

# UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA U SPORTSKIM KLADIONICAMA

---

Čepin, Filip

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Algebra  
University College / Visoko učilište Algebra**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:225:407745>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-09**



Repository / Repozitorij:

[Algebra University - Repository of Algebra University](#)



**VISOKO UČILIŠTE ALGEBRA**

ZAVRŠNI RAD

**UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA  
U SPORTSKIM KLADIONICAMA**

Filip Čepin

Zagreb, veljača 2023.

*„Pod punom odgovornošću pismeno potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor, te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada“.*

*U Zagrebu, 12. veljače 2023.*

*Filip Čepin*

## Sažetak

Sportsko se klađenje pojavilo nešto prije 19. stoljeća kada su Britanci masovno počeli uvoditi klađenje na konjičke utrke. 50-ak godina nakon pojavljivanja TV prijenosa, prvi puta se pojavljuje i online klađenje. 1996. godine postoji već 15 web stranica za online klađenje, a prva tvrtka koja je nudila tu opciju zvala se Intertops. Danas je sportsko klađenje podignuto na viši nivo. Ovaj završni rad doprinijet će razumijevanju upravljanja odnosa s korisnicima sportskih kladionica, teorijskih i praktičnih značajki i implikacija, kao i implementacije CRM-a u poslovanje te će pružiti i kritičku analizu. Omogućit će jasan, obuhvatan i temeljit pregled upravljanja odnosa s korisnicima na primjeru poslovanja sportskih kladionica kao primjera pružatelja usluga igara na sreću, šire, suvremenih implementacija CRM-a.

**Ključne riječi:** sportsko klađenje, online, CRM.

## Abstract

According to some sources, sports betting appeared before the 19th century, when the British began to introduce horse racing betting en masse. About 50 years after the appearance of TV broadcasts, online betting appears for the first time. In 1996, there were already 15 websites for online betting, and the first company that offered this option was called Intertops. Today, sports betting has been raised to a higher level. This final paper will contribute to the understanding of the management of relations with users of sports betting shops, theoretical and practical features and implications, as well as the implementation of CRM in business and will provide a critical analysis. It will provide a clear, comprehensive and thorough overview of customer relationship management on the example of sports betting businesses as an example of gaming service providers, and more broadly, modern CRM implementations.

**Keywords:** sports betting, online, CRM.

# Sadržaj

1. Uvod .....	1
2. Upravljanje odnosima s korisnicima .....	3
2.1. Povijest razvoja upravljanja odnosom s korisnicima .....	3
2.2. Vrste upravljanja odnosima s korisnicima.....	4
2.3. Modeli upravljanja odnosima s korisnicima.....	4
3. Sportsko klađenje .....	7
3.1. Povijest sportskog klađenja .....	7
3.2. Online sportsko klađenje .....	10
3.3. Pravna regulativa i etika sportskog klađenja .....	11
4. Upravljanje odnosima s korisnicima na primjeru sportske kladionice.....	13
4.1. Izazovi upravljanja odnosima s korisnicima u sportskim kladionicama .....	13
4.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	15
4.3. Istraživanje poslovanja kladionice i njenih konkurenata.....	18
4.4. Prijedlog strategije i plana unaprjeđenja poslovanja za Hrvatsko tržište .....	20
4.5. Prijedlog unaprjeđenja poslovanja temeljeno na upravljanju odnosima s korisnicima .....	21
Zaključak .....	23
Popis kratica .....	24
Popis slika.....	25
Popis tablica.....	26
Literatura .....	27

# 1. Uvod

Tradicionalni oblik klađenja u kojem korisnik odlazi u fizičku kladionicu, tamo gleda ponudu i odigrava svoje stavke na koje će se okladiti, danas je pojačan i online verzijom svega toga. Klađenje je zapravo dobro razrađena „formula“ koja sadrži duboku analizu, praćenje, rizik i ponudu koja se nudi kako bi se mogao ostvariti određeni profit. Bitno je napomenuti da ne postoje 100% sigurne oklade i da bi se trebalo igrati sa onoliko novca koliko je korisnik spreman riskirati kako ne bi ugrozio kvalitetu života.

Što je to zapravo klađenje, koji su to najčešći pojmovi koji se vežu uz taj izraz? Prema općoj definiciji<sup>1</sup> klađenje bi podrazumijevalo da uz uloženi novac na određene stavke koje imaju neki određeni tečaj, ukoliko ih se pogodi može se osvojiti određeni iznos koji je u pravilu veći nego početni ulog. Igrač ima mogućnost ostvarivanja profita. Tečaj predstavlja vjerojatnost da će neki tim ili igrač ostvariti prikazani rezultat.

U Hrvatskoj trenutno posluje nekoliko kladionica. Poslovanje kladionica u 90% slučajeva je B2C (engl. *Business To Consumer*) tj. posao je usmjeren prema potrošaču. Onaj tko „osvoji“ veći broj potrošača i razvije bolji odnos s njima taj će i zauzeti veći tržišni udio u poslovanju.

Upravljanje odnosima s klijentima je najjednostavnije rečeno pristup upravljanju tvrtke kroz interakciju sa sadašnjim i budućim kupcima. CRM (engl. *Customer Relationship Management*) pristup nastoji analizirati podatke o kupcu i njegovu povijest s tvrtkom, kako bi se uspjeli poboljšati poslovni odnosi s klijentima/kupcima, s ciljem njihovog zadržavanja i ostvarivanja rasta prodaje tj. profita.

Predmet istraživanja ovog rada je analizirati trendove sportskih kladionica i promotivnih aktivnosti koje koriste prema svojim korisnicima, kao i probleme u upravljanju odnosima s klijentima u poslovanju sportske kladionice, kako se prikupljaju i analiziraju podatci vezani za poslovanje bitni za rješavanje problema u odnosu s korisnicima, zašto je važno imati dobar CRM (kao softver), kako izraditi dobru marketinšku strategiju temeljenu na prikupljenim podacima i sl. Analiza trendova i promotivnih aktivnosti provedena je pomoću dostupne literature na internetu, dok je istraživanje hrvatskog tržišta provedeno pomoću

---

<sup>1</sup> <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/betting>

analize podataka iz dostupnih financijskih izvješća, ali korištenjem internih, javnosti nedostupnih izvješća i podataka. Napravljeno je istraživanje s ciljem dobivanja korisničkih iskustava radi poboljšanja samog odnosa s korisnicima, te procjene adekvatne marketinške strategije.

## **2. Upravljanje odnosima s korisnicima**

Pojam upravljanja odnosima s korisnicima može imati različita značenja, no u najjednostavnijem obliku to je stav, način razmišljanja, vrijednost koja se stavlja na poslovanje i njegov odnos s kupcima. To je način na koji se razvija organizacija, a da u isto vrijeme bude u svijesti svakog pojedinačnog kupca. U njemu mora biti sagledan cijeli proces onoga što je uključeno u rad organizacije, bilo da se radi o organizaciji vođenoj proizvodom ili uslugom, tr mora uključivati svaki aspekt onoga što se radi – od dobavljača do krajnjeg proizvoda, od internog osoblja pa sve do kupca.

### **2.1. Povijest razvoja upravljanja odnosom s korisnicima**

Ovo je četvrta era u povijesti marketinga, marketingu odnosa. Ona se pojavljuje u posljednjim desetljećima 20. stoljeća. Prethode joj industrijska revolucija 1880-ih sa svojom masovnom proizvodnjom u kojoj je glavni fokus bio proizvesti što je više moguće, potražnja je bila veća od ponude. Sljedeća dva razdoblja obuhvaćaju djelovanje globalne ekonomske krize koja smanjuje kupovnu moć ljudi i u kojoj tvrtke fokusiraju svoje proizvode stvaranjem prodajnih timova, te se to razdoblje naziva i prodajna orijentacija. Tako su do 1950-ih tvrtke prvo razmatrale vlastite resurse i proizvode, a zatim i svoje potrošače. Nakon Drugog svjetskog rata, razdoblja kada je većina tvornica bila posvećena proizvodnji ratne opreme, tvrtke su ponovno prenijele svoje napore da na tržište dovedu nove zalihe. Povećala se raznolikost proizvoda, a pojavile su se i nove vrste potrošača koji su željeli kupovati proizvode veće vrijednosti.

Iako se marketing odnosa smatra pojavom u nastajanju, njegova praksa seže još iz predindustrijskog doba, tijekom kojeg su proizvođači i potrošači izravno komunicirali jedni s drugima i razvili emocionalne i strukturne veze u svojim ekonomskim tržišnim djelovanjima. CRM se razvio iz napretka u informacijskoj tehnologiji, te on nije samo tehnologija, već strategija upravljanja poslovnim procesima.

Ono što je karakteristično za ovo razdoblje je da dok su poduzeća u prošlosti provodila odnose jedan na jedan s nekoliko korisnika, danas to mogu učiniti s mnogo više njih. Točnije, današnje tvrtke mogu implementirati strategiju „masovnih” odnosa jedan na jedan koristeći CRM.



## 2.2. Vrste upravljanja odnosima s korisnicima

Kako bi se uspješno upravljalo odnosima s korisnicima potrebno je oslušivati potrebe kupaca, te prilagoditi poslovanje njihovim željama i potrebama. Postoje tri osnovne vrste CRM sustava:

- Operativni sustav (engl. *Operational*)
- Analitički sustav (engl. *Analytical*)
- Kolaboracijski sustav (engl. *Collaborative*)

Operativni sustavi dobri su kada tvrtka želi saznati jako puno informacija o korisnicima koje imaju kao i steći uvid o cjelokupnom životnom ciklusu korisnika. Omogućuju najbolje praćenje cjelokupnog korisničkog putovanja. Od samog dolaska na web pa sve do faze kada korisnik postaje kupac. Takvi se sustavi temelje na procesu automatizacije.

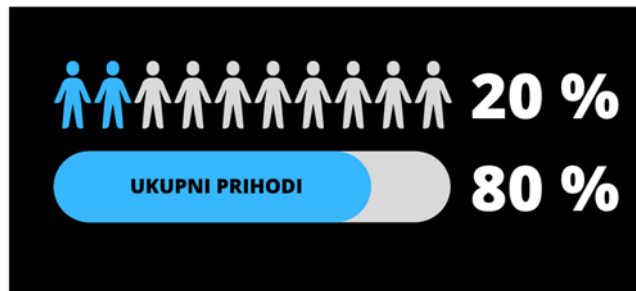
Tvrtke koje pak imaju velik broj korisnika i podataka i ne djeluju učinkovito koristiti će analitičke sustave. Analitički sustavi jako su bitni za prepoznavanje trendova u ponašanju korisnika, jer ti podatci vode do uspješne prodaje i samog zadržavanja kupaca.

Kolaboracijski sustavi ili sustavi za suradnju najadekvatniji su za tvrtke koje imaju više odjela i na različitim geografskim lokacijama. To je sustav koji povezuje marketinški tim, korisničku podršku i prodajni tim jer nemaju svi uvid u jednake informacije. Ovo je jako bitan sustav kod poslovanja kladionica jer su poslovi baš tih timova jako različiti u poslovanju kladionice i najčešće koriste različite informacije, pa je jako bitno da ti timovi surađuju i zajednički ažuriraju sve podatke.

U cilju postizanja maksimalne efikasnosti veliki broj poduzeća u svom poslovanju koristi spoj nekih od ovih sustava.

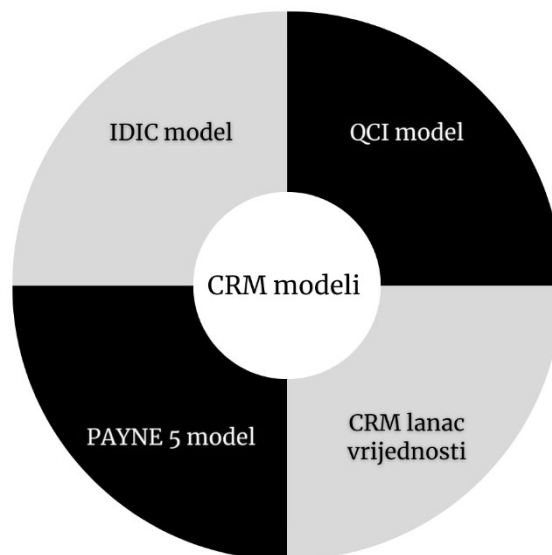
## 2.3. Modeli upravljanja odnosima s korisnicima

Strateški značajni kupci su najvrjedniji klijenti tvrtke. Oni čine svega 20-ak posto ukupne baze klijenata, ali generiraju oko 80 posto prihoda. Sama ta činjenica čini ih vrjednijima od prosječnih kupaca i važan su dio strategije bilo kojeg poduzeća.



Slika 1 Prikaz odnosa broja strateških klijenata i prihoda koji generiraju

Postoji nekoliko različitih modela za upravljanje odnosima s kupcima. Ovo su četiri najčešća CRM modela.



Slika 2 Modeli CRM-a

- IDIC model

Označava četiri faze implementacije CRM-a: identificiranje, razlikovanje, interakcija i prilagodba. Prvi korak je identificiranje kupaca. Zatim slijedi razlikovanje ili segmentiranje kupaca na temelju njihove trenutne i projicirane životne vrijednosti. U trećoj fazi primjenjuju se CRM planovi za interakciju sa klijentima. Nakon što se dokumentiraju interakcije s klijentima, zatim se mogu analizirati kako bi razvili prilagođeniju uslugu jedan na jedan.

- QCI model

Opisan kao model upravljanja kupcima fokusiran je na tri glavne aktivnosti: akvizicija, zadržavanje i prodiranje. Počinje s vanjskim okruženjem kupca na vrhu - jesu li spremni

kupiti ili stupiti u interakciju s prodajnim timom, što zauzvrat utječe na korisničko iskustvo. Iskustvo kupca tada utječe na ponudu kupaca (ono što se nudi kupcu) i aktivnosti upravljanja kupcima. Također, uključene su mnoge aktivnosti za stjecanje i zadržavanje kupaca.

- PAYNE 5 model

CRM model pet procesa razvijen je od strane Adriana Paynea i Penniea Frowa. Naglašava među funkcionalni pristup za učinkovite CRM procese, gdje su glavne komponente modula: među funkcionalni CRM procesi i ključni elementi implementacije CRM-a. On ocrtava 5 procesa: razvoj strategije, stvaranje vrijednosti, više kanalnu integraciju, upravljanje informacijama i procjenu uspješnosti. Tvrtke bi trebale ulagati u upravljanje promjenama CRM-a i upravljanje projektima kako se uvode nove strategije i rastu složenosti CRM inicijativa, jer bez tih temeljnih uvjeta i elemenata, CRM procesi ne mogu uspjeti.

- CRM lanac vrijednosti

Michael Porter tvorac je modela koji identificira procese koje tvrtka koristi za razvoj krajnjeg proizvoda ili usluge za kupca. Cilj ovog modela je identificirati i odrediti prioritete najvrjednijih aktivnosti za tvrtku i poboljšati procese za postizanje konkurentske prednosti. Promatra sve faze i aktivnosti potrebne za izgradnju odnosa s korisnikom. Te su aktivnosti podijeljene u dvije faze: primarnu i pomoćnu. Pod primarne aktivnosti spadaju ulazna logistika, operacije, izlazna logistika, marketing i prodaje, te usluga. U pomoćnu ili sekundarnu fazu spadaju aktivnosti poput čvrste infrastrukture, upravljanje ljudskim resursima, tehnološki razvoj i nabava.

## 3. Sportsko klađenje

### 3.1. Povijest sportskog klađenja

Počeci sportskog klađenja datiraju još iz davne prošlosti. Stari Grci su i danas poznati po svojoj sklonosti sportskim aktivnostima, a nisu bez razloga mnogi od njih prikazani u obliku sportskih kipova. Prve sportske oklade su navodno postojale još 676. godina pr.Kr. kada se održavala jedna od Olimpijada.



Slika 3 Olimpijada u antičko doba

(abcNews, 2018)

No klađenje se zapravo počinje povezivati uz sport u 17. i 18. stoljeću kada se bogati aristokrati počinju kladiti na konjske utrke i tako započinju tradiciju klađenja koja se danas proširila na gotovo sve igre. Kako klađenje tada nije bilo regulirano, već se baziralo na sistemu kredita, u Britaniji se klađenje zabranilo zbog mnogih nesporazuma i posljedica do kojih je došlo. Tako je došlo i do prvih ustanova sa reguliranim sustavom klađenja odnosno danas poznatih kao kladionice.



Slika 4 Konjičke utrke u 18.stoljeću

(The Academic Equestrian, 2014)

Čovjek koji je prvi osmislio sustav koji je donekle garantirao sigurnu zaradu i priređivaču oklade i onima koji bi eventualno pogodili koji konj će osvojiti utrku bio je Joseph Oller. Zaključio je da takav sistem zahtjeva dosta računanja, te je morao osmisliti poseban mehanički uređaj za takvo što. Kako je to klađenje zapravo funkcioniralo? Osoba koja ulaže novac odabere konja za kojeg misli da će pobijediti i na njega polaže određeni iznos. Kako nisu postojali fiksni tečajevi, dobitak se računao tek nakon svih uplata. Priređivač igre (engl. *Bookmaker*) ostvarivao je otprilike dobit koja je iznosila 5% od svih uplata, a ona je naravno mogla biti i veća zbog prirode sportskog klađenja. Ukoliko bi pobijedio konj koji je važio za totalnog autsajdera, dobit priređivača mogla je biti i daleko veća.



Slika 5 Joseph Oller

(Wikipedia, 2014)

U početku su, a i danas samo u manjem postotku, najveći broj kladitelja ujedno i sportski simpatizeri. Ljudi kojima je sport dio svakodnevnice. Bilo da se bave ili samo prate sportska događanja. Oni osjećaju da su najsposobniji predvidjeti ishode određenih susreta, te kada im se već nudi šansa da to pretvore u dobit, ne preostaje im ništa nego da iskušaju sreću tj. „znanje“.

U 20. je stoljeću igračima napokon ponuđeno klađenje na sportove koji nisu konjičke utrke ili boks. Uključeni su sportovi poput nogometa, košarke ili tenisa, ali se moglo isključivo kladiti hoće li netko pobijediti ili izgubiti. Prve oklade na nogomet postavljene su 1921. godine, a zahvaljujući Britancu Williamu Hillu koji je osnovao jednu od prvih kladionica, broj aktivnih igrača do sredine 20. stoljeća bio je oko 500.000. Danas William Hill slovi za jednu od najpoznatijih kladionica na svijetu.



Slika 6 Kladionica William Hill

(Diginomica, 2017)

U travnju 2000. godine otvorena je i prva sportska kladionica u hrvatskoj. Tada se uglavnom moglo kladiti na nogometne utakmice.

Ono što je bilo bitno za svaku osobu koja se kladi je praćenje rezultata. Najpopularniji način u prošlosti bio je tada popularni teletekst koji je uz odigrane tj. gotove susrete nudio čak i rezultate susreta uživo (engl. *Live*). Danas je primat praćenja preuzeo Internet uz koji se veže i mnoštvo aplikacija za praćenje sportskih rezultata.

## 3.2. Online sportsko klađenje

Kako je digitalno doba raslo s vremenom, tako je i prirodno da su se fizičke kladionice morale „nadograditi” sa online ponudom. Time su sam proces klađenja proširili i omogućili većem broju korisnika, kako bi se mogli kladiti u bilo kojem trenutku i gotovo od bilo kuda.

Prve Internet (engl. *Web*) kladionice javljaju se još 1995. godine, a danas ih se može pronaći na različitim platformama diljem interneta. Prve oklade u realnom vremenu ili bolje rečeno klađenje uživo pokrenute su 2002. godine. Online klađenje otvorilo jednu sasvim novu eru klađenja, eru u kojoj danas igrači ne mogu zamisliti klađenje na bilo koji drugačiji način.

U uspješnim kladionicama online promet generira negdje između 70% do 80% ukupnog prometa. Zašto uspješnim? Da bi se uopće moglo baviti online klađenjem, tvrtka mora zakonski imati otvoren određen broj fizičkih poslovnica, zatim kroz određeno vrijeme treba skupiti bazu korisnika i pritom ostvariti određene uplate kako bi „opstala“. Nakon toga potrebno je zadržati korisnike kako bi se i dalje kladili i konstantno vršili određenu uplatu. Za to je potrebno jako puno resursa i stvarno nije lako doći do toga. Prema tome online treba funkcionirati na način da je korisnik zadovoljan, što će biti objašnjeno u poglavljima rada koje tek slijede.

Kratki uvod u sučelje pokazuje kako to zapravo funkcionira. Kao primjer, uzeta je Web stranica sportske kladionice Arena Bet.

The screenshot shows the ArenaBet website interface. At the top, there's a navigation bar with 'CASINO', 'SPORT', 'UŽIVO', 'LOTO', 'REZULTATI', 'PROMOCIJE', 'VIP KLUB', 'PROGRAM VJERNOSTI', and 'KLADIONICE'. Below this, there's a search bar and a calendar. The main content area is divided into sections: 'BONUS DANA' (Today's Bonus) and a list of sports events with odds. The events include football matches like 'NK Varaždin - HNK Hajduk Split', 'Sakari, Maria - Martić, Petra', 'Werder Bremen - Borussia Dortmund', 'Arsenal - Brentford FC', 'Leicester - Tottenham', 'AS Monaco FC - Paris Saint-Germain', 'NK Osijek - NK Slaven Belupo', 'Lecce - AS Roma', 'RB Leipzig - Union Berlin', 'Sevilla FC - RCD Mallorca', and 'Lazio - Atalanta BC'. Each event shows odds for different outcomes (1, X, 2, 1X, X2, 12). On the right side, there's a 'POSLOVNICA' (Branch) section with 'ONLINE' selected and a 'Uplatiti' (Deposit) button showing '0.20 EUR'.

Slika 7 ArenaBet online stranica za klađenje

(ArenaBet, 2023)

Na stranici se mogu vidjeti neke osnovne karakteristike i stavke koje bi svaka kladionica trebala sadržavati. Osnovna stvar je ponuda. U lijevom djelu prikazan je popis kategorija koje ponuda sadržava. On se najčešće raščlanjuje prema različitim sportovima. U sredini se nalaze parovi određeni po definiranoj kategoriji u lijevom djelu. Svaki par ima svoje tečajeve koji definiraju neki omjer tj. vjerojatnost da se ostvari određeni ishod. U gornjem desnom kutu nalaze se gumbi za registraciju kako bi se uopće moglo kladiti, ili za prijavu ako je korisnik već registriran. Također tu se nalazi i gumb za kontaktiranje korisničke podrške koja je dostupna cijelo vrijeme. Ispod toga nalazi se prostor za prikaz listića i parova koje je korisnik odabralo tj. odigrao. Ovdje se definira vrsta listića (običan ili sistemski) te željeni ulog. Kada se upiše ulog, odmah se prikazuje i dobitak koji se može ostvariti uz već izračunate poreze i manipulativne troškove. Sve navedeno su minimalne stavke koje neka kladionica mora imati na svojoj web stranici za klađenje. Svi ostali dodatci su samo prednost i oni definiraju kvalitetu određene kladionice. Radi kratke usporedbe, neke mogućnosti koje npr. ima trenutno vodeća kladionica na hrvatskom tržištu, Super Sport kladionica, a Arena nema su sljedeće: imaju mogućnost gledanja video prijenosa određenih susreta, zatim posjeduju posebnu opciju slugač oklade (engl. *Bet Builder*) za kreiranje listića. Također imaju dostupnu analizu parova na koje se može kladiti kao i sučelje za komunikaciju između korisnika međusobno. Samo tih par nabrojanih mogućnosti radi veliku razliku između Super Sporta i ostalih kladionica na tržištu.

Danas je također moderno da svaka sportska kladionica uza sebe ima i online casino. Nažalost sve veći broj registriranih kockara znatno pospješuje poslovanje tvrtki koji se bave tim uslugama. Ta činjenica je bitna jer veliki broj korisnika paralelno koristi i casino igre i sportsko klađenje. Na taj način kladionice prikupljaju veću bazu samih korisnika, a i lakše obrću transakcije pojedinog korisnika i tako drastično smanjuju gubitak. Npr. najčešći je slučaj da neki korisnik dobije određeni iznos na kladionici i u vrlo kratkom roku ga izgubi u casinu. Time se novac zadržava u kladionici.

### **3.3. Pravna regulativa i etika sportskog klađenja**

Pravni propisi i etika klađenja dva su kritična aspekta industrije klađenja. Pravni propisi reguliraju zakone i pravila kojih se priređivači klađenja moraju pridržavati, dok se kladioničarska etika odnosi na moralna načela kojih se priređivači klađenja trebaju pridržavati. U većini jurisdikcija klađenje je regulirano od strane vlade, a operateri moraju



dobiti licencu za rad. U Republici Hrvatskoj ta se licenca dobiva na godinu dana, te se svake godine mora obnavljati.

Organizatori klađenja moraju se pridržavati zakona protiv pranja novca i osigurati da su njihove igre poštene i transparentne. Također moraju osigurati da maloljetnici ne smiju sudjelovati u aktivnostima klađenja i da su igrači zaštićeni od problematičnog kockanja. Prilikom bilo koje objave kladionice na društvenim mrežama, oglasnim pločama, televiziji i sl. obavezni su disklejeri (engl. Disclaimer) u kojima je opisano da je klađenje zabranjeno osobama mlađim od 18 godina, te da sportsko klađenje može izazvati ovisnost.

Klađenje može imati pozitivne učinke, poput stvaranja prihoda za vlade i otvaranja poslova u industriji kockanja. Kladionice također jako puno ulažu u razvoj sporta u državi, sponzorirajući razne sportske događaje, klubove i sportaše. Osim toga, neki ljudi mogu odgovorno uživati u klađenju i smatrati da je to zabavan i bezopasan oblik zabave. Je li klađenje dobro ili ne ovisi o pojedincu i njegovim okolnostima. Važno je biti svjestan potencijalnih rizika i odgovorno kockati ako se odluči sudjelovati u aktivnostima klađenja. Ukoliko osoba misli da ima problema s kockanjem, neophodno je da potraži pomoć i podršku.

Kladionice zaista u mnogo aspekata upozoravaju na probleme koji mogu nastati prilikom klađenja, nude i ustanove gdje se korisnici mogu javiti ukoliko misle da imaju problema sa klađenjem, te nastoje klađenje predstaviti kao zabavu.

## **4. Upravljanje odnosima s korisnicima na primjeru sportske kladionice**

Upravljanje odnosima s klijentima kao strategija u marketingu važna je jer je tvrtke provode s ciljem orijentacija prema korisnicima potrošačima. U svrhu povećavanja same baze korisnika, zadržavanju postojećih korisnika te tako povećanjem prihoda i uspješnosti poslovanja.

### **4.1. Izazovi upravljanja odnosima s korisnicima u sportskim kladionicama**

Sustavno upravljanje korisnicima čini kontinuiranu i interakcijsku strukturu ljudi, opreme i njihovog djelovanja kako bi se potrebni podatci prikupili, razvrstali i analizirali, te tako pomogli donosiocima marketinških odluka da što uspješnije provedu svoje marketinške strategije.

Tvrtke se suočavaju s nekoliko izazova kada je riječ o CRM-u, uključujući nedostatak usklađenosti između poslovnih procesa i očekivanja korisnika, probleme s kvalitetom podataka, nedostatak integracije između dodirnih točaka i potrebu za kontinuiranom analizom i poboljšanjem. Kako bi odgovorile na ove izazove, tvrtke moraju usvojiti strategije usmjerene na klijente, ulagati u alate za upravljanje podacima, usvojiti više kanalni pristup, kontinuirano analizirati i mjeriti učinkovitost CRM inicijativa, obučavati zaposlenike o vještinama korisničke službe, pružiti personalizirana iskustva i implementirati program lojalnosti.

Najosnovniji informacijski sustav u marketingu je interni računovodstveni sustav. On izvještava o narudžbama, prodaji, prihodima, plaćanjima i sl. Najveći problem je što u većini tvrtki koje se bave nuđenjem usluga sportskog klađenja taj sustav nije povezan sa drugim kanalima poput marketinškog kanala, kanal podrške korisnicima i sl. Točnije, ne posjeduju određeni CRM softver koji bi sve to objedinio i pomogao u donošenju adekvatnijih marketinških odluka. Nedostatak takvog softvera otežava odnos s korisnicima, ne samo u smislu pronalaska novih već i rješavanju problema trenutnih korisnika. Većina marketinških aktivnosti u tvrtki izvodila se na način kako to konkurencija radi. Može se zaključiti da se

koristio svojevrzni benchmarking i zapravo aktivacije su se temeljile na već postojećim aktivacijama konkurencije, samo malo preoblikovane.

Što se zapravo događa kada svaki odjel ima svoj zasebni način prikupljanja podataka. Pružatelji usluga klađenja (engl. Bookmakeri) donose najbitnije odluke kod svakodnevnog poslovanja kladionice. Autoriziraju svaku uplatu i tako odobrivši ju ili ne vode glavnu riječ u prihodovanju financijskih sredstava. Generiraju osnovne prihode kladionice, a to su uplate korisnika. U bazi podataka imaju sve aktivnosti svakog registriranog korisnika. Korisnička podrška sukladno s njima ima sve podatke o dnevnim uplatama (lokacijske, po određenom kladomatu i sl.) i na temelju toga moraju slagati dnevne izvještaje kako bi se to negdje pratilo. Također moraju odgovarati na sve upite korisnika, ali ti problemi u trenutku kada korisnik nazove vidljivi su samo njima, te ih sposobnošću obavljanja posla uspješno rješavaju. Marketinški odjel pak nema pristup niti jednom od njihovih podataka, a oni su najvažniji za uspješno upravljanje odnosima s korisnicima kao i određivanju adekvatne marketinške strategije.

Značajan problem bez kvalitetnog alata za prikupljanje podataka je kvaliteta podataka koje tvrtke prikupljaju i analiziraju. Problemi s kvalitetom podataka, kao što su nepotpuni ili netočni podaci, mogu dovesti do netočnih uvida u korisnike, neučinkovitih marketinških kampanja i loših korisničkih iskustava.

Uvođenjem pravog CRM softvera ubrzali bi se procesi prikupljanja i analiziranja podataka. Rješavanje problema korisnika na dnevnoj bazi drastično bi se pojednostavilo i ubrzalo jer bi više ljudi imalo pristup tim zahtjevima. Odjel marketinga imao bi uvid u navike svakog pojedinog korisnika, kao i visinu uplata po lokacijama ili npr. određenim kladomatima, te tako mogao reagirati marketinškom strategijom kojom bi zasigurno generirao veće prihode. Takav sustav nudio bi i personalizirane poruke i strategije određenim korisnicima što bi dovelo do njihovog zadržavanja i povećanog zadovoljstva, osjećali bi se puno vrijednijima. Na temelju podataka provedenih u tom sustavu drugačije bi se određivali i marketinški budžeti na kojima ako se već ne bi uštedilo, barem bi se bolje raspodijelilo.

Problem uvođenja takvog softvera je što je i dalje jako skup, te bi na implementaciji takvog sustava trebalo dodatno educiranje svakog zaposlenika koji bi ga koristio, a radi velikog obujma dnevnih zadataka koje zaposlenici obavljaju, posao bi morao patiti i pitanje je li bi se problemi rješavali uspješno i na vrijeme.

Značajan problem s CRM-om je kvaliteta podataka koje tvrtke prikupljaju i analiziraju. Problemi s kvalitetom podataka, kao što su nepotpuni ili netočni podaci, mogu dovesti do netočnih uvida u korisnike, neučinkovitih marketinških kampanja i loših korisničkih iskustava. Kako bi poboljšale kvalitetu podataka, tvrtke moraju implementirati procese provjere i čišćenja podataka te ulagati u alate za upravljanje podacima kako bi osigurale da su podaci točni, potpuni i ažurni.

## **4.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Prilikom predstavljanja samog projekta sportske kladionice, mora se odrediti ciljana skupina, te kako doći odnosno pristupiti toj ciljanoj skupini. Nakon što se odabere pravilna ciljana skupina, sljedeća je faza stjecanje korisnika nudeći mu kvalitetnu uslugu i koristeći prave oglasne kanale. Ako je korisnik zadovoljan proizvodom i uslugama on će rado ostati korisnik kladionice, te se tako dolazi do faze zadržavanja korisnika. U toj fazi najvažniji je odnos korisnika i usluge tj. tvrtke kao pružatelja. Ako korisnik osjeti da ga se cijeni i da se razumiju njegove potrebe on će nastaviti koristiti određeni proizvod. I posljednja faza je proširenje baze korisnika koja se može postići na više različitih načina kao npr. nadogradnjom i proširenjem trenutnih proizvoda.

Metode prikupljanja podataka koje uključuju pretplatu korisnika i mrežne registracije računa, mogu prikupiti velike količine podataka o korisnicima te su ti podatci uz stručne analitičare koji njima upravljaju ključni za razvoj i plasiranje proizvoda. Kao što je već spomenuto, da bi se korisnik uopće mogao kladiti preko online platforme mora se registrirati putem obrasca koji mu je ponuđen. Za klađenje u fizičkim poslovnicama i na kladomatima<sup>2</sup> nije potrebna registracija.

---

<sup>2</sup> uređaj koji sadrži ponudu kladionice i na koji je moguće samostalno uplatiti novac i složiti listić

## Registracija

**Nadimak\***

**Broj mobitela\***

+385

**Lozinka\***

Lozinka mora sadržavati 8 ili više znakova i mora sadržavati najmanje jedno veliko, jedno malo slovo i jedan broj.

**Ponovno upišite novu lozinku\***

**Adresa e-pošte\***

**Ime\***

**Spol\***

Odaberite spol

**Prezime\***

**IBAN\***

Primer: HR23450000123456789

**Datum rođenja\***

Dan 
Mjesec 
Godina

**Pošanski broj\***      **Grad\***

**OIB (Osobni Identifikacijski Broj)\***

**Adresa\***

**Vrsta isprave\***

Osobna iskaznica

**Država\***

Hrvatska

**Broj isprave\***

**Državljanstvo\***

Hrvatska

**Izdavatelj identifikacijske isprave\***

**Sifra kupona**

**Država izdavatelja isprave\***

Hrvatska

**Kako ste saznali za arenacasino.hr?**

Jeste li politički izložena osoba, član uže obitelji politički izložene osobe ili njen bliski suradnik? [Više informacija.](#)

Ne     Da

Vojeli bismo Vam slati novosti, ponude i promocije putem e-maila i SMS-a.

Želim primiti ekskluzivne ponude putem E-maila  
 Želim primiti ekskluzivne ponude putem SMS-a  
 Pročitao/la sam i slažem se sa [Općim pravilima](#), [Lovetima](#), [Pravilima kladionik](#), [Pravilima o privatnosti](#). \*

**REGISTRACIJA** >

Slika 8 Primjer obrasca hrvatske kladionice (ArenaBet) koji igrač mora ispuniti prilikom registracije

(ArenaBet, 2023)

Svi podatci prikupljeni prilikom registracije pohranjuju se u bazu tvrtke. Sustav za pohranu podataka koji koristi tvrtka zove se Flex. U njemu su sadržane gotovo sve aktivnosti korisnika u kladionici. Od podataka o korisniku koje je unio prilikom registracije, svih transakcija koje je obavio, listići koje je uplatio online, dobitci koji su mu isplaćeni itd. Može ga se opisati kao neku vrstu CRM softvera, međutim nema komunikacijske opcije. Koriste ga bukmejkeri<sup>3</sup> (engl. *Bookmakeri*), korisnička podrška i financije. Najbitniji je za

---

<sup>3</sup> osoba čiji je posao primanje oklada

financijska izvješća, na temelju kojih se određuje daljnja strategija poslovanja. Upravo ovdje dolazi do prvog nedostatka pravog CRM softvera jer bi se pomoću njega na temelju podataka koje pridonosi određeni igrač kao što su sportovi na koje se kladi, koliko često se kladi, visina uplata i sl. moglo interno iskoristiti za najadekvatniju marketinšku strategiju.

Najčešća elektronička metoda koju koriste tvrtke je slanje e-pošte pomoću sustava koji se koristi za izravno slanje poruka odabranim skupinama ljudi. U slučaju tvrtke koja se obrađuje radi nedostatka adekvatnog CRM softvera (engl. *Software*), bonusi i aktivacije koji se šalju newsletterima rađeni su prema nekim sveopćim konstatacijama i podacima prikupljenim iz vanjskih istraživanja poput anketa i praćenja ponašanja korisnika u samim poslovnicama. Idealno bi bilo kada bi se na temelju podataka o ponašanju korisnika online, prikupljenih pomoću nekog CRM softvera moglo kreirati adekvatan newsletter. Upravo tu nedostaje ta poveznica između marketinga i ostalih zaposlenika koji prikupljaju podatke. Problem koji se javlja uz slanje e-pošte je da se ona poslana od priređivača igara na sreću ili sportskog klađenja najčešće nađe u neželjenoj pošti korisnika, te se u konačnici i ne pročita.

Priređivači sportskog klađenja koriste i tvrtke treće strane za upravljanje njihovim CRM modelima, zajedno sa njihovim skladištima podataka. Sportska kladionica William Hill 2003. godine angažirala je tvrtku Red Eye kako bi implementirao svoju strukturu CRM-a. Kada korisnik, na primjer, izgubi okladu na svom računu, položi novac na svoj račun ili se registrira na stranicu za kockanje dobio bi e-mail. Ono što je jako bitno je to da tvrtke koje koriste takvu ogromnu količinu podataka moraju i osigurati njihovu potpunu sigurnost da ne bi došlo do povrede podataka.

Kako je klađenje zabranjeno za osobe mlađe od 18 godina, kladionice moraju prikupljati podatke prema zakonu. Prilikom registracije je igrač dužan priložiti važeći osobni dokument poput osobne iskaznice ili putovnice kako bi se provjerila njegova starost.

Još jedan zanimljiv primjer vezan za informacije o korisnicima je potvrda o podrijetlu novca korisnika što je važna informacija za priređivača. Ukoliko korisnik potroši više od postavljenog praga ovisno o priređivaču; priređivač započinje s pitanjima u vezi s tim kako korisnik dolazi do novca prema zakonskoj regulativi.

### 4.3. Istraživanje poslovanja kladionice i njenih konkurenata

Na tržištu Republike Hrvatske udio sportskog klađenja je oko 31% u odnosu na druge usluge koje pružaju kladionice. Trenutno je registrirano oko 230 tisuća online igrača. Što se tiče rasprostranjenosti mreže klađenja, postoji 1290 uplatnih mjesta za klađenje, te nešto više od 3500 samoposlužnih kladomata u raznim lokalima (većinom kafićima). 7 trgovačkih društava priređuje djelatnost sportskog klađenja od kojih najveći tržišni udio imaju Supersport, Crobet, Psk i Germania. Vrijednost tržišta kladionica iznosi oko 450 milijuna eura.

U sljedećoj tablici predstavljeni su podatci o broju osnovnih usluga koje nude vodeće kladionice na tržištu i Arena Bet sportska kladionica. Te usluge su broj sportova na koje se može kladiti, broj događaja (različitih natjecanja) koje predstavljaju te sportove. Uspoređene su dvije ponude, ponuda za sportsko klađenje i ponuda za klađenje uživo (događaji na koje se može okladiti dok traju, u stvarnom vremenu). Desk istraživanje provedeno je na dan 15. siječnja 2023. godine.

Tablica 1 Sportsko klađenje-osnovne usluge

SPORTSKO KLAĐENJE					
	<b>Supersport</b>	<b>Cro Bet</b>	<b>PSK</b>	<b>Germania</b>	<b>Arena Bet</b>
Broj sportova	12	14	14	13	11
Broj događaja	570	503	588	583	490

Tablica 2 Klađenje uživo-osnovne usluge

UŽIVO KLAĐENJE					
	<b>Supersport</b>	<b>Cro Bet</b>	<b>PSK</b>	<b>Germania</b>	<b>Arena Bet</b>
Broj sportova	12	12	12	14	11
Broj događaja	766	174	649	560	450

Još jedna bitna usluga koju Arena Bet nema, a ostale kladionice imaju je usluga video prijenosa određenih utakmica uživo (engl. *Live Streaming*). Mogućnost gledanja susreta

uživo povećava i uplatu na sportske događaje iz kategorije klađenje uživo, jer se zabavnije kladiti na nešto što možete i gledati.

Prema provedenom istraživanju vezanom za posjete web stranicama kladionicama, obavljenom u siječnju 2023. godine, prikupljeni su sljedeći podatci:

- Arenabet.hr internet stranica u tom je periodu ostvarila 207.299 mjesečnih posjeta, od kojih je bilo 68.015 jedinstvenih posjetitelja. Igrač se na stranici prosječno zadržao 10:35 minuta, a stopa napuštanja (engl. *Bonuce Rate*) iznosio je 29%.

Glavni konkurenti ostvarili su sljedeće brojke:

Tablica 3 Pregled posjete internet stranicama

	Broj mjesečnih posjeta	Jedinstveni mjesečni posjetioci	Prosječno trajanje posjete (min.)	Bounce Rate
<b>Supersport</b>	4.018.000	271.101	18:05	16%
<b>PSK</b>	4.125.000	831.399	05:26	41%
<b>Germania</b>	494.765	79.853	10:10	36%

(Similar Web, 2023)

Godišnji marketing budžeti prikazani su na temelju službenih bilanci, stavke usluga marketinga za 2019. godinu. Podatke za ovu ili prijašnju godinu nisam mogao dobiti. Ove brojke su samo okvirni pokazatelj kako bi se shvatilo koliko zapravo kladionice ulažu u marketing. Tako su iznosi bili sljedeći:

- Supersport – **1.555.000** eura
- PSK – **4.540.000** eura
- CroBet – **5.200.000** eura
- Arena – **2.200.000** eura

Oglašavanje se najviše vrši na komercijalnim TV postajama poput Arene Sport, Sport Kluba i Planet Sporta, zatim na nacionalnoj TV postaji HTV (najviše Cro Bet). Za oglašavanje preko digitalnih portala tvrtke koriste više od 50% budžeta (Google mreža, Programmatic i sl.), dok također koriste i radio stanice.

Sve kladionice imaju aktivne društvene mreže gdje najviše kampanja ide preko Facebooka (koji je i dalje najpopularniji za tu djelatnost) pa Instagrama i YouTube-a.

Za sportsko i klađenje uživo bonusi i promocije koje nudi Arena Bet su Bonus dobrodošlice (engl. *Welcome bonus*) i Progresivni bonus. U Bonusu dobrodošlice promocija se odnosi za



nove korisnike koji prvi puta obavljaju registraciju. Kada se korisnik registrira nudi mu se opcija da dobije 100% bonusa na prvu uplatu do maksimalno 300 eura. (Uz određene uvjete koje mora ispoštovati).

Konkurentske kladionice nude neke od sljedećih bonusa i promocija:

- Supersport ima maratone, bonus na prvu uplatu i povrat novca (eng. *Cashback*) 50%
- PSK ima 100% bonus na prvu uplatu do 26,60 eura
- FavBet ima Risk free bet, 100% bonus na prvu uplatu u multi bonus

#### **4.4. Prijedlog strategije i plana unaprjeđenja poslovanja za Hrvatsko tržište**

Uvođenjem adekvatnog CRM sustava pristupilo bi se korisnicima na poseban, personaliziraniji način. Krenuvši od samih navika igranja određenih korisnika, na temelju njih bi se radile personalizirane promocije. One bi do korisnika najčešće dolazile putem elektroničke pošte u vidu newslettera. Tu bi se najviše dobilo na zadržavanju trenutnih korisnika, ali i na povećanju baze korisnika.

Više kanalni pristup CRM-u u kojem su sve interakcije s korisnicima integrirane i dosljedne dovest će do bolje komunikacije korisnika i tvrtke, te će se automatski povećati baza korisnika. Potrebno je omogućiti da tvrtka pruži dosljedno iskustvo kroz kanale kao što su društveni mediji, e-pošta, telefon ili osobno jer u suprotnom može dovesti do frustracije korisnika i negativne percepcije tvrtke.

Još jedan ogroman nedostatak koje određene kladionice poput Arene Bet nemaju je mobilna aplikacija za klađenje. Danas 80% korisnika kupnju obavlja preko mobitela. Izradom i plasiranjem takve aplikacije povećao bi se ciljani target i samim time velike su šanse da se i povećaju prihodi od uplata. Mobilna verzija stranice za Android sustave i IOS sustave je prema korisničkim iskustvima jako loša. Korisnici se na njoj teško snalaze, nisu zadovoljni njezinim izgledom, te je prvobitni plan da se poboljša funkcionalnost stranice za te mobilne operacijske sustave.

Pisanja dnevnih, tjednih ili mjesečnih izvještaja također bi se olakšala korištenjem CRM sustava. Ubrzalo bi se vrijeme pronalaženja podataka, bili bi dostupniji svima, te bi svi izvještaji izgledali puno ljepše kada bi bili izrađeni na sličan način.

Tvrtka mora kontinuirano analizirati i mjeriti učinkovitost svojih CRM inicijativa. To uključuje redovito prikupljanje i analiziranje povratnih informacija korisnika, praćenje ključnih pokazatelja uspješnosti (KPI) i prilagođavanje strategija u skladu s tim. Bez stalne analize i poboljšanja, tvrtke riskiraju zaostajanje za svojim konkurentima i gubitak vrijednih kupaca.

Jedan od strateških prijedloga je i uvođenje novog programa vrijednosti za korisnike (engl. *Loyalty program*). Najučestalijim korisnicima, tj. onima koji se najviše klade potrebno je na mjesečnoj bazi dodijeliti neku nagradu. Npr. svaki korisnik koji je u tekućem mjesecu potrošio preko 1000 eura na uplate dobiva opciju oklade bez rizika do iznosa od 50 eura. To znači da korisnik u sljedećem mjesecu zapravo dobiva kredit od 50 eura za klađenje i ako pogodi dobiva određeni iznos, a ako ne pogodi nikom ništa.

Implementiranje alata za automatizaciju koji mogu pomoći da se pojednostavi komunikacija s klijentima i procese upravljanja također je jedan od strateškog plana unaprijeđena poslovanja. To se može postići upotrebom alata za automatizaciju kao što su chat botovi, automatizirane e-mail kampanje i alati za upravljanje društvenim medijima. Na taj način tvrtka može uštedjeti vrijeme, smanjiti pogreške i poboljšati cjelokupno korisničko iskustvo.

Boljim uvidom u ponašanje korisnika strateški bi se odabrali mediji za plasiranje oglasa, te bi se tako budžet kvalitetno trošio. ROI (engl. Return On Investment) bi se morao povećati.

## **4.5. Prijedlog unaprijeđenja poslovanja temeljeno na upravljanju odnosima s korisnicima**

Mnoge tvrtke usredotočuju se na interne procese i sustave, ne uzimajući u obzir korisničko iskustvo. Upravo je taj problem ključan za tvrtku koja je obrađena. Krenuvši od činjenice da je bitno da nešto radi sa osnovnim funkcijama, kao što je primjer web stranice Arena Bet kladionice, dovodi do velike zablude. Nadogradnja bilo kojeg proizvoda mora se temeljiti na korisničkom iskustvu, jer taj proizvod ili uslugu prodajemo upravo kupcu. Izbjegavanje toga može rezultirati prekidom veze između tvrtke i njenih kupaca, što dovodi do niskog zadovoljstva i lojalnosti kupaca. Kako bi se to riješilo, tvrtke se moraju usmjeriti na strategije usmjerene na klijente koje daju prioritet potrebama i preferencijama kupaca.

Čest problem s kojim se tvrtke susreću pri implementaciji CRM-a je nedostatak personalizacije. Mnoge tvrtke još uvijek koriste univerzalni pristup komunikaciji s

klijentima, što može dovesti do nedostatka angažmana i lojalnosti. Kako bi riješile ovaj problem, trebale bi implementirati strategije personalizacije koje im mogu pomoći da prilagode komunikacijske i marketinške napore specifičnim potrebama i preferencijama kupaca. To se može postići upotrebom segmentacije kupaca, personaliziranih poruka i ciljanih marketinških kampanja. Na taj način tvrtke mogu poboljšati angažman i lojalnost kupaca.

Jedan od najznačajnijih problema povezanih sa sportskim klađenjem je ovisnost o kockanju. Sportsko klađenje može izazvati veliku ovisnost, a problematično kockanje može dovesti do ozbiljnih financijskih i osobnih problema za pojedince i njihove obitelji. Jedan od prijedloga za poboljšanje poslovanja sportskog klađenja je provedba mjera odgovornog klađenja. CRM sustav bi uključivao ponudu alata za korisnike kako bi postavili ograničenja za svoje klađenje, upozorilo na problematično tj. besmisleno klađenje kako bi se korisnik što više zaštitio.

Također, postoji zabrinutost da sportsko klađenje može imati negativan utjecaj na integritet sportskih natjecanja. To može uključivati namještanje utakmica, interno klađenje i druge oblike varanja. Kako bi se riješio ovaj problem, potrebna je suradnja između sportskih liga i kladioničarskih društava kako bi se osiguralo da sportsko klađenje ne potkopava integritet sportskih natjecanja. To bi moglo uključivati korištenje tehnologije za praćenje obrazaca klađenja i prepoznavanje sumnjivih aktivnosti, kao i razvoj strogih pravila i propisa oko sportskog klađenja.

# Zaključak

Razvojem novih tehnologija i načina komunikacije, nude se brojne mogućnosti poslovanja na daljinu, što proširuje stare i otvara nove tržišne mogućnosti. Shodno tome, tradicionalni pojam tržišta koji je geografski relativno ograničen prostor, aktivnosti sustavno prelaze u globalni, geografski neograničen, virtualni prostor.

Rad opisuje povijest razvoja svjetskog klađenja od samog početka pa sve do danas. Kako se od tradicionalnog načina došlo do današnjeg modernog i obuhvatnijeg pristupa sportskom klađenju.

Samim nastojanjem povećanja tržišta i ponude, sportske kladionice potiče na više ulaganja u CRM (engl. *Customer Relationship Management*) sustave i promotivne aktivnosti. CRM može igrati ključnu ulogu u uspjehu industrije klađenja, posebno u sektoru online klađenja. Prednosti CRM-a su brojne i značajne. Implementacijom CRM sustava tvrtke mogu steći uvid u ponašanje, preferencije i potrebe kupaca, što može dovesti do boljeg zadržavanja kupaca, zadovoljstva i povećanja prodaje. Općenito, CRM može tvrtkama pružiti konkurentsku prednost dopuštajući im da bolje razumiju i služe svojim klijentima, što dovodi do dugoročnog uspjeha i rasta. Zaključno tome ulaganje u CRM sustav može biti mudra odluka za poduzeća svih veličina i djelatnosti tako i sportskih kladionica.

Sportsko klađenje može biti ugodan oblik zabave za one koji se njime bave odgovorno. Međutim, važno je upamtiti da to uključuje rizik i da nema zajamčenog ishoda. Neophodno je pristupiti sportskom klađenju s jasnim razumijevanjem omjera i kladiti se samo na ono što možete priuštiti izgubiti. Osim toga, važno je prepoznati da sportsko klađenje može izazvati ovisnost za neke pojedince i može dovesti do negativnih posljedica ako se njime ne upravlja pravilno. Ukoliko do toga dođe važno je potražiti pomoć stručnjaka.

## Popis kratica

CRM	<i>Customer relationship management</i>	upravljanje odnosima s korisnicima
B2C	<i>Business to consumer</i>	posao usmjeren potrošaču
IDIC	<i>Identify, differentiate, interact, and customize</i>	identificiranje, razlikovanje, interakcija i prilagodba
QCI	<i>Quality Competitive Index</i>	akvizicija, zadržavanje i prodiranje
PSK	<i>Prva sportska kladionica</i>	ime kladionice
KPI	<i>Key performance indicator</i>	ključni pokazatelj uspješnosti
ROI	<i>Return on investment</i>	povrat ulaganja

# Popis slika

Slika 1 Prikaz odnosa broja strateških klijenata i prihoda koji generiraju .....	5
Slika 2 Modeli CRM-a .....	5
Slika 3 Olimpijada u antičko doba .....	7
Slika 4 Konjičke utrke u 18.stoljeću.....	8
Slika 5 Joseph Oller.....	8
Slika 6 Kladionica William Hill.....	9
Slika 7 ArenaBet online stranica za klađenje .....	10
Slika 8 Primjer obrasca hrvatske kladionice (ArenaBet) koji igrač mora ispuniti prilikom registracije .....	16

## Popis tablica

Tablica 1 Sportsko klađenje-osnovne usluge .....	18
Tablica 2 Klađenje uživo-osnovne usluge.....	18
Tablica 3 Pregled posjete internet stranicama .....	19

## Literatura

- [1] Conolly, Anne, Elizabeth Fuller, Hollie Jones i Natelie Maplethorpe. Gambling behaviour in Great Britain in 2015 Evidence from England, Scotland and Wales. London: Gambling Commission, 2017.
- [2] Lopez-Gonzales, Hibai, Frederic Guerrero-Sol, i Mark Griffiths. A content analysis of how 'normal' sports betting behaviour is represented in gambling advertising. Madrid 2017
- [3] Medium, „SureBet247 suffers data breach and leaks customers' gambling information“ 4. siječnja 2020. Web. <https://medium.com/@iics/surebet247-suffers-data-breach-and-leaks-customers-gambling-information-68b7ae92e47>
- [4] Gambling Commission, „Taking a more in-depth look at online gambling“. 07. lipnja 2021. Web. <https://www.gamblingcommission.gov.uk/statistics-and-research/publication/taking-a-more-in-depth-look-at-online-gambling>
- [5] Hing, Nerilee i Alex Russell, En Li i Peter Vitartas. Does the uptake of wagering inducements predict impulse betting on sport?. Nantes, 2018.
- [6] Graham, Roberts-Phelps. Customer Relationship Management. Reprinted by Thorogood, London, 2003. <https://www.svijetkladjenja.com/povijest-sportskog-kladenja-prvi-dio-ujedinjeno-kraljevstvo-kao-kolijevka/>
- [7] <https://www.klikaj.hr/5-najvecih-inovacija-u-povijesti-sportskog-kladenja/>, 26. siječnja 2023.