoročnem preživetju organizacije.

Za podjetje HIT d.d. pomeni možnost direktnega nastopa na italijanskem tržišču večstransko korist. Ocenjuje se, da bi z uvrstitvijo med vidnejše prireditelje iger na srečo v Italiji bila lažje dosegljiva tudi tista ciljna publika, s katero je bilo do sedaj težje vzpostavljati in vzdrževati stik.

Podjetje HIT d.d. se od velikega dela konkurentov razlikuje predvsem po visoko cenjeni ravni kakovosti storitev in kredibilnosti, ki pa izvirata iz drugih dejavnosti. Iz tega je mogoče pričakovati, da bo lahko prevzelo del trga obstoječim konkurentom, hkrati pa tudi pridobivalo nove odjemalce. Podjetje bo možnost legalnega prirejanja spletnih športnih stav in spretnostnih iger v Italiji najprej izkoristilo kot dodatno ponudbo k svoji, že obstoječi ponudbi. Kljub močni konkurenci si lahko izbori svoje mesto na tržišču, k čemur bi pripomogle tudi promocije po lastnih igralnicah in hotelih v Sloveniji in tujini.

## **5.1 Organiziranje spletnega dela prodajne mreže**

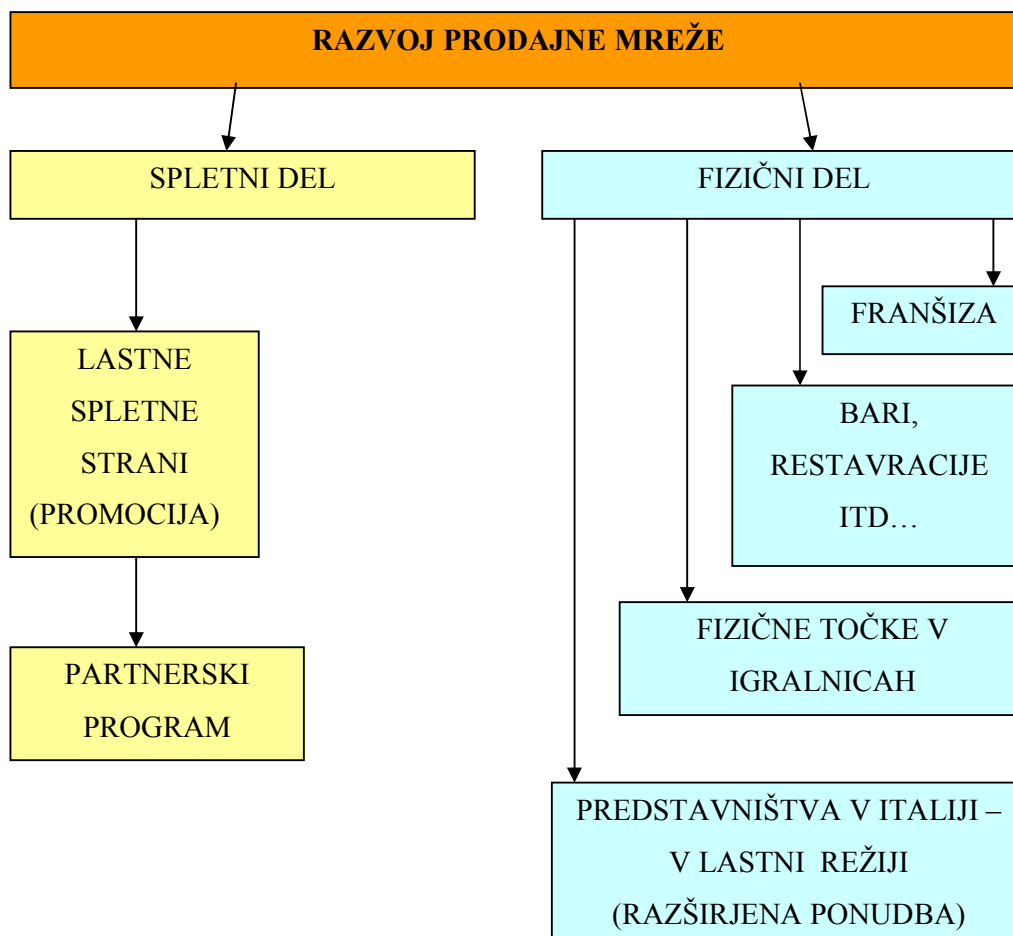
V medorganizacijskem trženju so dobavitelji in odjemalci povezani v reprodukcijske verige, pri tem pa je pomembno dejstvo, da ni le dobavitelj odvisen od odjemalca za dosego poslovnega uspeha, ampak je tudi odjemalec za svoje poslovanje odvisen od dobavitelja. Podobno je tudi v primeru sklepanja partnerstev, kjer so izpostavljene obojestranske koristi. Na tem mestu se pojavi vprašanje, kakšna strategija bi bila za podjetje najprimernejša.

Možna sta dva scenarija. Glede na to, da je podjetje imetnik koncesije za prirejanje spletnih športnih stav, bi lahko celotno dejavnost tržil le preko poslovnih partnerjev. S ciljem zagotavljanja trajnega razvoja pa je ugodnejša druga varianta, kjer razvoj prodajne mreže zajema in dopušča odprte vse možnosti delovanja na italijanskem tržišču, tako sodelovanje s poslovnimi partnerji kot tudi odpiranje lastnih predstavništev.

### **5.1.1 Razvoj prodajne mreže**

Zamisli, kako naj bi bila prodajna mreža postavljena, je nastala kot rezultat študije neposredne konkurence ter upoštevanja strategije obravnavanega podjetja. Hipotetična prodajna mreža, prikazana na spodnji sliki, je rezultat tistega, kar se najbolj približa potrebam podjetja. Pri razvoju je bil upoštevan tako spletni del kot tudi fizični del postavljanja točk na italijanskem teritoriju. Sinergijski učinek tako zastavljene prodajne mreže postane na tak način usklajen z ambicijami, ki jih podjetje kaže na področju igralniško zabaviščne industrije.

Diplomska naloga je osredotočena le na spletni del razvoja prodajne mreže.



Slika 2: Razvoj prodajne mreže

Za izgradnjo prodajne mreže je potrebno zasnovati primerno strategijo pridobivanja novih partnerjev. Osnovni pogoj za izgradnjo prodajne mreže je prav gotovo postavitve spletne strani in s tem pričetek aktivnega delovanja športne stavnice. Sicer mora promocija zajemati več vrst medijev, obvezen medij pa je svetovni splet, saj je dejavnost z njim neposredno povezana. Skozi primerno promocijo je potrebno pravilno določiti motivatorje, da lahko sploh sprožimo temu primeren odziv. Z upoštevanjem prakse neposredne konkurence pa povpraševanje po storitvah s strani manjših poslovnih partnerjev ni vprašljivo. Prav zaradi tega podatka je potrebno določiti pogoje, ki nam že na začetku pokažejo, kdo so potencialni bodoči partnerji in s kom je sploh smiselno sodelovati. Glede na to, da gre v bistvu za omejen krog partnerstev, ki naj bi bil posejan po teritoriju Italije v skladu z interesi podjetja, je potrebna individualna obravnava bodočih potencialnih partnerjev.

Pri postavljanju prodajne mreže je potrebno upoštevati tudi logistične sposobnosti podjetja. Potrebno bi bilo torej pravilno oceniti, kako daleč stran od sedeža podjetja in na katerih območjih Italije je smiselno širiti fizično prodajno mrežo (spletni del ne predstavlja omejitev).

### **5.1.2 Spletni del prodajne mreže**

Noben komunikacijski medij ali tehnološko orodje ni raslo tako hitro kot raste svetovni splet. Spletno komuniciranje postaja iz dneva dan pomembnejše, predvsem pa sta v ospredju uporaba in namenjanje sredstev za svetovni splet in elektronsko pošto kot najbolj priljubljeni komunikacijski poti spletnega tržnega komuniciranja. Svetovni splet uporablja vedno več organizacij z namenom, da bi čimbolj racionalizirale svoje poslovne dejavnosti na eni strani in da bi, po drugi strani, čim uspešnejše komunicirale in ohranjale pristne odnose s svojimi številnimi poslovnimi partnerji.

Analizirano podjetje v skladu s svojo vizijo posluje in širi svoje poslovanje tudi na tuja tržišča. Pri izbiri novih tržišč sta poleg ekonomskih razlogov ključna kriterija tudi varnost dejavnosti in ustrezna pravna podlaga, ki omogoča normalno poslovanje na posameznem tržišču.

Italijansko tržišče je, glede na ustvarjen promet, za podjetje primarno tržišče, še posebej kar se tiče storitev povezanih z igralništvom. Pri širjenju poslovanja v tujino in nastopanju na tujih tržiščih, zaradi veljavne italijanske zakonodaje, za podjetje ni bilo možnosti ponujanja igralniških storitev neposredno na teritoriju Italije.

V zadnjih nekaj letih je postalo v Italiji zelo priljubljeno igranje iger na srečo preko svetovnega spleta oziroma igranje na daljavo. Glede na dejstvo, da so v Italiji le štiri igralnice, ki imajo dovoljenje za prirejanje posebnih iger na srečo, je igranje preko svetovnega spleta omogočilo italijanskim državljanom igranje od koderkoli, s čimer je bil izničen problem fizične razdalje med prirediteljem in gostom.

V razmahu igranja na daljavo so v Italiji dosegli izjemno priljubljenost trije različni produkti, in sicer (AAMS - Amministrazione Autonoma dei Monopoli di Stato, 2007):

- športne stave,
- spretnostne igre (strateške igre, besedne igre, karte...),
- Poker Room-i (virtualno igranje Pokra po principu igralec proti igralcu, kjer prireditelj le organizira igranje in zagotavlja zadostno število igralcev).

Od zgoraj naštetih vrst produktov je bilo najlažje prodreti na svetovni splet s športnimi stavami, saj so se te že prej zakonito prirejale v Italiji, s pomočjo izredno dobro razvite mreže poslovalnic, v katerih so se vplačevale stave in izplačevali dobitki. Potrebno je dodati, da so športne stave v Italiji priljubljene tudi zaradi tega, ker igra v Italiji šport zelo pomembno vlogo. Nogomet, ki je na vrhu lestvice splošne priljubljenosti pri Italijanih, pa je osnova ponudbe vsakega prireditelja športnih stav.

Podjetje lahko produkt športne stave v okviru pridobljene koncesije trži na dva načina:

- neposredno preko lastnih igralniških, hotelskih in gostinskih kapacitet,
- posredno preko pogodbenih posrednikov.

Prodajna mreža za potrebe trženja produkta pridobiva nove goste, pospešuje prodajo s promocijami produkta, spodbuja zvestobo odjemalcev storitev in sodeluje pri spremljanju zadovoljstva gostov.

Spletni del prodajne mreže naj bi se delil na dva dela, in sicer na lasten spletni portal, preko katerega lahko igralci dostopajo do spletne igralnice. Za vsakogar, ki želi igrati, je potrebno, da se registrira in položi določen znesek na račun. Na ta način postane aktiven igralec v spletni igralnici.

Drugi del spletne prodajne mreže predstavlja partnerski program. Vsakdo, ki poseduje spletno stran, lahko pristopi kot pridružen partner v sklopu športne stavnice. Kot pridruženemu partnerju mu bo omogočen dostop do spletne galerije, v kateri se nahajajo bannerji, tekstovne povezave, promocijski material in članki, ki jih

lahko predstavi na svoji spletni strani (ali pa kot priponko njegovi elektronski pošti). Ko se obiskovalec preko spletne strani našega partnerja prijavi na naši strani in postane stranka (s klikom na povezavo - link, se nato v igralnici registrira kot igralec ter naredi prvi polog), je naš partner deležen dela dobička za ves čas, ko je igralec aktiven v spletni stavnici.

Dodatno obstaja možnost, da tudi lastniki lokalov (spletnih kavarn ipd.), ki posedujejo spletno stran in nudijo svojim strankam dostop do svetovnega spleta, postanejo pridruženi partnerji po istem principu.

Glavne prednosti svetovnega spleta kot komunikacijskega medija so:

- Nizki stroški

Pri spletnem komuniciranju so stroški nizki. Ko je spletna stran izdelana, lahko le-ta doseže neomejeno število potencialnih partnerjev, vendar ostanejo tudi še stroški promocije.

- Spremembe v realnem času

Spremembe komunikacijske strategije in posodabljanje informacij je izvedeno v bistveno krajšem času kot pri ostalih komunikacijskih orodjih.

- Neomejen prostor za ogled in nakup proizvodov

Število obiskov enkrat uspešno postavljene spletne strani je neomejeno, ni omejitev v številu in prostoru predstavljenih proizvodov.

- Možnost dosega kupcev na globalni ravni

Ne glede na velikost in kapitalno moč podjetja lahko ta komunicira na globalnem nivoju z neomejenim številom potencialnih partnerjev, brez časovnih in geografskih omejitev.

- One-to-one odnos s stranko

Potrebe in značilnosti odjemalca se nenehno spreminjajo v času. Da bi dobavitelj temu dosledno sledil, neprekinjeno spremlja posodobljene informacije, ki jih pridobi preko svetovnega spleta. Tako lahko ustrezno hitro in pravilno spreminja svojo komunikacijsko strategijo.

- Multimedialnost in interaktivnost

Slike, grafi in filmi omogočajo veliko možnosti za kvalitetno predstavitev proizvodov. Interaktivnost je ključna značilnost svetovnega spleta in daje unikatne priložnosti na

področju marketinga, saj omogoča, da pridobimo informacije o obstoječih in potencialnih kupcih, ki so ključnega pomena za načrtovanje tržnega komuniciranja.

Poleg teh so prednosti svetovnega spleta še: dosegljivost v krogu vseh spletnih uporabnikov, nizki stroški, odsotnost geografskih mej, dostopnost igralcem, ki jih klasične igre na srečo ne pritegnejo, anonimnost igralca, udobje, elektronsko denarno poslovanje.

Svetovni splet pa ima tudi nekatere slabosti, kot so: pridruženi partnerji ponujajo na njihovi strani tudi dostop do strani naše neposredne konkurence, nepoznavanje med populacijo, ki nima dostopa do svetovnega spleta, reševanje problemov na daljavo (prijava, nekompatibilnost strojne in programske opreme), možnost goljufij s strani tretjih oseb (hekerji), elektronsko denarno poslovanje.

## **5.2 Partnerski program**

Affiliate program oziroma partnerski program je način oziroma sistem, ki pomaga usmerjati obiskovalce na zeleno spletno stran, torej v tem primeru spletno športno stavnico. Z nameščanjem bannerjev in linkov na njihovi strani oglašujejo spletno športno stavnico. Za vsakega novega prijavljenega igralca, ki je za stavnico izvedel preko njihove spletne strani, dobijo ustrezno nagrado. Affiliate program nudi možnost sodelovanja s partnerji lokalov, barov, prostorov. Največkrat zainteresirani bodoči partnerji dobijo na razpolago okleščene informacije glede možnosti sodelovanja.

Narediti je potrebno pravi izbor ljudi ter ustanoviti dobro delovno skupino za razvoj prodajne mreže in strokovno usposabljanje poslovnih partnerjev. Zelo jasno je potrebno strukturirati razvoj z jasnim ciljem pred seboj. Partnerje lahko podjetje pridobi na podlagi priporočil ter seveda s klasičnim pristopom, prek časopisa, medmrežja, kjer se kandidati prijavijo in gredo skozi izbirni postopek. Za razvoj prodajne mreže je zelo pomembno, da imajo bodoči partnerji jasne cilje, kasneje pa tudi kakovostno izobraževanje, usposabljanje in poznavanje proizvoda.

Dve podjetji pričneta sodelovati drugo z drugim zato, da bi pridobili prednosti, ki jih sicer sami ne bi imeli. Da pa bi lahko te prednosti dosegli, morata izmenjati informacije in se učiti druga od druge. Za te informacije in znanja pa ni zagotovljeno, da jih ne bosta uporabili drugo proti drugemu in si tako škodovali. Bodisi sta lahko podjetji potencialna konkurenca ali pa obstaja nek drug način, na katerega lahko izkoristita pridobljene informacije druge strani na nedogovorjen način. Podobno velja tudi za sklepanje partnerstev s posamezniki, katerim je primarni motiv čim večji zaslužek. V takem primeru je tudi konkurenca zelo previdna in ponavadi postavi pogoje, ki so v nasprotju z željami bodočega partnerja. Prav iz tega razloga večina konkurentov ne postavlja prioritete v sodelovanju z manjšimi lastniki lokalov, barov in podobnih struktur. V takem primeru se ponudniki nagibajo k odpiranju stavnic v lastni režiji (podprto s sodelovanjem oz. zaposlovanjem lokalnih prebivalcev). Lastnikom lokalov, ki bi vseeno sodelovali s partnerji, ki imajo koncesijo za prirejanje športnih stav, pa se v večini primerov izplača le razširiti njihovo obstoječo ponudbo z dostopom do spletnih strani ponudnikov, nameščanjem totemov (prostostoječi računalnik povezan na internet), prodajo hitrih srečk ipd.

### **5.3 Obstoječe stanje ciljnega trga**

Igranje športnih stav je poleg koriščenja storitev državne loterije in štirih igralnic v Italiji, izredno priljubljeno. Dejavnost legalnega prirejanja športnih stav se je pričela v letu 1998 in je od takrat dalje v stalnem vzponu. Stalno rast vsote vplačil je poleg konstantnega povečevanja števila uporabnikov povzročilo tudi širjenje ponudbe prirediteljev športnih stav, ki se še širi na nove športne panoge, poleg tega pa tudi na dogodke, ki niso vezani na svet športa, kot so, na primer, dogodki iz sveta politike, borznih dogajanj, lepotnih tekmovanj ipd.

Med športnimi dogodki, ki imajo v svetu športnih stav še vedno največjo težo, so najbolj priljubljene stave povezane z nogometom. Po podatkih italijanskega AAMS znaša delež vplačil na dogodke povezane z nogometom okrog 95 % vseh vplačil, zabeležen pa je bil tudi rahel porast priljubljenosti drugih športov. Nogometu tako sledijo košarka, tenis, odbojka, kolesarstvo, rugby, plavanje in vaterpolo. V poročilu



se navaja še zabeležena porast priljubljenosti športnih stav v povezavi z avtomobilističnimi in moto športi (AAMS, 2007).

Distribucija izdelka športnih stav (razen tistih na daljavo) poteka preko lokalov za prodajo stav. Boj za zagotovitev lokalov za prodajo stav (športnih in konjskih) med konkurenti, ki so lastniki spletnih športnih stavnic, je bil v letu 2006 zelo opazen. Cene za primeren lokal s koncesijo so presegle tudi znesek 500 tisoč EUR (AAMS, 2007).

#### **5.4 Marketinški splet 7P**

Marketinški splet je eden izmed ključnih konceptov v sodobni marketinški teoriji. Po Kotlerju ga sestavlja kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih podjetje mora nadzirati, uporabljati ter med seboj povezovati na takšen način, da bo doseglo željeno raven prodaje na svojem ciljnim trgu (Sfiligoj, 1993, str. 32).

Po Mc Carthyju (Kotler, 1998, str. 98) sestavljajo marketinški splet za izdelke štirje elementi:

- izdelek (angl. *product*),
- prodajna cena (angl. *price*),
- prodajne poti (angl. *place*),
- tržno komuniciranje (angl. *promotion*).

Naloga marketinga v podjetju je, da oblikuje tak splet, ki bo medsebojno konsistenten in bo ob navedenih elementih zadovoljil potrebo potrošnika, za katero smo se odločili pri izbiri ciljnega trga ter v konkurenčnem pozicioniranju. Poseben splet se oblikuje, ko imamo opravka s storitvami. Že navedenim štirim elementom moramo dodati še tri: ljudi (angl. *people*), procesiranje (angl. *processing*) same storitve in fizične dokaze (angl. *physical evidences*), ki se nanašajo predvsem na okolje ponujene storitve (Jančič, 1990, str. 154).

#### **5.4.1 Marketinški splet 7P partnerskega programa za obravnavano podjetje**

*Izdelek*, ki ga bo podjetje tržilo, so spletne športne stave in spretnostne igre. V zadnjih nekaj letih je postalo v Italiji zelo priljubljeno igranje iger na srečo preko svetovnega spleta. Izjemno priljubljenost so dosegli trije različni produkti in sicer: športne stave, spretnostne igre (strateške igre, besedne igre, karte) ter Poker Room-i. Od naštetih vrst produktov je bilo najlažje prodreti na splet s športnimi stavami, saj so se te že prej zakonito prirejale v Italiji, s pomočjo izredno dobro razvite mreže poslovalnic, v katerih so se vplačevale stave in izplačevali dobitki. Potrebno je dodati, da so športne stave v Italiji priljubljene tudi zaradi tega, ker igra v Italiji šport zelo pomembno vlogo. Nogomet, ki je na vrhu lestvice splošne priljubljenosti pri Italijanih, pa je osnova ponudbe vsakega prireditelja športnih stav.

Italijo kot pomembno tržišče so zaznali tudi neitalijanski prireditelji športnih stav, ki so z agresivnimi marketinškimi prijemi in ugodnejšimi stavnimi kvotami pričeli posegati v domeno dotedanjih domačih oligopolnih prirediteljev. Problem je dosegel te dimenzije, da je država izgubila nadzor nad dogajanjem na lastnem ozemlju. Rešitev so poiskali v pravni regulativi prirejanja športnih stav, in sicer s podeljevanjem koncesij. Nova zakonodaja ne ločuje več med italijanskimi in neitalijanskimi prireditelji športnih stav, ampak med prireditelji, ki imajo veljavno koncesijo za prirejanje iger v Italiji ter tistimi, ki le-te nimajo. S pridobitvijo veljavne koncesije se neitalijanskim prirediteljem ponuja možnost poslovanja pod enakimi pogoji, kot veljajo za italijanske.

*Cena* za športne stave je stavna kvota. Stavne kvote so za stavnico bistvenega pomena, saj je od le-te odvisen obisk spletne športne stavnice. Zagotoviti stavne kvote, ki v očeh igralca prekašajo konkurenčne kvote, je seveda idealno. Problem pa nastane, če so stavne kvote preveč ugodne za igralca, ker lahko v takem primeru stavnico kmalu zapremo.

Na trgu obstajajo t.i. dobavitelji športnih stavnih kvot. To so podjetja, ki opravljajo vse mogoče analize trga in vseh športnih dogodkov, rezultati teh analiz pa so določitev optimalnih stavnih kvot. Optimalne stavne kvote pa so seveda tiste, ki so ugodne in privlačne za igralce ter hkrati omogočajo tudi podjetju dobre poslovne rezultate.

V primeru obravnavanega podjetja zastopnik mreže zagotavlja online nadzorni sistem ter vse zahtevane povezave italijanskega Finančnega ministrstva AAMS. Provider dobi za svoje delo določen odstotek od vsake izvršene stave na spletni športni stavnici obravnavanega podjetja.

*Kraj* je italijansko tržišče. Glede na ustvarjen promet je primarno tržišče obravnavanega podjetja, še posebej glede storitev povezanih z igralništvom. Na osnovi podatkov o kupni moči, ustvarjenem prometu, izkušnj poznavalcev in izkušnj strokovnjakov s področja športnih stav, je eno izmed najboljših evropskih tržišč.

Pri širjenju poslovanja v tujino in nastopanju na tujih tržiščih, zaradi veljavne italijanske zakonodaje, za obravnavano podjetje ni bilo možnosti ponujanja igralniških storitev neposredno na teritoriju Italije. Tako se je podjetje odločilo za vstop na italijanski trg s pridobitvijo koncesije za prirejanje spletnih športnih stav. Torej je s krajem definiran svetovni splet, torej tržišče, kateremu je produkt-spletne športne stave namenjen.

*Tržno komuniciranje* je splet dejavnosti, ki obsegajo organizacijo, sredstva, metode in sporočila, s katerimi podjetje obvešča uporabnike o svojih storitvah in produktih.

Kotlerjev (1996, str. 596) komunikacijski oziroma promocijski splet vsebuje pet najpomembnejših dejavnosti: oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredni marketing.

Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebnega predstavljanja zamisli, izdelkov in storitev, ki se jo plača in s katerim dosežemo veliko število geografsko razpršenih porabnikov. Obsežno in pogosto oglaševanje govori o naši velikosti in moči, saj imajo uporabniki občutek, da je blagovna znamka, ki se pogosto pojavlja v oglasih, kakovostna. Bistvo oglaševanja je v tem, da celovito informiramo možne kupce o izdelkih in storitvah, ki jih ponujamo. Oglaševanje produkta je potrebna tako z vidika potreb dela z obstoječimi kot tudi za pridobivanje novih gostov. Pri oglaševanju produkta v okviru koncesije je posebej pomembno oglaševanje novih vsebin, ki jih bo mogoče ponujati gostom, saj vse novosti lahko ustrezno zaživijo le ob primerni marketinški podpori. Kot oglaševalne instrumente bo obravnavano podjetje uporabilo TV, radio, internet, revije, plakate in časopise.

V vsakdanji praksi je pospeševanje prodaje razmeroma znana trženjska aktivnost. Ta zajema nagradne natečaje, tekmovanja, nagradne igre, darila, vzorce, sejme in prodajne razstave, javne prireditve, trgovske znamke. Obravnavano podjetje se bo posluževalo nagradnih iger, tekmovanj ter daril kot oblik pospeševanja prodaje.

Odnosi z javnostjo predstavljajo vez med podjetjem in javnostjo oziroma reakcijo javnosti nasproti podjetju. Z ustreznimi aktivnostmi moramo ustvarjati zaupanje javnosti do podjetja. Pri izvajanju aktivnosti odnosov z javnostjo težimo za dvosmeren proces komuniciranja med podjetjem in javnostjo. S tem dosegamo imidž (za izdelke in organizacijo), kar prispeva k boljši prodaji.

Pri osebni prodaji imamo ustno prezentiranje izdelkov ali storitev v pogovoru z potencialnimi kupci, vse to z namenom doseči ugodno prodajo. Na veliko področjih prodaje ima osebna prodaja še vedno pomembno vlogo, zlasti takrat, ko nakup vključuje pogajanje ali izmenjavo informacij med prodajalcem in kupcem na samem prodajnem mestu. Zato tak način tržnega komuniciranja ne pride v poštev pri spletni športni stavnici.

Ravno tako je z neposrednim marketingom. Marsikateri kupec si sicer želi neposredno povezavo s prodajalcem, kar dosežemo tako, da pošiljamo odjemalcem kataloge, prospekte in podobno.

Zaradi izredno močne konkurence na trgu, ki je v večini pripravljena na velika vlaganja v marketing, je za uspešen zagon športne stavnice zelo pomembna tudi prodaja skozi obstoječe kapacitete. Za potrebe prodaje produkta so zanimivi vsi obstoječi gostje, s pomočjo katerih bi si podjetje s sorazmerno nizkimi stroški zagotovilo kritično maso igralcev, potrebno za uspešno poslovanje športne stavnice. Za pridobitev prvih igralcev se predlaga uporabo pridobljenih baz podatkov gostov, ki bi jih povabili k igranju športnih stav in jim poslali v izpolnitev in podpis potrebno pogodbo. Hkrati se predlaga tudi usklajeno promoviranje in pridobivanje igralcev v vseh enotah, ki imajo neposreden stik z gosti.

*Ljudje* - igralci športnih stav so ljubitelji iger na srečo, ki se v veliki meri prekrivajo z ljubitelji športa. Še pomembnejše od simpatije do športa je njihovo prepričanje o poznavanju dogajanja v svetu športa, ki jih spodbuja k samopotrjevanju preko igranja športnih stav. Poleg poznavanja aktualnega dogajanja je motiv za igranje športnih stav tudi izkazovanje pripadnosti določenim skupnostim, kot so razna navijaška

združenja in podobno. Športne stave postanejo še bolj priljubljene ob posebnih priložnostih, kot je npr. svetovno prvenstvo v nogometu, ki v tekočem času pritegnejo širšo pozornost javnosti. Igralci športnih stav od stavnice (priređitelja) pričakujejo, da jim bo v čimvečji meri olajšala samo igranje, da jim bo ponujala čimugodnejše stavne kvote ter da jih bo o celotnem dogajanju ustrezno obveščala. Nenazadnje pa od prireditelja pričakujejo tudi čimhitrejša in čimenostavnejša izplačila dobitkov.

Cilj spletne stavnice je vsekakor doseči tudi tiste goste, ki jih podjetje z ostalo ponudbo še ni doseglo, bodisi zaradi druge vrste produkta bodisi zaradi fizične oddaljenosti. Končno število uporabnikov je tako odvisno predvsem od kakovosti ponujenih storitev in obsega sredstev za oglaševanje.

*V izvajanju ponudbe storitev mora biti poskrbljeno, da se proces odvija nemoteno. Z drugimi besedami povedano, procesiranje je uspešno, če je poskrbljeno za varnost, kakovost in ustreznost izvajanja storitve. Za doseganje dobrih poslovnih rezultatov pri izvajanju storitev je potrebno dobro sodelovanje, povezanost in timsko delo med izvajalci storitev. V obravnavanem podjetju se storitev izvaja preko svetovnega spleta, torej ne prihaja do neposrednega stika med prodajalcem in kupcem, zato gre tukaj za drugačen način ocenjevanja dobrega izvajanja storitev. Ponovni obisk uporabnika je odvisen od njegovega zadovoljstva s ponudbo spletne strani.*

*Fizični dokazi predstavljajo vse kar lahko bodoči zavarovanec storitve zazna s čutili. Torej, kar vidi, sliši ali občuti. Upoštevati je potrebno vse fizične momente, ki nastopajo na poti do bodočega zavarovanca, do prostora izvajanja ponudbe, bivanja v prostoru ter prihoda in odhoda po končanem izvajanju predstavitve zavarovanja. To pa zajema sledeče fizične dokaze: urejena spletna stran, nemoten dostop do spletne športne stavnice, lep sprejem in usmerjanje uporabnikov spletne strani, delujoča oprema (strojna in programska), možnost dostopa do informacij športne narave na spletni strani.*

## 5.5 Analiza SWOT

Uspešnost sodobnega podjetja je v veliki meri odvisna od njegove sposobnosti, da pravočasno zazna ter izkoristi položaj v okolju, v katerem živi, obstaja in se razvija. Pravočasno mora opaziti tudi nevarnosti, ki mu pretijo iz okolja, da bi se jim lahko izognilo. Za takšno zaznavanje potrebuje informacije z različnih področij. Priložnosti in nevarnosti v okolju pa so nujno povezane z njegovimi prednostmi in slabostmi. Proučevanje informacij iz okolja in notranjih informacij, določanje priložnosti in nevarnosti v okolju podjetja ter opredeljevanje prednosti in slabosti podjetja sestavljajo osnovne aktivnosti analize SWOT (Jelovčan, 2006, str. 4).

Kratica SWOT je kratica angleških besed strengths (prednosti), weaknesses (slabosti), opportunities (priložnosti) in threats (nevarnosti).

Strateška analiza je del strateškega managementa v podjetju. Najprej je treba oceniti vplive širšega družbenega okolja na podjetje, nato pristopiti k analizi in predvidevanju ravnanja v okviru okolja delovanja podjetja. Povezava med strateško analizo in oblikovanjem strategije je analiza SWOT. Analiza SWOT pokaže notranje in zunanje dejavnike, ki vplivajo na poslovanje podjetja. Med notranje dejavnike uvrščamo prednosti in slabosti podjetja, zunanji dejavniki pa so povezani s priložnostmi in nevarnostmi, ki izvirajo iz poslovnega okolja podjetja (Jaklič, 2002, str. 343).

S kombinacijo prednosti, slabosti, poslovnih priložnosti in nevarnosti lahko definiramo strategije podjetja. Pri oblikovanju strategij se sprašujemo, kako izkoristiti pozitivne dejavnike ter se sočasno izogniti negativnim dejavnikom. Analiza SWOT predstavlja enega ključnih pripomočkov podjetij pri definiranju strategij, saj dobimo z njeno pomočjo jasno, natančno in relativno pregledno poročilo o stanju podjetja v primerjavi s konkurenco. Končna analiza SWOT daje izhodišča za oblikovanje podjetniškega poslanstva, ciljev in ustreznih strategij. Vodstvo podjetja pa pridobi z analizo SWOT trdno oporo za snovanje ukrepov v prihodnosti (Jelovčan, 2006).

Po končani analizi SWOT so organizacije sposobne oceniti lasten položaj na trgu ter oblikovati ukrepe, ki bodo bolje pripravila organizacijo za prihodnost (Aldag, 1987, str. 221).

V okviru analize SWOT soočimo analizo podjetja z analizo okolja, prednosti in slabosti s priložnostmi in nevarnostmi. Pri prednostih ugotavljamo, kakšen je njihov prispevek k uspešnosti podjetja, kako jih lahko še bolj izkoristimo ter kakšne težave lahko pri tem nastanejo. Pri slabostih ugotavljamo njihove učinke na podjetje, načine za njihovo odpravo ter stroške, ki pri tem nastanejo. Pri priložnostih in nevarnostih pa soočamo verjetnost njihovega nastanka z močjo njihovega vpliva na podjetje ter tako določamo njihovo relativno pomembnost.

### **5.5.1 Analiza SWOT partnerskega programa za obravnavano podjetje**

Prednosti:

- produkt, ki omogoča obravnavanemu podjetju vstop na celotno italijansko tržišče, skladno z italijansko zakonodajo, kar pripomore k zmanjšanju odvisnosti od geografsko bližjih lokalnih bazenov, kot je npr. Furlanija;
- možnosti prostega oglaševanja dejavnosti;
- podjetje je v Italiji že poznana in kredibilna blagovna znamka na področju iger na srečo in zabave;
- širitev primarne ponudbe na področje športnih stav in spretnostnih iger;
- skupina obravnavanega podjetja nastopi tudi kot italijanski davkoplačevalec in delodajalec, kar pripomore k utrjevanju pozitivnega javnega mnenja.

Slabosti:

- nepoznavanje navad italijanskih spletnih igralcev;
- vprašljivo poznavanje tržišča športnih stav v Italiji;
- vprašljivo poznavanje prodajnih kanalov in poti za privabljanje novih gostov.

Priložnosti:

- obravnavano podjetje je nosilec italijanske koncesije za prirejanje športnih stav in spretnostnih iger na daljavo ter vseh drugih tipov iger, ki jih bo v prihodnosti zakonodaja še dovolila prirejati na podlagi te koncesije;
- poznana in ustrezna lokalna zakonodaja, ki je bila lani in letos sprejeta v Italiji;
- priprava za vstop obravnavanega podjetja kot ponudnika tehnologije za prirejanje iger na srečo na italijanskem tržišču;
- sinergijski učinki z ostalimi kapacitetami obravnavanega podjetja (vzajemna promocija, izmenjava gostov, informacij, izkušenj in kadra);
- dopolnjevanje ponudbe in prepoznavnosti obravnavanega podjetja v Italiji.

Nevarnosti:

- neobvladovanje dogajanja v zakulisju;
- nepredvidene spremembe zakonodaje;
- premočno razvita in nepredvidljiva konkurenca;
- težave pri pridobivanju novih lokacij (lokali, ki bi bili lahko primerni za vplačevanje športnih stav in prirejanje iger na igralnih avtomatih so navadno v zasebnih rokah in zelo pogosto že sodelujejo z različnimi družbami, ki se ukvarjajo s prirejanjem iger na srečo).

## **5.6 Segmentacija kupcev**

Analiza kupcev zajema segmentacijo kupcev, analizo motivacije kupcev za nakup ali uporabo naših proizvodov ter odkrivanje nezadovoljenih potreb naših kupcev. Danes so pretežno vsa podjetja usmerjena v zagotavljanje zadovoljstva kupcev. Podjetje proizvaja izdelke ali storitve za ljudi, zato mora primarno poznati njihovo obnašanje in potrebe (Kavčič, 1991, str. 149).

Pri analizi porabnikov nas zanima njihovo število ter kupna moč in motivi, ki jih vodijo v nakupe. Ne zanimajo nas le obstoječi, ampak tudi bodoči porabniki. Pri analizi in predvidevanju porabnikov obravnavamo naslednja področja: analizo



segmentacije porabnikov, motivacijo porabnikov in nezadovoljevanje potreb (Kavčič, Deškovič, 1990).

Analiza segmentacije porabnikov odkrije skupine porabnikov, ki se drugače odzovejo na kakšno tržno strategijo v primerjavi z ostalimi porabniki. Podlaga segmentacijske tržne strategije je zagotoviti konkurenčno ponudbo posameznim segmentom, ki jih bo pritegnila k nakupu. Ko ugotavljamo motivacijo porabnikov, nas zanima, zakaj kupijo nek izdelek ali storitev. Ugotavljamo torej, katere potrebe porabnikov zadovoljuje naš izdelek ali storitev. Motivacijo ugotavljamo npr. z direktnim spraševanjem porabnikov ali opazovanjem. Pri nezadovoljevanju potreb odkrivamo potrebe porabnika, ki jih želi z našim izdelkom ali storitvijo zadovoljiti. Te ugotavljamo s pomočjo intervjujev med porabniki ali z anketami. Nezadovoljene potrebe so lahko izhodišče za izboljšavo izdelkov ali storitev oziroma za razvoj novih. Na podlagi opravljenih analiz lahko podjetje poskuša napovedati obnašanje porabnikov (Kavčič, 1991).

### **5.6.1 Analiza kupcev partnerskega programa za obravnavano podjetje**

Če je danes tipičen obiskovalec igralnice star med 40 in 50 let, bo čez 10 let tipičen obiskovalec tisti, ki je danes star 30 do 40 let. To pa je že generacija, ki veliko uporablja nove medije (svetovni splet, mobilne telefone in brezžične komunikacije nasploh) – ta virtualnost novih medijev ga neprestano obkroža. Že zaradi narave dela je ta 30-40 letnik neprestano priklopljen na svetovni splet in nikamor ne more brez svojega mobilnega telefona, tako da si verjetno svojega življenja brez tega sploh ne zna več predstavljati. In novi mediji imajo prav dve glavni funkciji: informiranje (informacije so nova življenjska tekočina) in zabavo. Vedno več zabave se odvija prav v virtualnem prostoru. To sicer ne pomeni, da bo virtualna zabava zamenjala zabavo v realnem prostoru, je pa to neka dodatna oblika zabave, ki jo je potrebno upoštevati. Povezava med »virtualno« in »realno« zabavo je zato zelo pomembna.

Ciljna skupina kupcev obravnavanega podjetja pa so ljudje, ki uživajo v zabavi, predvsem tisti zabavi, ki je povezana s športom. Všeč jim je adrenalin, napetost in pričakovanje povezano z izidom stav (podoben adrenalinski vrhunec, kot ga

doživljajo igralci v igralnici ob vrtenju igralnega avtomata ali pa vrtenju kolesa rulete). Pomembno jim je doživljanje zabave, ta neposredni občutek povezanosti in občutek odločujočega vpliva na izid igre (pa naj gre za nogometno tekmo ali igro pokra). Tempo današnjega načina življenja jim ne dopušča veliko prostega časa in že narava dela jih približuje uporabi svetovnega spleta in vseh dejavnosti, ki preko njega potekajo.

Ciljne javnosti lahko razdelimo na več kategorij:

- širša javnost: gre za graditev prepoznavnosti izdelka in s tem tudi graditev prepoznavnosti obravnavanega podjetja (s svojo dejavnostjo na svetovnem spletu se kaže kot sodobno podjetje, ki obvladuje tudi spletne tehnologije in ponuja specializirane dejavnosti preko svetovnega spleta, v virtualnem prostoru);
- igralci in potencialni igralci na svetovnem spletu:
  - tisti, ki že igrajo spletne športne stave: cilj podjetja je, da jim predstavi svoj produkt in jih prepriča, da uporabljajo njihove storitve;
  - novi igralci: ustvariti nove igralce iz tistih, ki mogoče že stavijo oziroma tistih, ki si želijo zabave preko spleta, ki si želijo doživetij povezanih s športom (saj imajo o športu veliko znanja in jim lahko stave predstavljajo izražanje pripadnosti svojemu najljubšemu klubu, športniku, tudi izražanje zaupanja s tem, ko za njihov uspeh na nek način jamčijo s svojim denarjem);
- obiskovalci igralnic: za obiskovalce igralnic predstavlja dejavnost športnih stav (in njeno spletno mesto) podaljšano stično točko med obravnavanim podjetjem in igralcem, saj lahko igralci do ponudbe dostopajo tudi doma; še več, športne stave ponujajo dodatno storitev, ki ima druge značilnosti kot igra v igralnici, zato predstavlja drugačno in dodatno zabavo. Športne stave so za obiskovalce igralnic pomembne tudi zato, ker se skozi njih identificirajo s svojimi najljubšimi ekipami in športniki in zato njihov vzorec zabave selijo na drugo, dodatno področje, ki ga sama igra v igralnici ne ponuja;
- mediji: tudi medijem je treba predstaviti obravnavano podjetje kot sodobno podjetje, ki sledi trendom »porabe« zabave, ki v vedno večji meri vključuje tudi virtualni prostor (svetovni splet).

Kot primarno ciljno skupino strank obravnavanega podjetja opredeljujemo polnoletne prebivalce Italije, starejše od 18 let, ki spremljajo športne in druge odmevne dogodke v Italiji in svetu ter redno ali občasno igrajo igre na srečo. Italijanska koncesija obravnavanemu podjetju sicer ne prepoveduje sprejemati gostov tudi iz drugih držav, saj svetovni splet nima omejenega dostopa, vendar se je obravnavano podjetje pri slovenskemu Uradu za nadzor in prirejanje iger na srečo zavezalo, da navedene ponudbe ne bo ponujalo slovenskim uporabnikom. Le-tem bo uporaba navedenih storitev onemogočena s tem, da se za uporabo teh storitev ne bodo mogli niti registrirati, kar pa je nujen predpogoj za pristop k igranju.

## **5.7 Analiza konkurentov**

Poznavanje lastne konkurence je ravno tako pomembno kot poznavanje lastnih kupcev. Podjetje je na trgu le eden izmed subjektov, zato mora pri svoji strateški usmeritvi upoštevati poleg poznavanja zahtev relevantnih odjemalcev tudi informacije o namerah in obnašanju pomembnih konkurentov (Kavčič, 1991).

Namen analize konkurentov je v opredeljevanju ter ocenjevanju konkurentov glede na njihove skupne značilnosti, razlike v tržnem položaju in obnašanju ter glede na njihove cilje, namere in sposobnosti. Cilj je odkriti, katere učinkovite tržne strategije uporabljajo in kako uspešno izpolnjujejo zahteve trga in njihovih segmentov. Poleg tega pa moramo ugotoviti položaj našega podjetja v primerjavi s konkurenti. To pomeni, da ugotavljamo prednosti in slabosti konkurentov ter kakšna je njihova sposobnost uveljavljanja na trgu v primerjavi z drugimi subjekti. Poznavanje prednosti in slabosti konkurentov je povezano z odgovorom na vprašanje, zakaj so uspešni. Da resnično spoznamo svoje konkurente, moramo o njih zbrati veliko podatkov, kar pa je pogosto težavno. Pri tem si pomagamo s podatki, objavljenimi v uradnih statistikah, podatki, ki so nam jih priskrbeli kupci in distributerji, z objavljenimi letnimi poročili ter drugimi podatki (Kavčič, 1991).

Kaj delajo konkurenčne organizacije in kakšne razvojne namere imajo, so močno relevantne informacije za strateško planiranje v organizaciji. Kakšni so naši »tržni

deleži« in kakšne ima konkurenca, kakšne so tendence v teh deležih, kje so glavne prednosti in slabosti konkurenčnih organizacij, vse to so vprašanja, ki vodijo do odgovorov, s kakšno konkurenco se organizacija srečuje (Pučko, 1996, str. 353).

Pri analizi konkurence izhajamo predvsem iz presoje dejanskega stanja, to pomeni iz sedanjih konkurenčnih razmer. Zanima nas predvsem dvoje, in sicer opredelitev konkurentov, obstoječih in potencialnih, ter značilnosti konkurentov v primerjavi z našim poslovanjem. Ugotoviti moramo, kakšen je položaj našega podjetja v primerjavi s konkurenti. Pri tem ugotavljamo, kakšne so prednosti in slabosti našega podjetja v primerjavi s konkurenti, zakaj so konkurenti uspešnejši ali manj uspešni od nas, kakšen marketing uporabljajo, kdo so njihovi kupci in podobno (Kavčič, 1991).

Podjetja ponavadi posedujejo različne vire konkurenčnih prednosti, ki so lahko, na primer, specifična znanja zaposlenih, dobra informacijska tehnologija, lokacija podjetja, raznolikost ponudbe in navsezadnje kultura podjetja.

### **5.7.1 Analiza konkurence partnerskega programa za obravnavano podjetje**

Ponudnike športnih stav lahko v grobem razdelimo v dve skupini. Prva skupina so tisti ponudniki, ki izhajajo iz loterije ter športnih in hipodromskih stav. To so italijanska podjetja, ki imajo dolgoletno tradicijo in jih italijanski igralci že dobro poznajo. Med njimi sta največja Snai (konjske dirke) in Sisal (loterija). V drugo skupino pa se uvrščajo tisti ponudniki, ki izhajajo iz svetovnega spleta. To so večinoma tuji ponudniki spletnih športnih stav (in ostalih iger na daljavo), ki vstopajo na italijanski trg. Najbolj agresiven je tu gotovo Bwin. Tuji ponudniki poleg športnih stav v večini ponujajo tudi spletno igralnico, poker in spretnostne igre.

Po neuradnih podatkih so tržni deleži prirediteljev športnih stav v letu 2006 v Italiji sledeči:

#### a) v lokalih za prodajo stav

1. Snai Spa – 69,3 % oz. 1.057 mio € vplačil;
2. Matchpoint Spa – 11,6 % oz. 176,4 mio € vplačil;

3. Pianettascommesse Srl – 7,8 % oz. 119 mio € vplačil;
  4. Toto 2000 Srl – 7,7 % oz. 117,7 mio € vplačil;
- b) v prirejanju stav na daljavo (svetovni splet, mobilna telefonija, satelitska in digitalna TV) prednjači Matchpoint Spa s 37,3 % tržnim deležem;
- c) skupno (v lokalih za prodajo stav in na daljavo) ima največji tržni delež Snai Spa, saj presega 50 % tržni delež.

V letu 2006 je bila prodajna mreža prirediteljev športnih stav v Italiji številčno nadgrajena. Prirediteljev s koncesijo je bilo kar 33, med njimi tudi HIT d.d., Nova Gorica.

Boj za zagotovitev primernih prostorov med konkurenti, ki so lastniki spletnih športnih stavnic, je bil v letu 2006 že več kot očiten. Licitirane cene koncesije za primeren lokal so dosegle vrednost tudi preko 500 tisoč evrov. V večjem delu so glavni akterji tiste stavnice, ki so v italijanski lasti. Zelo močni akterji pa so tudi tuje agencije, ki so v veliki meri stavile na italijansko tržišče. Lep primer sta angleški Eurobet, ki že konkurira s približno 200 agencijami in 650 cornerji (op.: Corner je manjša stavnica oziroma prodajalna, kjer je omogočen dostop do internetne športne stavnice.), postavljenimi po vsej Italiji in primer grškega Intralota, ki je postavil svojevrsten rekord s ponudbo za 195 tisoč evrov za nakup prostorov stavnice v Traniju in 240 tisoč evrov za stavnico v Bitontu.

Intralot s svojo strategijo meri predvsem na športne stavnice, v celoti pa je število njihovih ponudb za lokale s športnimi stavami preseгло mejo 500.

Ladbrokes, eden večjih angleških operaterjev je izdal 85 ponudb za stavnice ter ponudbe za maksimalno število cornerjev, ki jih dovoljuje zakon kot v večini primerov ostalih konkurentov.

Med italijanskimi operaterji je Match-Point stavila na maksimalno še dovoljeno število cornerjev, okrog 880, ter izdala ponudbe za 160 stavnic.

Cogetech je svojo strategijo postavljanja lastne mreže razvila po celotnem teritoriju Italije ter izstavila približno 350 ponudb za stavnice ter cornerje.

Snai, največje italijansko in tudi vodilno podjetje, kateremu pripada 50 % celotnega deleža stav na italijanskem tržišču, je izbralo obrambno strategijo in se odločilo, da postavi mrežo 500 agencij (te vključujejo tudi konjske stave, česar pa koncesija obravnavanega podjetja ne zajema) ter maksimalno število cornerjev.

Lottomatica je izbrala strategijo postavljanja cornerjev v vrednosti okrog 50 tisoč evrov ter na trgu nastopila z manjšim številom stavnic.

Obravnavano podjetje temelji na kvaliteti in na višjem standardu ponudbe svojih proizvodov, zato lahko menimo, da je njegov potencial prav v razpoznavnosti in v priljubljenosti med gosti, ki trenutno obiskujejo njegove igralnice. Tudi zaradi tega je potrebno izkoristiti vse dane možnosti za razvoj in ne pristati zgolj na defenzivno vlogo v boju s konkurenco.

## **5.8 Koncesija**

Ključni namen nove pravne regulative v Italiji leta 2006 je bil urediti področje športnih stav tudi na svetovnem spletu, s ciljem izenačenja položaja poslovanja v dotedanjih stavničarskih poslovalnicah (ital. *agenzia scommesse*) in poslovanja na svetovnem spletu. Tako so se italijanske oblasti odločile sprostiti trg iger na srečo (športne stave) na ta način, da povečajo število pooblaščenih koncesionarjev ter omogočijo tudi tujim prirediteljem zaprositi za potrebno nacionalno koncesijo. S temi ukrepi je bila odpravljena prepoved prirejanja športnih stav v Italiji s strani neitalijanskih prirediteljev.

Nova zakonodaja ne ločuje več med italijanskimi in neitalijanskimi prireditelji športnih stav, ampak med prireditelji, ki imajo veljavno koncesijo za prirejanje iger v Italiji, in tistimi, ki le-te nimajo. S pridobitvijo veljavne koncesije se neitalijanskim prirediteljem ponuja možnost poslovanja pod enakimi pogoji, kot veljajo za italijanske, vključno s prostim oglaševanjem dejavnosti. Veljavna koncesija predvideva tudi dodatne možnosti, ki jih prireditelj lahko izkoristi, pod pogojem spoštovanja zakonodaje. Na drugi strani pa je Finančni zakon (Legge Finanziaria) iz

leta 2006 izrecno prepovedal ponujanje storitev v zvezi z igrami na srečo vsem prirediteljem, ki za to dejavnost nimajo veljavnega dovoljenja s strani italijanskega Finančnega ministrstva. S tem so dejansko prepovedali spletno ponujanje casino iger in iger iz Poker Room-ov na ozemlju Italije, saj za opravljanje te dejavnosti zaenkrat v Italiji še ni mogoče pridobiti koncesije.

Navedeni ukrepi italijanskih oblasti so za obravnavano podjetje odprli prvo veliko priložnost pridobitve koncesije za prirejanje iger na srečo na svojem primarnem trgu, v Italiji. Odločitev o sodelovanju na razpisu za pridobitev koncesije je bila sprejeta s ciljem izkoriščanja vseh zakonsko ponujenih možnosti.

Obravnavano podjetje je septembra 2006 na razpisu pri AAMS oddalo vlogo za pridobitev koncesije za prirejanje športnih stav in spretnostnih iger na daljavo (svetovni splet, mobilna telefonija in interaktivna televizija). Novembra je koncesijo tudi dobilo. V skladu z zahtevami je bila plačana koncesnina v višini 300 tisoč EUR in izdana bančna garancija v višini 100 tisoč EUR za jamstvo izplačila dobitkov. Pridobljena koncesija predstavlja za obravnavano podjetje takoj izvedljivo možnost širitve prirejanja iger v Italijo. Pridobljena koncesija ima veljavnost deset let z možnostjo podaljševanja. Podjetje jo lahko izgubi v primeru kršenja pravil, določenih z zakonodajo in koncesijsko pogodbo.

Med dovoljene spretnostne igre, ki jih bo obravnavano podjetje lahko prirejalo na podlagi koncesije, spada tudi Poker, kar, kljub nekaterim omejitvam v primerjavi s pravili izvajanja teh iger v igralnicah, jasno nakazuje približevanje h klasični igralniški ponudbi. Slednjo trditev potrjujejo tudi številne neuradne napovedi poznavalcev stanja iger na srečo v Italiji.

Koncesija vključuje prirejanje športnih stav in stav na druge dogodke (izidi političnih volitev, lepotnih tekmovanj itd.) ter tudi možnost prirejanja spretnostnih iger - igre, pri katerih igra igralec proti drugim igralcem in je izid odvisen od njegove spretnosti, kot so, na primer, bilijard, sudoku, tenis, poker z določenimi specifikami ter druge vrste iger, katerih prirejanje bo v skladu z zakonodajo. Pri tem je potrebno dodati, da koncesija za prirejanje iger na daljavo dovoljuje prirejanje iger preko svetovnega

spleta, interaktivne televizije, mobilne telefonije in komunikacijskih sredstev, ki jih bo v prihodnosti mogoče naknadno vključiti v sisteme za prirejanje iger. Koncesija za prirejanje iger na daljavo dovoljuje poleg prirejanja tudi oglaševanje koncesionarjeve ponudbe.



## **6 FINANČNA OCENA IZVEDLJIVOSTI PROJEKTA**

Finančni načrt se naredi proti koncu izdelave samega poslovnega načrta, potem ko je že izdelana analiza trga, načrt trženja in proizvodni proces ali, kot je zapisano v priročniku za pripravo poslovnega načrta: »...noben poslovni načrt ni popoln, dokler ne vsebuje finančnih projekcij« (Drnovšek in ostali, 2005, str. 41). Ta del poslovnega načrta ponavadi služi za lažje prepričevanje investitorjev, saj številke marsikdaj povedo več kot besede. Uporabljamo predpostavko, da bo celoten projekt financiran z lastnim kapitalom, zagonski stroški pa ne bodo tako veliki, da bi potrebovali dodatna sredstva. Namen tega dela načrta je tako predvsem ugotoviti, kakšne so možnosti za izvedbo in uspeh poslovne zamisli. Podane ocene prihodkov in stroškov, ki sledijo, so narejene na podlagi (teoretične) ocene prodaje in predvidene cenovne politike.

Finančna ocena projekta obsega pregled začetnih investicijskih stroškov, nadaljnjih tekočih stroškov poslovanja ter izračun poslovnega rezultata za obdobje 10 let. Pri izdelavi finančne ocene projekta je bil izdelan teoretični izračun za enega igralca. Torej, ob upoštevanju rezultata mnenjske raziskave je povprečna mesečna poraba igralca v spletni športni stavnici 100 EUR. Na podlagi tega podatka je bilo izračunano teoretično število igralcev, potrebnih za pokritje začetne investicije in stroškov.

### **6.1 Ocena začetne investicije**

Celoten obseg začetne investicije je bil teoretično ocenjen na 700 tisoč EUR. Investicijska vlaganja v dolgoročna sredstva predstavljajo vlaganja v neopredmetena osnovna sredstva, ki vključuje plačilo koncesije v vrednosti 300 tisoč EUR, nakup poslovnega prostora v vrednosti 200 tisoč EUR, nabavo Software 100 tisoč EUR in informacijske opreme 50 tisoč EUR ter pisarniške opreme v vrednosti 50 tisoč EUR.

Predvidena dodatna vlaganja, predvsem v zamenjavo in nadgradnjo informacijske opreme, so po začetnem letu 2008 ocenjena v vrednosti 10 tisoč EUR letno.

V tabeli 1 so prikazani vsi izdatki za načrtovano investicijo za obdobje od 2008 do 2018.

Tabela 1: Investicijska sredstva za načrtovane investicije

<i>Investicijska sredstva za načrtovane investicije</i>											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Neopredmetena dolgoročna sredstva	500										
Opredmetena osnovna sredstva	200	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<b>SKUPAJ</b>	<b>700</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

## 6.2 Teoretični izračun prihodkov na enega igralca

Pri izdelavi finančne ocene projekta je bil izdelan teoretični izračun porabe za enega igralca. Upoštevan je bil rezultat mnenjske raziskave, da je povprečna mesečna poraba igralca v spletni športni stavnici 100 EUR, in na podlagi tega podatka izračunano teoretično število igralcev, ki bo zadostovalo za pokritje začetnih investicij in stroškov.

Poudariti je potrebno, da znesek 100 EUR pomeni dejanski igralčev denar. Izraz »Turn over«, ki ga stavnice uporabljajo v svojem poslovanju, pa pomeni celotna igralčeva vplačila skozi mesec. Potem je tukaj še en izraz, ki ga stavnice uporabljajo, ta je »Pay back«, ki pa pomeni vrnjen denar igralcu v obliki izplačil dobitkov. Navadno ga stavnice izražajo v odstotkih vplačanega denarja, saj je tako statistično vodenje uspešnosti poslovanja stavnice lažje izvedljivo.

Primer: igralec na začetku meseca stavi 100 EUR, nato priigra 50 EUR in jih ponovno stavi, pa priigra 150 EUR. Spet stavi teh 150 EUR in priigra 90 EUR. Torej je na koncu meseca »Pay back« stavnice 90 EUR oziroma 90 % (od vplačanega zneska je stavnica 90 % vrnila igralcu in 10 % zadržala zase). »Turn over« stavnice pa je 300 EUR.

Razlikovanje teh dveh pojmov je pomembno zato, ker stavnica plača davek in dajatev na vse vplačane stave in ne samo na igralčev lastni denar.

Davek na vplačane stave - na osnovi davčne zakonodaje športnih stav v Italiji je v izračunih upoštevan 6 % davek na vplačane stave.

Koncesijska dajatev - upoštevano je letno plačilo koncesije v vrednosti 50 tisoč EUR.

Strošek uporabe Software (Provider) - stroški providerja so obračunani v vrednosti 1,4 % od vrednosti vplačanih stav.

Tabela 2: Teoretični izračun na primeru igre enega igralca

<i><b>Teoretični izračun na primeru igre enega igralca</b></i>	
Vplačilo igralca	-100
Priigran znesek	+ 50
Ponovno vplačan znesek	- 50
Priigran znesek	+ 150
Ponovno vplačan znesek	- 150
Priigran znesek	+ 90
<b>Vsi vplačani zneski igralca ( - )</b>	<b>300</b>
<b>Vsi priigrani zneski ( + )</b>	<b>290</b>
<b>Izguba/dobiček igralca</b>	<b>- 10</b>
<b>Pay back stavnice</b>	<b>90</b>
<b>Turn over stavnice ( - )</b>	<b>300</b>

Tabela 3: Teoretični izračun davkov in stroškov uporabe Software na igralca na primeru

<i><b>Teoretični izračun davkov in dajatev na igralca</b></i>	
Turn over stavnice	300
Davek na vplačane stave	18
Strošek uporabe Software	4,2
<b>RAZLIKA</b>	<b>277,8</b>

### 6.3 Teoretični izračun stroškov poslovanja

V stroške so zajeti stroški marketinga, stroški vzdrževanja informacijske opreme, stroški materiala, energije in vode, letna koncesnina ter stroški dela.

Tabela 4: Teoretični izračun stroškov poslovanja

<i>Teoretični izračun stroškov poslovanja</i>											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Stroški marketinga	500	500	500	700	750	800	850	900	950	1.000	1.050
Koncesnina	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Stroški materiala	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Stroški vzdrževanja	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Stroški dela	324	324	324	378	378	378	378	378	378	378	378
<b>SKUPAJ</b>	<b>849</b>	<b>899</b>	<b>899</b>	<b>1.153</b>	<b>1.203</b>	<b>1.253</b>	<b>1.303</b>	<b>1.353</b>	<b>1.403</b>	<b>1.453</b>	<b>1.503</b>

Celotni ocenjeni stroški znašajo prvo leto 849 tisoč EUR, drugo leto pa se temu znesku pridruži še strošek koncesnine v znesku 50 tisoč EUR.

Stroški marketinga so ocenjeni na 500 tisoč EUR v prvih treh letih, nato pa se bodo povečevali skladno s prometom. Ocena je bila podana na podlagi analize konkurence. To so minimalni zneski, ki so jih italijanski koncesionarji namenili za promocijo.

Predvideno število zaposlenih je 9, in sicer 1 vodja, 1 pomočnik vodje, 3 zaposleni v centru za pomoč uporabnikom, 3 oblikovalci stavnih kvot in upravljalci tveganj, 1 informatik (skrbnik sistema). Predvideni stroški dela na zaposlenega znašajo 3 tisoč EUR na mesec bruto, torej 324 tisoč EUR stroškov dela letno. Od četrtega leta dalje pa je zaradi povečanega obsega dela predvidena dodatna zaposlitev še enega delavca in enega študenta.

Ostali stroški zajemajo stroške materiala, energije in vode, ki so bili na podlagi izkušenj s podobnimi dejavnostmi znotraj obravnavanega podjetja ocenjeni na 14

tisoč EUR letno, ter stroške vzdrževanja informacijske opreme, ocenjene na 11 tisoč EUR letno.

#### 6.4 Teoretični izračun potrebnega števila igralcev

Če želimo pokriti stroške investicije ter vse tekoče stroške v prvih treh letih, da bo torej stavnica poslovala pozitivno, moramo izračunati teoretično število igralcev, ki so potrebni za to.

Tabela 5: Teoretični izračun potrebnega števila igralcev

<i>Teoretični izračun potrebnega števila igralcev</i>											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Skupaj investicije	700	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Skupaj stroški	849	899	899	1.153	1.203	1.253	1.303	1.353	1.403	1.453	1.503
SKUPAJ	1549	909	909	1.163	1.213	1.263	1.313	1.363	1.413	1.463	1.513
Poraba EUR na igralca	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
<b>Teoretično število igralcev</b>				<b>11.630</b>	<b>12.130</b>	<b>12.630</b>	<b>13.130</b>	<b>13.630</b>	<b>14.130</b>	<b>14.630</b>	<b>15.130</b>

Tabela 6: Teoretični izračun števila igralcev v prvih 3 letih

<i>Teoretični izračun števila igralcev v prvih 3 letih</i>			
Investicije in stroški skupaj v prvih 3 letih	3.367.000		
Poraba EUR na igralca	100		
<b>Število potrebnih igralcev v prvih 3 letih</b>	<b>33.670</b>		
<b>Število igralcev na leto</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
	<b>8.000</b>	<b>11.000</b>	<b>14.670</b>

Na začetku poslovanja stavnice je zaradi agresivnega marketinga predvideno strmo naraščanje števila igralcev, nato pa se bo po vsej verjetnosti naraščanje ustalilo. Teoretično bi torej v prvih treh letih potrebovali nekaj manj kot 34 tisoč igralcev, katerih mesečna poraba bi znašala 100 EUR, da bi pokrili vse investicije in stroške.

## 7 MNENJSKA RAZISKAVA

S sedmim poglavjem se začne drugi del raziskovalnega dela diplomske naloge. Poglavje je namenjeno predstavitvi tržne raziskave, v kateri smo preučevali poznavanje storitev, nakupne navade in stališča kupcev-uporabnikov spletnih športnih stav.

Cilj raziskave je bil ugotoviti primernost vprašalnika za nadaljnje anketiranje potencialnih kupcev-uporabnikov spletnih športnih stav. Za potrebe diplomske naloge je bilo torej izvedeno le testiranje in oblikovanje končnega vprašalnika s pomočjo testne oblike vprašalnika. S testnim vprašalnikom želimo izvedeti, ali so vprašanja zastavljena tako, da bomo od anketirancev izvedeli točno tisto, kar želimo, in ali je vprašalnik za anketirance razumljiv.

V nadaljnji raziskavi smo želeli ugotoviti predvsem, kolikšna je prepoznavnost spletnih športnih stavnic ter pridobiti informacijo o tem, kako ciljni kupci ocenjujejo ponudbo spletnih športnih stavnic. Poskušali smo tudi ugotoviti, kako pomembni so posamezni dejavniki, ki igrajo ključno vlogo pri odločitvi za stavo, kako vplivata na njihovo odločitev kakovost in dodatna ponudba takih storitev ter katerih načinov storitev bi se najraje posluževali pri tovrstnih igrah na srečo. Ker tako anketiranje zahteva dobro pripravljen vprašalnik, smo se odločili, da bomo v okviru diplomske naloge sami pripravili testni vprašalnik, ki bo pokazal primernost uporabljenih vprašanj.

Ciljno populacijo so v raziskavi s testnim vprašalnikom predstavljale osebe, ki so potencialni uporabniki spletnih športnih stav v Sloveniji. Odločili smo se za neverjetnostni priložnostni vzorec, izbrali smo namreč enote, ki so bile najlažje dosegljive. Vzorec je zajel 100 naključno izbranih ljudi, starih nad 18 let, ki so že vsaj enkrat obiskali spletno športno stavnico.

Hipoteze, ki smo si jih postavili pred izvajanjem anketiranja, so bile:

1. Predvidevamo, da je večanje prometa športnih stavnic povezano s kakovostjo izvajanja tovrstnih storitev in ne samo z boljšimi stavnimi kvotami.

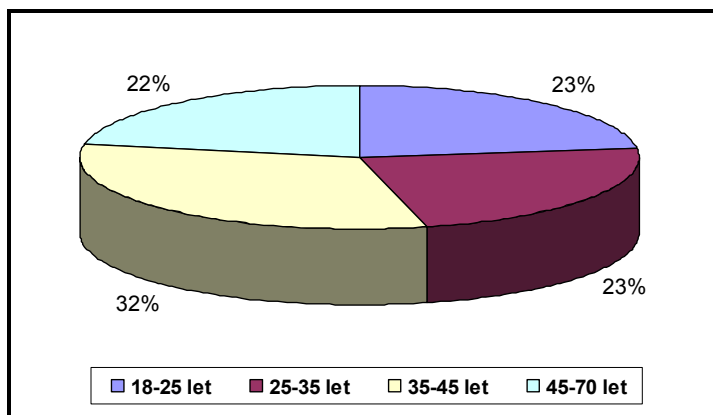
2. Predvidevamo, da je za boljše poslovanje spletne športne stavnice pomembna razširjena ponudba, v okviru katere je največje zanimanje za dobivanje informacij iz sveta športa, hitre srečke ter spretnostne igre (sudoku, šah, tetris...).
3. Predvidevamo, da sta ime športne stavnice in razumljivost URL naslova za uporabnike spletnih športnih stav zelo pomembna.
4. Predvidevamo, da obstaja zanimanje za izvajanje športnih stav tudi na fizičnih lokacijah.

Podatke, ki smo jih dobili z anketiranjem, smo obdelali z računalnikom v programu Microsoft Excel. Podatke smo razvrstili in uredili v tabele in grafe, analizo podatkov in interpretacijo rezultatov pa podajamo v naslednjem podpoglavju. V svojih ugotovitvah smo se pri interpretiranju rezultatov opirali le na podatke, pridobljene v raziskavi.

Posebej velja poudariti, da je raziskava bolj eksploratorne narave. Čeprav ima vse lastnosti in je tudi zastavljena kot opisovalna, jo vendarle težko smatramo za raziskavo deskriptivne narave, saj geografsko omejeno zajemanje vzorčnih enot v vzorec in samo število le-teh ne more dati neke zanesljive slike o dejanski podobi stanja na slovenskem trgu.

## **7.1 Rezultati mnenjske raziskave**

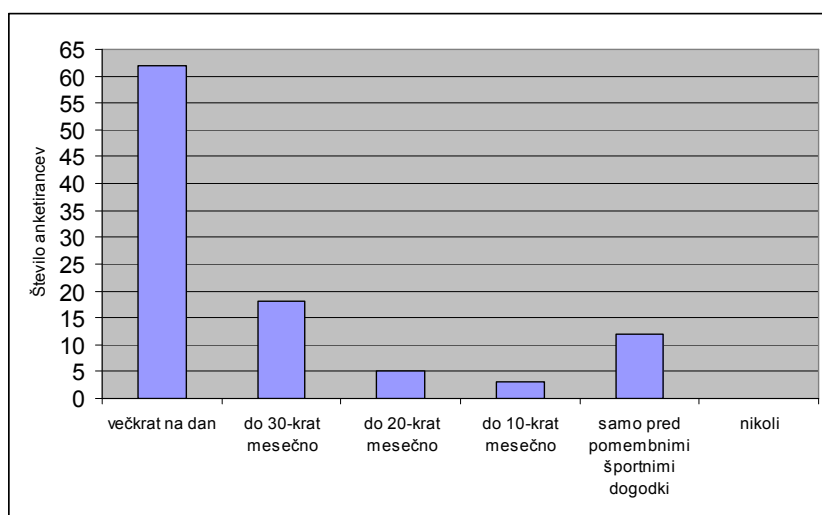
Vzorec testnega anketiranja je zajel 100 oseb, zaposlenih v podjetju HIT d.d., in sicer je bilo 93 % anketiranih oseb moškega spola, 7 % pa ženskega spola. Anketirane osebe so bile različnih starosti - najmlajša anketirana oseba je imela 18 let, najstarejša pa 68 let.



Slika 3: Starost anketiranih (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008)

Starost anketirancev je smiselno razdeljena na štiri skupine. Največ anketiranih je bilo starih med 35 in 45 let, in sicer 32. Upoštevati moramo dejstvo, da je tistih, ki se udeležujejo športnih dogodkov in poslužujejo stav, res največ prav v tej starostni skupini. Med 18 in 25 let in prav tako tudi v skupini med 25 in 35 let je bilo 23 anketiranih. Malo manj anketiranih je bilo starih nad 45 let, in sicer 22.

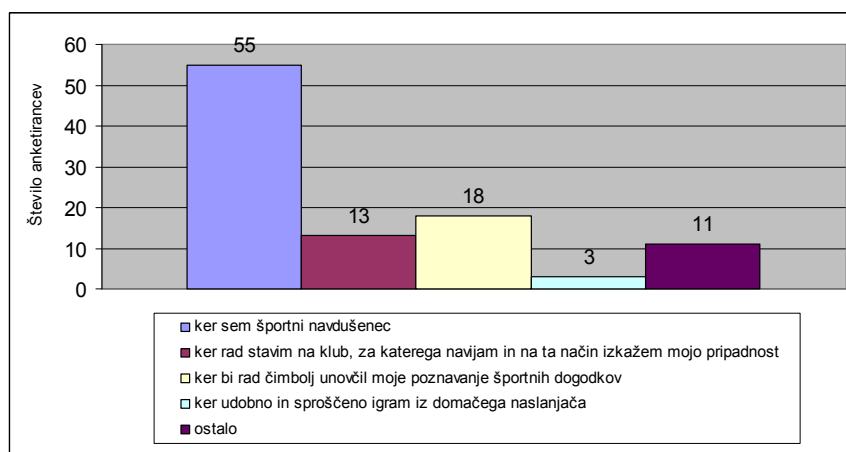
Ob predpostavki, da se anketa izvaja le za preverjanje primernosti anketnih vprašanj, je bilo anketiranje izvedeno le med slovenskimi državljani. Torej je bil odgovor na vprašanje državljanstva v vseh primerih slovensko državljanstvo. Dejansko anketiranje pa bo izvedeno samo med italijanskimi državljani.



Slika 4: Kolikokrat na mesec obiščete spletno igralnico oz. stavnico? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 1)

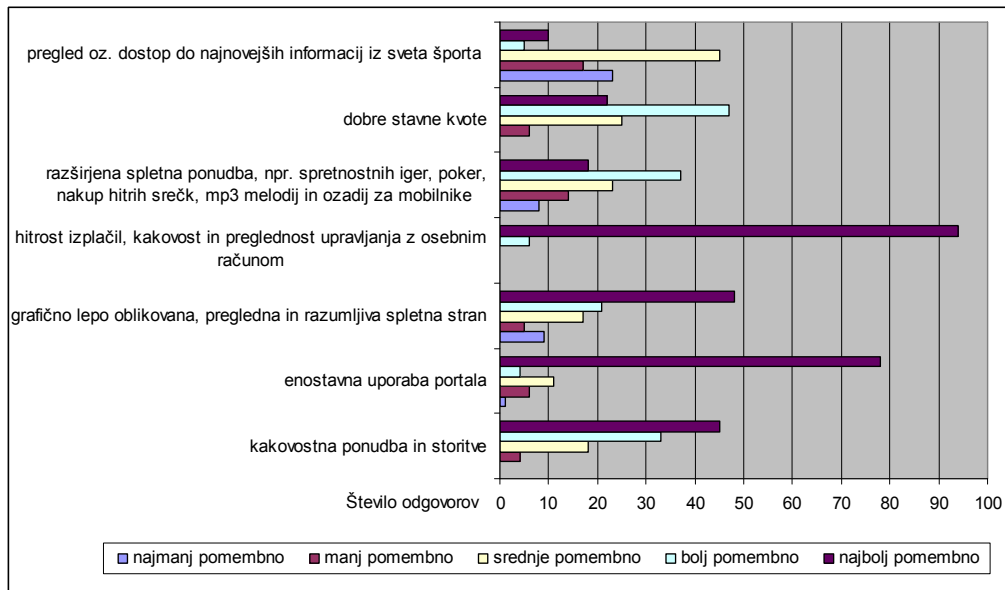


Večina anketiranih, kar 62 %, redno obiskuje spletne igralnice oz. stavnice. 18 % anketiranih jo obiskuje do 30-krat na mesec. Samo pred pomembnimi športnimi dogodki spletne igralnice oz. stavnice obiskuje 12 % anketiranih, 5 % pa do 20-krat mesečno. 3 % anketirancev spletno igralnico oz. stavnico obiščejo do 10-krat mesečno. Nihče izmed anketiranih ni izbral odgovora »Nikoli«.



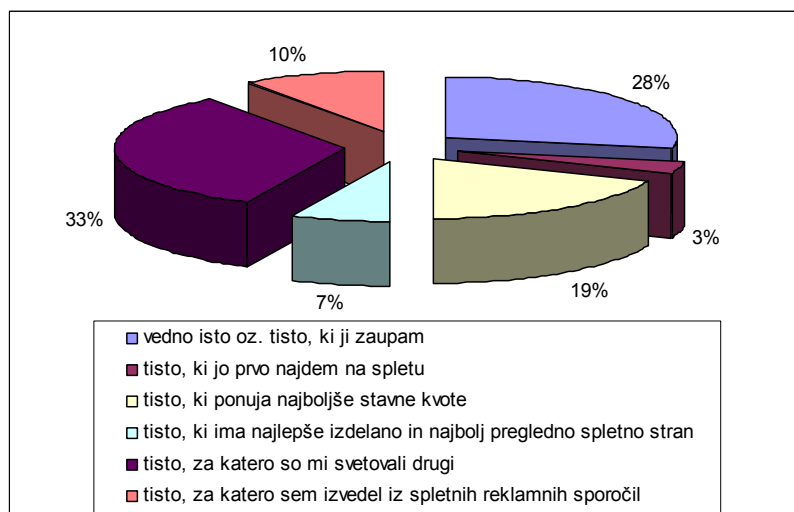
Slika 5: Zakaj obiščete spletno športno stavnico? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 2)

Največjo pomembnost pri obisku spletne športne stavnice je dobil odgovor »Ker sem športni navdušenec«, in sicer kar 55 %. Na drugem mestu, z 18 %, je vnovčitev anketirancevega poznavanja športnih dogodkov. Sledi mu »Stava na klub« s 13 % ter »Ostalo« z 11 %. Kot najmanj pomembno so 3 % anketiranih izbrali »Udobnost in sproščeno igranje od doma«.



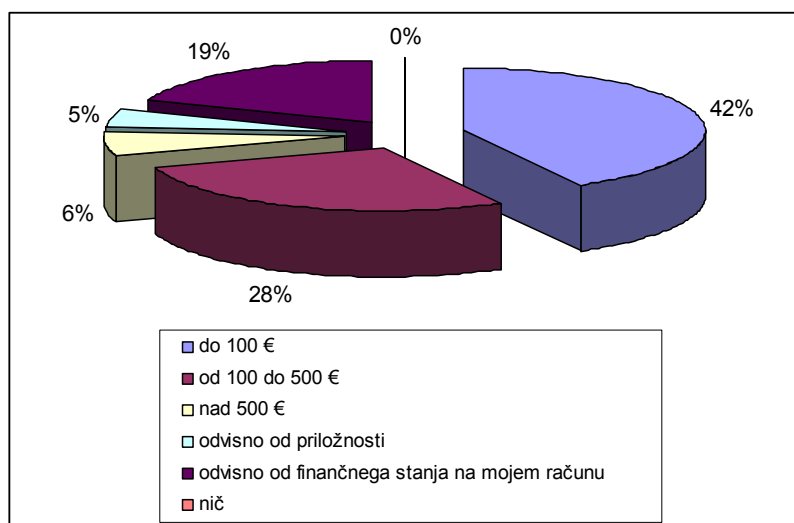
Slika 6: Kaj je za vas najbolj pomembno pri izbiri spletne stavnice? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 3)

Kot tri najbolj pomembne dejavnike nakupa so anketirani izbrali »hitrost izplačil, kakovost in preglednost upravljanja z osebnim računom«, »enostavno uporabo portala« ter »grafično lepo oblikovano, pregledno in razumljivo spletno stran«. Kot najmanj pomemben dejavnik pa so izbrali »pregled oz. dostop do najnovejših informacij iz sveta športa«.



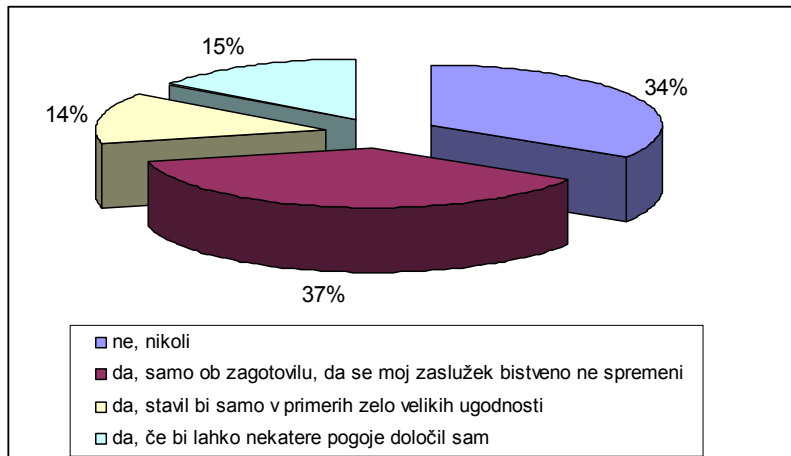
Slika 7: Katero stavnico običajno uporabljate, ko stavite? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 4)

Največ anketiranih, 33 %, običajno uporablja tisto stavnico, ki so jim jo svetovali drugi. 28 % anketiranih običajno uporablja vedno isto oziroma tisto stavnico, ki ji zaupa. Tisto stavnico, ki ima najboljše stavne kvote, običajno obiskuje 19 % anketiranih, tisto, za katero so izvedeli preko spletnih reklamnih sporočil pa 10 % anketiranih. Stavnico, ki ima najlepše izdelano in pregledno spletno stran, običajno uporablja 7 % anketiranih, stavnico, ki jo prvo najdejo na spletu, pa le 3 % anketiranih.



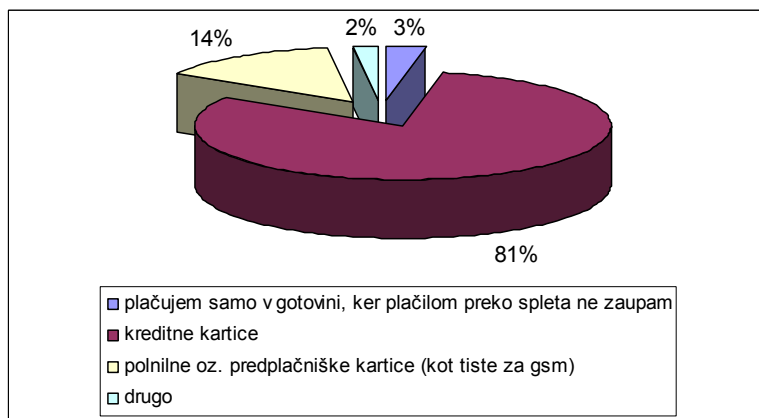
Slika 8: Koliko denarja porabite za športne stave na mesec? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 5)

Kar 42 % anketiranih spada v skupino ljudi z mesečno porabo za športne stave do 100 EUR. Sledi ji skupina z mesečno porabo med 100 in 500 EUR, v katero spada 28 % anketiranih. V skupino s porabo odvisno od finančnega stanja spada 19 % anketiranih. Le 6 % anketiranih ima mesečno porabo nad 500 EUR. Še manj, 5 % anketiranih, je mesečna poraba odvisna od priložnosti. Nihče od anketiranih pa ni izbral možnosti nič.



Slika 9: Ali ste za nadpovprečno kakovostne storitve, kot so dodatni bonusi, jamstvo in hitrost izplačil, možnost brezplačnega sodelovanja pri nagradnih igrah... pripravljeni igrati tudi ne glede na malenkostno manj ugodne stavne kvote? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 6)

V primeru nadpovprečno kakovostne storitve, kot so dodatni bonusi, jamstvo in hitrost izplačil, možnost brezplačnega sodelovanja pri nagradnih igrah, je 14 % anketiranih pripravljenih igrati tudi ne glede na malenkostno manj ugodne stavne kvote takrat, ko bi bile to zelo velike ugodnosti, 37 % anketiranih ob zagotovilu, da se njihov zaslužek bistveno ne spremeni, 15 % le v primeru, če bi lahko nekatere pogoje določili sami, 34 % anketiranih pa v takem primeru ne bi nikoli igralo.



Slika 10: Katera plačilna sredstva uporabljate pri igranju športnih stav na internetu? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 7)

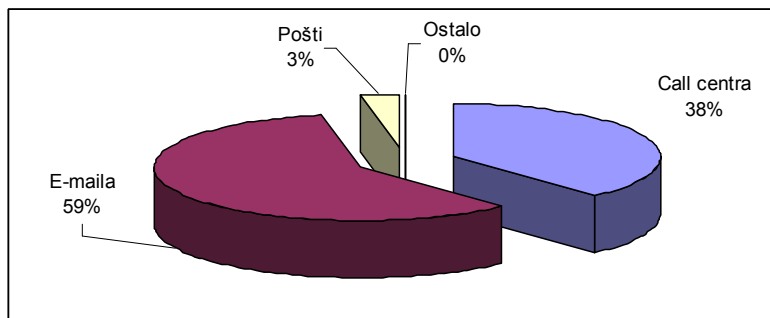
Kar 81 % anketiranih plačuje stave s kreditnimi karticami. Polnilne oziroma predplačniške kartice uporablja 14 % anketiranih, 3 % pa plačujejo vedno le v

gotovini, saj plačilnim metodam na svetovnem spletu ne zaupajo. Preostala 2 % anketiranih uporablja ostala plačilna sredstva.

Na vprašanje »Kako pomembna je po vašem mnenju razpoznavnost oziroma ime športne stavnice«, je 54 % anketiranih odgovorilo, da je le-ta zelo pomembna, 27 %, da je malo pomembna in 19 % anketiranih, da ni pomembna.

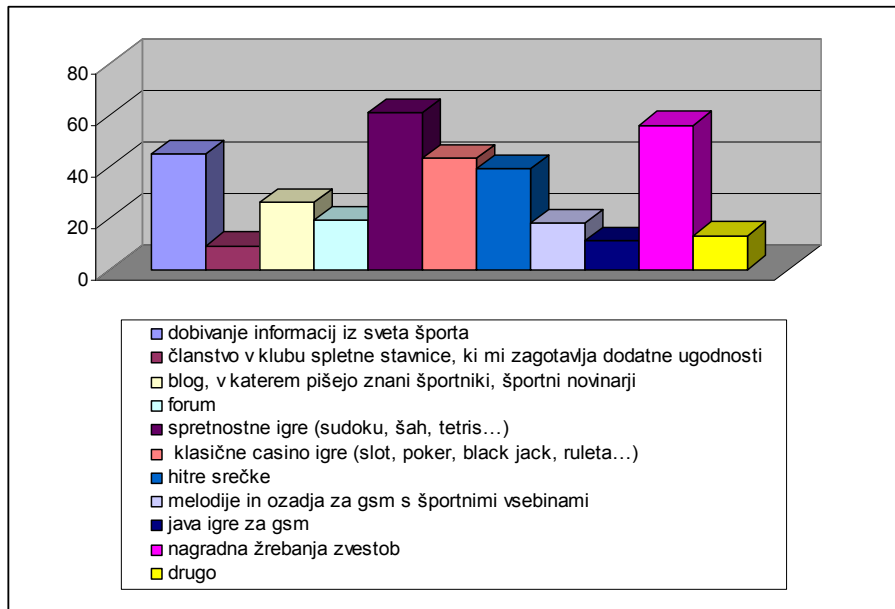
Na vprašanje »Kako pomembna je za vas enostavnost in razumljivost URL naslova«, je 63 % anketiranih odgovorilo, da zanje to sploh ni pomembno, saj si naslov dajo med priljubljene. Da je to sicer pomembno, vendar ne toliko, da bi vplivalo na njihovo odločitev, je odgovorilo 19 % anketiranih. Da enostavnost in razumljivost URL naslova sploh ni pomembna, je odgovorilo 14 %, preostali 4 % anketiranih pa so mnenja, da je to zelo pomembno, ker si naslov tako lahko lažje zapomnijo.

Na vprašanje »Kako pomembno je za vas, da ima internetna športna stavnica svoj lastni naslov elektronske pošte oziroma klicni center«, je 89 % anketiranih odgovorilo, da je le-to zelo pomembno, 10 %, da je malo pomembno in le 1 %, da ni pomembno.



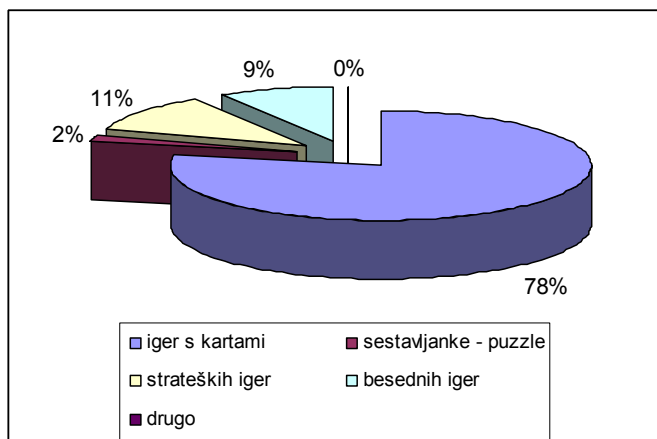
Slika 11: Za vse nejasnosti, ki nastanejo pri uporabi spletne stavnice, raje kontaktiram preko (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 11)

Uporabniki spletnih stavnic najraje kontaktirajo upravitelja preko elektronske pošte, in sicer kar v 59 %, 38 % preko klicnega centra in le 3 % preko pošte.



Slika 12: Katerih storitev bi se želeli dodatno posluževati ob obisku športne stavnice? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 12)

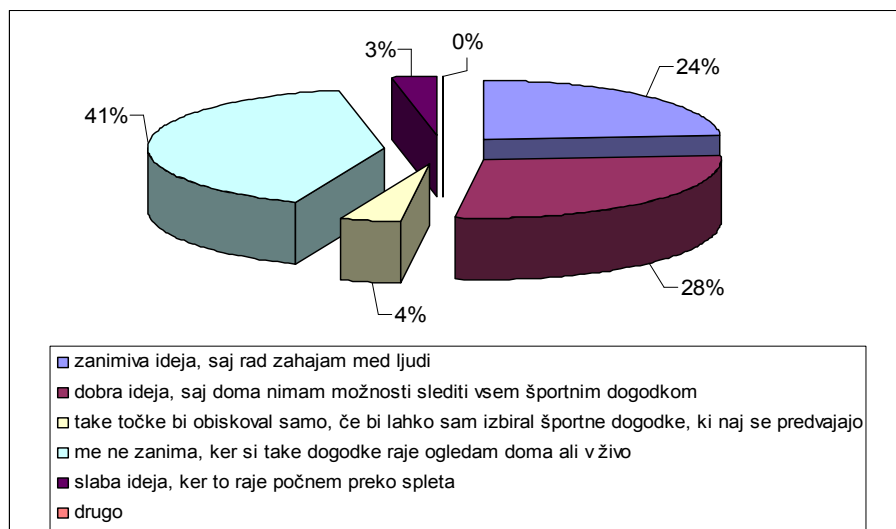
Pri obisku spletne športne stavnice bi se uporabniki v največji meri posluževali še spretnostnih iger (57 %). Sledijo nagradna žrebanja zvestobe, pridobivanje informacij iz sveta športa, klasične casino igre in hitre srečke. V manjši meri pa bi se posluževali članstva v klubu spletne stavnice, ki uporabnikom zagotavlja dodatne ugodnosti, ter java iger za gsm.



Slika 13: Katerih spretnostnih iger bi si najbolj želeli v tako razširjeni ponudbi? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 13)

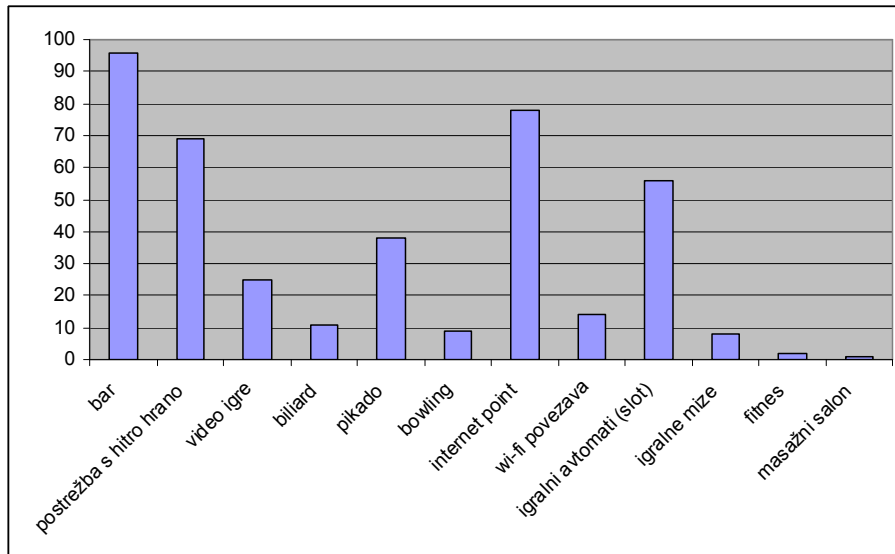
Od spretnostnih iger bi si uporabniki najbolj želeli igre s kartami, in sicer kar v 78 %, strateške igre 11 %, besedne igre 9 % in sestavljanke 2 %.

Na vprašanje »Koliko vam pomeni možnost obiska fizične točke, kjer ponujajo športne stave« je za 37 % vprašanih bližina in s tem možnost fizičnih točk zelo pomembna, enako pa velja za naslednjih 11 %, ker ne znajo dobro uporabljati spleta. Za 34 % to ni tako pomembno, za 18 % anketiranih pa sploh ni pomembno.



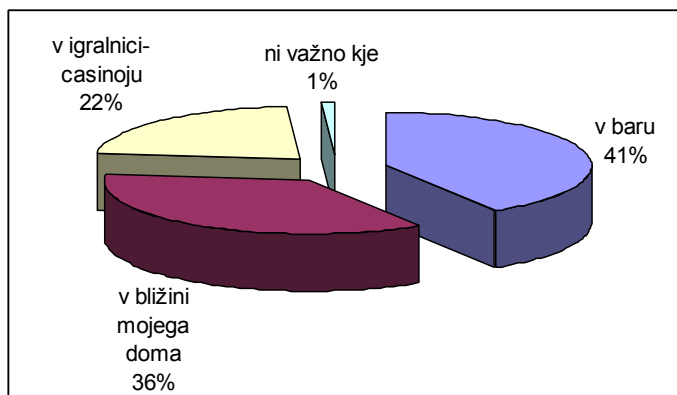
Slika 14: Ali bi take točke obiskali, če bi na tem mestu predvajali prenose najpomembnejših športnih dogodkov? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 15)

Fizične točke, kjer bi predvajali najpomembnejše športne dogodke, ne bi obiskalo 41 % anketiranih, ker si take dogodke raje ogledajo doma ali v živo. 28 % jih meni, da je to dobra ideja, saj od doma nimajo možnosti slediti vsem športnim dogodkom. 24 % jih meni, da je ideja zanimiva, ker radi zahajajo med ljudi. Če bi lahko sami izbirali dogodke, ki bi se predvajali, bi te točke obiskalo 4 % anketiranih. Preostali 3 % pa menijo, da je ideja slaba, ker športne dogodke raje spremljajo prek svetovnega spleta.



Slika 15: Katere od dodatnih storitev bi v primeru obiska fizične športne stavnice želeli uporabljati? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 16)

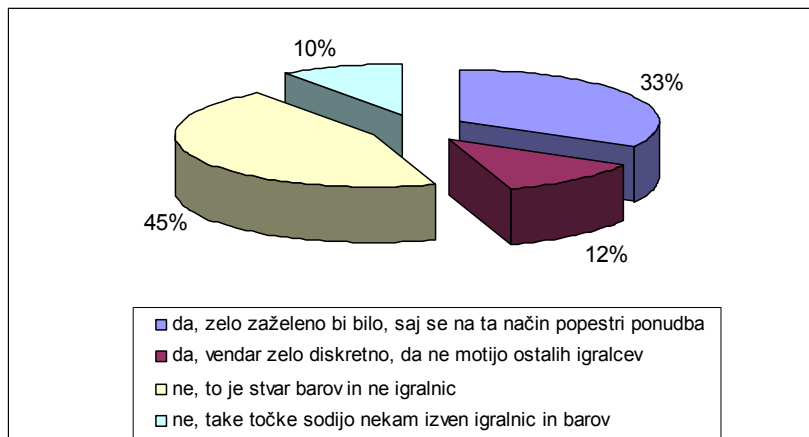
Dodatne storitve, ki bi jih anketirani želeli uporabljati ob obisku fizične športne stavnice, so v največji meri bar, internet point, postrežba s hitro hrano in igralni avtomati, v najmanjši meri pa masažni salon, fitness, bowling in biliard.



Slika 16: Kje naj bi po vašem mnenju bile postavljene take točke? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 17)

41 % anketiranih je mnenja, da bi morale biti take točke postavljene v baru, 36 % v bližini njihovega doma, 22 % v igralnicah. Za enega anketiranca ni pomembno, kje so postavljene.





Slika 17: Ali menite, da take točke sodijo tudi v igralnice - casinoje? (Anketa o spletni športni stavnici v Italiji, januar 2008, vprašanje 18)

Največ anketiranih, kar 45 %, meni, da fizične športne stavnice ne sodijo v igralnice, saj so stvar barov. 33 % anketiranih pa meni ravno obratno, in sicer da bi bile fizične športne stavnice zaželeno, saj bi se na ta način popestrila ponudba igralnice. Enako meni naslednjih 12 % anketiranih, le da so mnenja, da bi morale biti take točke zelo diskretne, da ne bi motile ostalih igralcev. Preostalih 10 % pa je mnenja, da take točke sodijo popolnoma nekam drugam, izven igralnic in barov.

## 7.2 Ugotovitve

Zaradi zagotovitve kvalitete vprašalnika ter testiranja vprašalnika je bilo izvedeno t.i. pilotno anketiranje. Ker testiranje vprašalnika pripomore h kakovosti anketiranja, smo se odločili za njegovo izvedbo in na podlagi ugotovitev bodo predlagani popravki.

Pilotna anketa je pokazala, da je bil vprašalnik dokaj dobro sestavljen, saj so bila skoraj vsa vprašanja razumljiva za anketirane. Vprašalnik je jasn, preprost in razumljiv. Pri sestavi vprašalnika moramo dati veliko pozornost tudi vrstnemu redu vprašanj, saj s tem pridobimo večjo pozornost anketiranega. Najboljša je kombinacija psiholoških in logičnih vprašanj.

Z vprašalnikom smo prišli do večine zelenih rezultatov, zato je za nadaljnjo uporabo vprašalnik potrebno le malo popraviti in spremeniti. Kot zanimivost je bilo pri analizi odgovorov opaženo, da nihče izmed anketiranih ni odgovoril na odgovor »ostalo«, pri katerem je bilo potrebno vpisati svoj odgovor. Predlagamo, da se zato ta možnost odgovora izključi.

Pri vprašanju 3 so posamezna vprašanja sestavljena iz več podvprašanj in v bistvu ne vemo, na kateri del so anketiranci odgovarjali; npr. »hitrost izplačil, kakovost in preglednost upravljanja z osebnim računom« bi morala biti tri ločena vprašanja, enako velja za »grafično lepo oblikovana, pregledna in razumljiva spletna stran«.

Neustreznost vprašanja je bila opažena pri vprašanjih 7 in 9. Pri 7. vprašanju »Katera plačilna sredstva uporabljate pri igranju športnih stav na internetu« se je pokazala neustreznost odgovora »Gotovina«, saj ni znano, da se tovrstni način plačila v spletnih stavnicah sploh da uporabljati.

Pri 9. vprašanju »Kako pomembna je za vas enostavnost in razumljivost URL naslova« se je izkazala nerazumljivost vprašanja, saj je kar 63 % anketiranih odgovorilo, da sploh ni pomembna, saj si naslov dajo med priljubljene. Z vprašanjem pa smo želeli izvedeti, kako je pri prvem iskanju spletne športne stavnice. Torej bi načeloma moral biti odgovor, da je naslov zelo pomemben. Vprašanje bi morali oblikovati drugače, in sicer »Kako pomembna je za vas enostavnost in razumljivost URL naslova pri prvem iskanju spletne športne stavnice«.

Pri analiziranju podatkov smo ugotovili, da nimamo informacije o znesku zaslužka oziroma izgubljene vsote denarja igralca. Predlagamo torej, da se v vprašalnik doda še to vprašanje.

Vprašalnik bo potrebno prevesti v italijanski jezik, saj se bo anketiranje izvajalo na italijanskem trgu.

Pri dejanski izvedbi anketiranja smo razmišljali tudi o možnosti spletnega anketiranja, glede na to, da so naši bodoči kupci-igralci spletni uporabniki. Vendar so

raziskave pokazale, da spletno anketiranje vseeno zajame premajhen vzorec potrošnikov. Tudi v našem primeru, brez klasičnih papirnatih ali telefonskih anket, ne moremo pridobiti mnenja tistih, ki mogoče še nimajo računalnikov ali še niso uporabniki spletnih storitev in podobno.

### **7.3 Hipoteze mnenjske raziskave**

Hipoteze, ki smo jih postavili pred izvajanjem anketiranja, so bile:

1. Predvidevamo, da je večanje prometa športnih stavnic povezano s kakovostjo izvajanja tovrstnih storitev in ne samo z boljšimi stavnimi kvotami. Hipoteza je potrjena. Hipotezo potrjujejo odgovori na 3. vprašanje, saj je bil razlog kakovostna ponudba ocenjen kot eden izmed najbolj pomembnih dejavnikov za izbiro spletne športne stavnice. Kar 45 % anketiranih je menilo, da je to najbolj pomemben dejavnik, za 33 % anketiranih je bolj pomemben, za 18 % srednje pomembni in samo 4 % anketiranih so menili, da je to manj pomemben dejavnik. Nihče izmed anketiranih se ni odločil za odgovor najmanj pomemben dejavnik.
2. Predvidevamo, da je za boljše poslovanje spletne športne stavnice pomembna razširjena ponudba, v okviru katere je največje zanimanje za dobivanje informacij iz sveta športa, hitre srečke ter spretnostne igre (sudoku, šah, tetris...). Hipoteza je potrjena. Hipotezo potrjujejo odgovori na 12. vprašanje, saj so bile izbrane v veliki meri skoraj vse predlagane dodatne storitve. V največji meri, in sicer kar v 61 % spretnostne igre, v 56 % nagradna žrebanja zvestobe ter v 45 % pridobivanje informacij iz sveta športa.
3. Predvidevamo, da sta ime športne stavnice in razumljivost URL naslova za uporabnike spletnih športnih stav zelo pomembna. Hipoteza je sicer na podlagi rezultatov ankete iz 9. vprašanja ovržena, vendar smo ugotovili, da vprašanje ni bilo pravilno in razumljivo postavljeno.
4. Predvidevamo, da obstaja zanimanje za izvajanje športnih stav tudi na fizičnih lokacijah. Hipoteza je delno potrjena, saj so odgovori na 14. vprašanje v polovici primerov pokazali zanimanje, v drugi polovici pa nezanimanje. Za 37 % anketiranih je bližina in s tem možnost fizičnih točk zelo pomembna. Za 11 %

anketiranih pa tudi, ker ne znajo dobro uporabljati spleta. Za 34 % to ni tako pomembno, za 18 % pa sploh ni pomembno.

## **8 PREDLAGANA STRATEGIJA ORGANIZACIJE SPLETNEGA DELA PRODAJNE MREŽE**

Trendi v razvoju igralniško-zabaviščne dejavnosti kažejo na vedno večjo družbeno sprejemljivost te dejavnosti. Danes se v svetu vedno bolj uveljavlja ameriški model igre in zabave. Novejše študije potrjujejo domnevo, da se bo ta panoga v svetovnem merilu najhitreje razvijala. Razvitost igralniško-zabaviščne dejavnosti v Sloveniji pa predstavlja po zaslugi podjetja HIT d.d. veliko priložnost za Slovenijo in lahko postane generator gospodarskega in turističnega razvoja. HIT d.d. predstavlja danes glavnino slovenskega igralništva, njegov razvoj in perspektiva pa sta v veliki meri odvisna od države, ki lahko z znižanjem davčnih obremenitev omogoči razvoj igralniške dejavnosti.

Podjetje nudi igralniško-zabaviščni produkt, ki je po izdelanih tržnih raziskavah zelo privlačen in ima v severni Italiji še precejšen neizkoriščen tržni potencial. Možnosti podjetja so v investiranju v atraktivno in spremembam prilagodljivo ponudbo, ki se bo zgledovala po ameriškem Las Vegasu. Ponudba mora sicer omogočiti zabavo za ljudi vseh starosti, socialnih slojev in narodnosti ter mora biti dosegljiva vsakomur, ki bi si zaželel igrati. Za doseganje tega cilja so potrebne investicije tudi v manj donosne dejavnosti in večji izdatki za oglaševanje oziroma promocijo. Bodočnost igralniško-zabaviščne dejavnosti je torej v investiranju v igralniško-zabaviščne dejavnosti, ki same po sebi niso več tako donosne kot samo igralništvo, vendar pripeljejo v igralnice oziroma zabaviščne centre množice igralcev in omogočajo izkoriščanje ekonomij obsega.

Podjetje lahko preizkusi najrazličnejše ideje, kako bi lahko izkoristilo neizkoriščen tržni potencial. Možni so različni scenariji razvoja podjetja v prihodnosti. Ena od možnosti je investiranje v nove objekte in preurejanje obstoječih po zgledu igralniško-zabaviščnih centrov v Las Vegasu. Možnosti so tudi v pogostejšem spreminjanju ponudbe ter prilagajanju le-te povpraševanju in pričakovanjem gostov. Pojavljajo pa se tudi zanimive priložnosti investiranja v tujini. Ena od teh je zagotovo investicija v spletno športno stavnico v Italiji.

V prvem letu poslovanja načrtuje podjetje več tisoč obiskovalcev spletne športne stavnice. Tak obisk bo doseglo z ustrezno cenovno politiko ter z intenzivno promocijo nove storitve oziroma produkta. Promocija se bo izvajala v vseh igralnicah, igralnih salonih, hotelih, restavracijah in drugih lokacijah obravnavanega podjetja, kjer prihajajo zaposleni v stik s potencialnimi kupci. Funkcijo povečevanja prepoznavnosti podjetja in njegove nove ponudbe bo imela tudi njegova kvalitetno oblikovana spletna stran, ki bo registrirana v večini znanih spletnih iskalnikih, do nje pa bodo vodile tudi povezave na drugih spletnih straneh (preko bannerjev). Cilj spletne športne stavnice je vsekakor doseči tudi tiste goste, ki jih obravnavano podjetje z ostalo ponudbo še ni doseglo bodisi zaradi druge vrste produkta bodisi zaradi fizične oddaljenosti. Končno število uporabnikov je tako odvisno predvsem od kakovosti ponujenih storitev in obsega sredstev za oglaševanje. Pri postavljanju cen, v tem primeru športnih stavnih kvot, se bo podjetje trudilo biti čim bolj konkurenčno.

Stalna rast vsote vplačil in konstanto povečevanje števila uporabnikov spletne športne stavnice bo posledično povzročilo tudi širjenje ponudbe podjetja na področju športnih stav, ki se bodo širile na nove športne panoge, poleg tega pa tudi na dogodke, ki niso vezani na svet športa, kot so, na primer, dogodki iz sveta politike, borznih dogajanj, lepotnih tekmovanj ipd. Pomembno je poudariti, da je pridobljena koncesija v letu 2006 edinstvena priložnost za obravnavano podjetje, saj je bila to v Italiji prva taka možnost in hkrati v skladu z objavljenimi pravili zaenkrat tudi edina. Za obravnavano podjetje pomeni vstop na področje športnih stav korak naprej v smeri prilagajanja ponudbe skladno z zahtevami tržišča. Ne glede na samo zvrst prirejanih iger je priljubljenost igranja na daljavo v stalnem porastu že od samega začetka dalje. Z vključevanjem novih možnosti dostopanja do igranja (mobilna telefonija in interaktivna televizija) je pričakovati še nadaljnji porast priljubljenosti tovrstnega igranja. Z izničenim pomenom geografske pozicije prireditelja se je na italijanskem tržišču naenkrat znašlo večje število konkurentov, ki se bodo z ogromnimi finančnimi sredstvi, namenjenimi za marketing, borili za stranke.

Prodajna mreža za potrebe trženja novega produkta pridobiva nove goste, pospešuje prodajo s promocijo produkta, spodbuja zvestobo gostov ter sodeluje pri spremljanju zadovoljstva gostov. Promocija produkta spletnih športnih stav je potrebna tako z

vidika potreb dela z obstoječimi gosti kot tudi za pridobivanje novih gostov. Pri promoviranju v okviru koncesije bo posebej pomembno promoviranje novih vsebin, ki jih bo mogoče ponujati gostom. Vse novosti seveda lahko ustrezno zaživijo le ob primerni marketinški podpori.

Zaključimo lahko z ugotovitvijo, da ima obravnavano podjetje pred svojimi konkurenti še vedno določene konkurenčne prednosti. Poleg stroškovnih prednosti, ki dolgoročno sicer vodijo v podrejen položaj ter izgubo tržnega deleža in se tudi s širjenjem dodatne ponudbe ter kakovostjo storitve zmanjšujejo, ima podjetje še prednosti v pridobljenem znanju na področju igralniške dejavnosti, boljšo promocijsko dejavnost in skrb za gosta. Ker so te prednosti, razen stroškovnih prednosti, težje ubranljive, lahko obravnavano podjetje dolgoročno konkurira samo z dodatno ponudbo in večjo kakovostjo storitev. Torej je vstop na italijanski trg s popolnoma drugačno ponudbo odličen korak za obravnavano podjetje.

## 9 ZAKLJUČEK

Dejavnost igralništva je imela v zgodovini vedno negativen predznak. Še danes prevladuje mnenje, da je igranje iger na srečo nesprejemljivo vedenje, ki preusmerja pozornost ljudi z dela na igranje oziroma k lahkemu zaslužku. Prav gotovo moramo v tem dejstvu iskati razloge, zakaj je ta dejavnost danes povsod po svetu tako strogo nadzirana in regulirana. Pogosto se z dejavnostjo igralništva povezuje različne oblike kriminala: pranje denarja, prostitucija itd. Če je bilo nekoč prirejanje iger na srečo mogoče res na robu med legalnim in kriminalom, se danes ta dejavnost prav gotovo ne razlikuje od katerekoli druge gospodarske dejavnosti. Razvija se igralniški know-how, visoko usposobljeni menedžerji igralniških kompleksov pa si znanje izposojajo pri ostalih gospodarskih dejavnostih, kot je zavarovalništvo, bančništvo, trgovina, zabaviščne dejavnosti idr.

Igre na srečo so stara človeška razvada, ki je iz različnih razlogov lahko celo sporna in lahko ima, tako kot vsako neurejeno nagnjenje in zasvojenost, tudi resne družbene posledice. Med igrami na srečo posebno mesto zavzema igralništvo, ki je prav posebej sporno. Zato je razumljivo, da je večina držav do samega pojava zadržana in ga ne spodbuja, pač pa ga strogo nadzoruje in omejuje, če ga že ne more prepovedati in preprečiti. Igralništvo postaja ne samo nov način zabave, ampak tudi nov način razmišljanja, kako s pomočjo sreče priti do denarja in moči. Na njegov račun se izgublajo pomembne vrednote, kot so, na primer, odnos do dela, odgovornost za skupnost, solidarnost in sodelovanje.

Vsako igranje na srečo pa še ne pomeni odvisnosti. Številnim posameznikom tovrstne igre pomenijo način zabave in sprostitve. Odvisnost od iger na srečo je skrita bolezen, pri kateri ni opaziti vidnih zunanjih simptomov, vendar povzroči hude težave na psihološkem, telesnem, socialnem in delovnem področju. Zdravljenje odvisnosti od iger na srečo je največkrat nujno potrebno, saj odvisniki od iger na srečo pogosto razvijejo tudi nekatere druge oblike odvisnosti (alkohol, prepovedane droge, motnje hranjenja...). Odvisnost od iger na srečo pa nikoli ni samo bolezen posameznika, ampak tudi bolezen cele njegove družine. Pogosto so žrtve psihičnega in fizičnega nasilja, neredke so ločitve, stres zaradi težkega finančnega bremena, ki



ga bo potrebno odplačati, nadlegovanje s strani posojevalcev denarja itd. Zaradi obsega ponudbe in intenzivnega oglaševanja klasičnih in internetnih iger na srečo se kaže nujna potreba po začetku preventivnega delovanja v osnovnih in srednjih šolah. Samo načrtovan in strokovno dobro voden program preventivnega delovanja v lokalnih skupnostih lahko da pozitivne rezultate pri ozaveščanju mladih glede nevarnosti nekontroliranega igranja. Podobne naloge se je že lotil tudi največji koncesionar v državi, družba Hit. Za uspešnost delovanja je potrebno vključiti vse akterje, poleg zdravstvenih ustanov, zlasti izvajalce iger na srečo, izobraževalne ustanove in lokalno skupnost. Z zasvojenostjo od iger na srečo in interneta se trenutno ukvarjajo v Novi Gorici, kjer bodo kmalu vzpostavili tudi SOS telefon in zagotovili osebje, ki bo ves dan dosegljivo ljudem za pogovor. Usposobljenih strokovnjakov pri nas primanjkuje, sistemsko financiranje za odvajanje od nekemičnih odvisnosti pa še vedno ni urejeno. Tudi ostalih 17 centrov za zdravljenje bolezni odvisnosti bi moralo iti v korak s časom in zagotoviti ustrezno pomoč ljudem, ki so zasvojeni z nekemičnimi odvisnostmi (Raba interneta v Sloveniji, 2008).

In kako se z zasvojenostjo z igrami na srečo sooča družba Hit? Tomica Dumančič, sociolog iz Hita, pravi: »Pri nas smo natisnili posebne brošure v vseh jezikih naših gostov, v katerih opozarjamo na pasti neodgovornega igralništva. Posebej smo izobrazili več kot 60 zaposlenih, da lahko prepoznajo igralca, ki »je ušel z vajeti«. Imamo posebna opozorila, da je igranje lahko tudi tveganje. Poleg preventive imamo še strožje ukrepe, kot sta samoprepoved ali prepoved igranja. Ta dva ukrepa lahko veljata največ leto dni, v zadnjem času smo izrekli 150 takšnih prepovedi. V celotni državi pa bi se morali dogovoriti, da, če velja prepoved v naših igralnicah, bi morala veljati tudi v vseh drugih. Žal zdaj ni tako.« (Kocka je za nekatere pogubna, 2008).

Vodenje igralniških kompleksov sloni danes na strateškem načrtovanju, analizah donosnosti, zasledovanju potreb kupcev, kvantitativnih analizah itd. Z naraščanjem konkurenčnosti in liberalizacijo gospodarstev se konkurenčne prednosti igralništva ohranjajo čedalje krajši čas. Življenjska doba igralniškega produkta je zelo kratka, zato so v tej dejavnosti nujne nenehne investicije. Investicijska sredstva so običajno visoka, prav tako visoki so običajno tudi donosi. Huda konkurenca zahteva nove in

nove inovacije ter stalno prilagajanje tržnim potrebam. Potrebno je neprestano preverjanje in nadgrajevanje strategij ter predvidevanje dejavnosti konkurentov in temu ustrezno odzivanje.

V zadnjem času se igralniška industrija sooča z novimi izzivi, ki jih zaznavamo v vse večji zahtevnosti igralniških gostov. Pojavljajo se zahteve po storitvah, ki nudijo vse več zabave. Z razvojem svetovnega spleta se je pojavila tudi alternativna ponudba iger na srečo v obliki virtualnih igralnic. Velika prednost virtualnih igralnic so vsekakor nižji stroški poslovanja. Takšna oblika prirejanja iger na srečo je prav gotovo izziv tako za igralniško industrijo kot za državo in za same igralce. Razvoj tehnologije je tudi družbam, ki se ukvarjajo s prirejanjem klasičnih iger na srečo (loterije), omogočil, da so se agresivneje vključile v konkurenčni boj.

Dandanes se vedno več govori o spletnem igralništvu - obliki igralništva, ki poteka prek svetovnega spleta, z igrami podobnimi kot v tradicionalnih igralnicah. Tako lahko igramo razne loterijske igre, stavimo na športne stave ali pa igramo loterije in bingje. Spletno igralništvo se loči od tradicionalnega po tem, da je dostopno vsakomur, kadarkoli in kjerkoli na svetu. Pogoji za igranje je le računalnik in spletno omrežje. Svetovni splet je brez dvoma najhitreje rastoč medij v zgodovini, kar kažejo podatki, da je potreboval 6 let za doseg 6 milijonov uporabnikov. Medtem, ko je radio potreboval 38 let, TV 13 let, kabelski TV-sistemi pa 10 let (Petrič, 2005, str. 2).

HIT d.d. se je v preteklosti razvil v vodilno podjetje v evropski igralniški industriji, vendar se danes srečuje s precejšnjo zaostritvijo konkurence. Največjo zaostritev je pomenilo odprtje prenovljene igralnice Ca'Noghera v Benetkah leta 1999. Prenovljena konkurenčna igralnica je uveljavila enak, ameriški koncept igranja, kot se ga izvaja v podjetju HIT. HIT je takoj po odprtju zabeležil precejšen padec obiska, vendar pa je kljub temu v letu 2000 ustvaril 75 % vseh prihodkov v igralniški dejavnosti v Sloveniji, od tega pretežni del na tujem trgu. Podjetje je v tem letu plačalo državi okrog 10 milijard SIT davkov, kar je blizu 1 % državnega proračuna (Prašnikar, 2002, str. 14).

Cilj moje diplomske naloge je bila analiza projekta vstopa podjetja HIT d.d. na trg spletnih športnih stavnic v Italiji. Analiziral sem, kakšen način bi bil najboljši za vstop na italijanski trg ter preučil trenutno stanje podjetja, dogajanja na italijanskem tržišču, pomen novega produkta in njegove možnosti vstopa na novi trg.

Po preučitvi projekta vstopa na italijanski trg spletnih športnih stav je mogoče reči, da imajo športne stave v Italiji velik potencial, prav tako pa ni mogoče zanikati, da je italijanski trg eden izmed boljših evropskih trgov za prirejanje tovrstnih iger na srečo. Dejavnosti športnih stav in zlasti spletnih športnih stav sta v veliki meri odvisni od lokalne zakonodaje in evropskih direktiv. Z ureditvijo italijanske zakonodaje na tem področju in s podeljevanjem koncesij je omogočeno zakonito poslovanje in razvoj dejavnosti. Za podjetje pomeni vstop na področje spletnih športnih stav korak dalje v smeri prilagajanja ponudbe skladno z zahtevami tržišča.

## 10 LITERATURA

**Against the Odds.** Pridobljeno 12.01.2008 s svetovnega spleta: <http://www.usnews.com/usnews/biztech/articles/050523/23casino.htm>

**Aldag, R. J., Stearns, T. M.** (1987). Management. South-Western: Cincinnati.

**Amministrazione Autonoma dei Monopoli di Stato.** Pridobljeno 3.12.2007 s svetovnega spleta: <http://www.aams.it>

**Biščak, J.** (2004). Hazard ali zabava. Mladina, 12, str. 48-50.

**Cabot, A.** (2001). Internet Gambling Report IV. Las Vegas: Trace Publications.

**Cabot, A., Baleastra, M.** (2002). Internet Gambling Report V. Las Vegas: The River City Group LLC.

**Cabot, A., Baleastra, M.** (2005). Internet Gambling Report VIII. Las Vegas: The River City Group LLC.

**Deželak, T.** (2002). Projekt iger na srečo na internetu. Specialistično delo. (Ekonomska fakulteta). Ljubljana: [T. Deželak].

**Drnovšek, M., Stritar, R., Vahčič, A.** (2005). Osnove podjetništva – priročnik za pripravo poslovnega načrta. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

**Goriško megazabavišče lahko zviša ali zniža družbene stroške (raziskava).** Pridobljeno 08.04.2008 s svetovnega spleta: [http://anubis.finance-on.net/189413/Raziskava\\_Gori%20ko\\_megazabavi%20%22E8e\\_lahko\\_zvi%20a\\_ali\\_zni%20Ea\\_dru%20%22ebene\\_stro%20ke](http://anubis.finance-on.net/189413/Raziskava_Gori%20ko_megazabavi%20%22E8e_lahko_zvi%20a_ali_zni%20Ea_dru%20%22ebene_stro%20ke)

**Indihar-Štemberger, M., Jaklič, J.** (1996). Informacijski sistem v univerzitetnem okolju. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

**Internet Gambling.** Pridobljeno 12.01.2008 s svetovnega spleta:  
<http://gsulaw.gsu.edu/lawand/papers/su01/feldman/>

**Internet gambling licences.** Pridobljeno 12.01.2008 s svetovnega spleta:  
<http://www.gamblinglicenses.com/>

**Internet growth statistics.** Pridobljeno 12.01.2008 s svetovnega spleta:  
<http://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>

**Internet usage statistics.** Pridobljeno 12.01.2008 s svetovnega spleta:  
<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

**Jaklič, M.** (2002). Poslovno okolje podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

**Jančič, J.** (1990). Marketing - strategija menjave. Ljubljana: Delavska enotnost.

**Jelovčan, S.** (2006). Celovita analiza javnega podjetja Kontrola zračnega prometa Slovenije, d.o.o. Diplomsko delo. (Ekonomska fakulteta). Ljubljana: [S. Jelovčan].

**Jerman-Blažič, B.** (2001). Elektronsko poslovanje na internetu. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

**Jurše, M.** (2000). Internet kot strateški izziv za management mednarodnega marketinga na pragu 21. stoletja. Magistrsko delo. (Ekonomska fakulteta). Ljubljana: [M. Jurše].

**Kavčič, B., Deškovič, D.** (1990). Strategija in uspešnost. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

**Kavčič, B.** (1991). Sodobna teorija organizacije. Ljubljana: DZS.

**Kocka je za nekatere pogubna.** Pridobljeno 23.02.2008 s svetovnega spleta:  
<http://www.dobrojutro.net/?stran=arhiv&tip=25&id=11384>

**Kofol, S. B.** (2001). Celovita ocena podjetja HIT. Magistrsko delo. (Ekonomska fakulteta). Ljubljana: [S. B. Kofol].

**Kotler, P.** (1998). Marketing management. Ljubljana: Slovenska knjiga.

**Lapanja, A.** (2000). Vloga managementa v igralništvu Slovenije. Magistrsko delo. (Fakulteta za organizacijske vede). Kranj: [A. Lapanja].

**Legge Finanziaria 2006**, legge n. 266. Gazzeta Ufficiale n. 302, del 29.12.2005 - Supl. Ordinario n. 211, člen 535 -538.

**Luin, D.** (1999). Igralniška organizacija in okolje. Magistrsko delo. (Fakulteta za družbene vede). Ljubljana: [D. Luin].

**Mihelič, D.** (1993). Hazard. Koper: Zgodovinsko društvo za južno Primorsko.

**Nemec, V.** (2002). Sodobni finančni modeli za vrednotenje podjetij – primer podjetja HIT. Magistrsko delo. (Ekonomska fakulteta). Ljubljana: [V. Nemec].

**Petrič, U.** (2005). Igre na srečo in internet. Diplomsko delo. (Visoka šola za turizem). Portorož: [U. Petrič].

**Prašnikar, J.** (2002). Stagnacija = propad: HIT in njegova prihodnost. Ljubljana: DELO, Sobotna priloga, 44 (38), str. 13-14.

**Pučko, D.** (1996). Strateško upravljanje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

**Raba interneta v Sloveniji.** Pridobljeno 02.04.2008 s svetovnega spleta: <http://www.ris.org>

**Sfiligoj, N.** (1993). Marketinško upravljanje. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

**The History of Gambling.** Pridobljeno 12.01.2008 s svetovnega spleta:  
<http://www.gypsyware.com/gamblingHistory.html>

**Vidic, D., Praprotnik, M.** (2006). Vdor tujih prirediteljev – nelegalno prirejanje iger na srečo na slovenskem trgu. Pridobljeno 23.02.2008 s svetovnega spleta:  
<http://62.141.52.11/~fundacij/images/stories/dokumenti/VDOR%20TUJIH%20PRIREJATELJEV%203.pdf>

**Zakon** o igrah na srečo. Uradni list RS, št. 27/1995.

**Zakon** o spremembah in dopolnitvah zakona o igrah na srečo. Uradni list RS, št. 101/2003.

**Zakon** o igrah na srečo. Uradni list RS, št. 134/2003.





## PRILOGA 1:

### ANKETA O SPLETNI ŠPORTNI STAVNICI

Spoštovani!

Sem študent Poslovno tehnične fakultete v Novi Gorici. Na vas se obračam s prošnjo za sodelovanje v raziskavi, ki jo opravljam v okviru diplomske naloge pri predmetu Marketing industrijskih proizvodov. Diplomska naloga govori o odpiranju spletne športne stavnice za italijansko tržišče. Rad bi izvedel vaše mnenje o storitvah, ki naj bi jih taka igralnica nudila. Podatki, po katerih Vas sprašujem, bodo uporabljeni zgolj za raziskovalne potrebe.

Prosim vas, če preberete spodnja vprašanja in odgovorite nanje. Za vsako vprašanje je možen en sam odgovor, razen če je posebej drugače navedeno. Odgovarjate tako, da obkrožite ustrezno črko ob odgovoru ali pa pod rubriko "drugo" napišete svoje mnenje, ideje.

Za Vaše sodelovanje najlepša hvala!

\* \* \* \* \*

Obkrožite:

Spol:    Ž        M

Starost:    do 25 let        od 25 do 45 let        od 45 do 65 let        več kot 65 let

Državljanstvo:    Slovensko    Italijansko    Drugo

1. Kolikokrat na mesec obiščete spletno igralnico oz. stavnico?

- a) večkrat na dan
- b) do 30-krat mesečno
- c) do 20-krat mesečno
- d) do 10-krat mesečno
- e) samo pred pomembnimi športnimi dogodki
- f) nikoli

2. Zakaj obiščete spletno športno stavnico ?

- a) ker sem športni navdušenec
- b) ker rad stavim na klub, za katerega navijam in na ta način izkažem mojo pripadnost
- c) ker bi rad čimbolj unovčil moje poznavanje športnih dogodkov
- d) ker udobno in sproščeno igram iz domačega naslanjača
- e) ostalo: \_\_\_\_\_

3. Kaj je za vas najbolj pomembno pri izbiri spletne stavnice? (5 najbolj pomembno, 1 najmanj pomembno)

a) kakovostna ponudba in storitve	1	2	3	4	5
b) enostavna uporaba portala	1	2	3	4	5
c) grafično lepo oblikovana, pregledna in razumljiva spletna stran	1	2	3	4	5
d) hitrost izplačil, kakovost in preglednost upravljanja z osebnim računom	1	2	3	4	5
e) razširjena spletna ponudba, npr. spretnostnih iger, poker, nakup hitrih srečk, mp3 melodij in ozadij za mobilnike	1	2	3	4	5
f) dobre stavne kvote	1	2	3	4	5
g) pregled oz. dostop do najnovejših informacij iz sveta športa	1	2	3	4	5

4. Katero stavnico običajno uporabljate, ko stavite?

- a) vedno isto oz. tisto, ki ji zaupam
- b) tisto, ki jo prvo najdem na spletu
- c) tisto, ki ponuja najboljše stavne kvote
- d) tisto, ki ima najlepše izdelano in najbolj pregledno spletno stran
- e) tisto, za katero so mi svetovali drugi
- f) tisto, za katero sem izvedel iz spletnih reklamnih sporočil

5. Koliko porabite na mesec za športne stave?

- a) do 100 €
- b) od 100 do 500 €
- c) nad 500 €
- d) odvisno od priložnosti
- e) odvisno od finančnega stanja na mojem računu
- f) nič

6. Ali ste za nadpovprečno kakovostne storitve, kot so dodatni bonusi, jamstvo in hitrost izplačil, možnost brezplačnega sodelovanja pri nagradnih igrah ... pripravljeni igrati tudi ne glede na malenkostno manj ugodne stavne kvote?

- a) ne, nikoli
- b) da, samo ob zagotovitvi, da se moj zaslužek bistveno ne spremeni
- c) da, stavljal bi samo v primerih zelo velikih ugodnosti
- d) da, če bi lahko nekatere pogoje določil sam

7. Katera plačilna sredstva uporabljate pri igranju športnih stav na spletu?
- a) plačujem samo v gotovini, ker plačilom preko spleta ne zaupam
  - b) kreditne kartice
  - c) polnilne oz. predplačniške kartice (kot tiste za gsm)
  - d) drugo \_\_\_\_\_
8. Kako pomembna je po vašem mnenju razpoznavnost oz. ime športne stavnice?
- a) zelo
  - b) malo
  - c) nič
9. Kako pomembna je za vas enostavnost in razumljivost URL naslova ?
- a) zelo pomembna, ker si tako naslov lažje zapomnim
  - b) pomembna, vendar ne toliko, da bi vplivala na mojo odločitev
  - c) sploh ni važno, saj dodam naslov med "priljubljene"
  - d) sploh ni pomembna
10. Kako pomembno je za vas, da ima spletna športna stavnica svoj lastni e- mail oz. call center?
- a) zelo
  - b) malo
  - c) nič
11. Za nejasnosti, ki nastanejo pri uporabi spletne stavnice, raje kontaktiram preko:
- a) call centra
  - b) e-maila
  - c) po pošti
  - d) ostalo: \_\_\_\_\_
12. Katerih izmed navedenih storitev bi si želeli dodatno posluževati pri obisku športne stavnice? (obkrožite lahko več odgovorov)
- a) dobivanje informacij iz sveta športa
  - b) članstvo v klubu spletne stavnice, ki mi zagotavlja dodatne ugodnosti
  - c) blog, v katerem pišejo znani športniki, športni novinarji
  - d) forum
  - e) spretnostne igre (sudoku, šah, tetris...)
  - f) klasične casino igre (slot, poker, black jack, ruleta...)
  - g) hitre srečke
  - h) melodije in ozadja za gsm s športnimi vsebinami
  - i) java igre za gsm
  - j) nagradna žrebanja zvestob
  - k) drugo \_\_\_\_\_

13. Katerih spretnostnih iger, bi si najbolj želeli v tako razširjeni ponudbi?

- a) iger s kartami
- b) sestavljanke - puzzle
- c) strateških iger
- d) besednih iger
- e) drugo \_\_\_\_\_

14. Koliko vam pomeni možnost obiska fizične točke, kjer ponujajo športne stave (agencije, kornetji, stavnice...)?

- a) zelo veliko
- b) zelo veliko, ker ne znam dobro uporabljati spleta
- c) malo
- d) nič
- e) drugo \_\_\_\_\_

15. Ali bi take točke obiskali, če bi na tem mestu predvajali prenose najpomembnejših športnih dogodkov?

- a) zanimiva ideja, saj rad zahajam med ljudi
- b) dobra ideja, saj doma nimam možnosti slediti vsem športnim dogodkom
- c) take točke bi obiskoval samo, če bi lahko sam izbiral športne dogodke, ki naj se predvajajo
- d) me ne zanima, ker si take dogodke raje ogledam doma ali v živo
- e) slaba ideja, ker to raje počnem preko spleta
- f) drugo \_\_\_\_\_

16. Ali bi v primeru obiska fizične športne stavnice želeli uporabljati tudi dodatne storitve? (obkrožite lahko več odgovorov)

- a) bar
- b) postrežba s hitro hrano
- c) video igre
- d) biliard
- e) pikado
- f) bowling
- g) spletpoint
- h) wi-fi povezava
- i) igralni avtomati (slot)
- j) igralne mize
- k) fitnes
- l) masažni salon

17. Kje naj bi po vašem mnenju bile postavljene take točke?

- a) v baru
- b) v bližini mojega doma
- c) v igralnici-casinoju
- d) ni važno kje
- e) drugo \_\_\_\_\_

18. Ali menite, da take točke sodijo tudi v igralnice - casinoje?

- a) da, zelo zaželeno bi bilo, saj se na ta način popestri ponudba
- b) da, vendar zelo diskretno, da ne motijo ostalih igralcev
- c) ne, to je stvar barov in ne igralnic
- d) ne, take točke sodijo nekam izven igralnic in barov
- e) drugo \_\_\_\_\_

\* \* \* \* \*

Za sodelovanje se Vam še enkrat iskreno zahvaljujem!  
Igor