

ИНОВАЦИИ В ХАЗАРТНАТА ТУРИСТИЧЕСКА ИНДУСТРИЯ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ

Братой Копринаров^{1*}, Стоян Маринов² и Галина Илиева²

¹ Университет "Проф. д-р Асен Златаров" – Бургас

² Икономически университет - Варна

РЕЗЮМЕ — Статията има за цел да систематизира насоките на иновациите в съвременната хазартна туристическа индустрия в условията на глобализационните влияния. Представя се взаимовръзките между глобализацията и туристическата индустрия като контекст на иновирането на хазартната туристическа индустрия. Дефинира се хазартният туризъм и се очертава рамката на хазартната туристическа индустрия. Представя се същността и класификацията на иновациите в хазартната туристическа индустрия. Разглеждат се съдържателните аспекти на иновациите в пет направления: иновациите в използваните технологии в хазартната туристическа индустрия; иновациите за усъвършенстване на допълнителните услуги и дизайна на казиното; иновациите в развитието на казино маркетинга; иновациите в етичния кодекс за отговорен хазартен туризъм; иновации в определяне на стимулите и безплатните услуги на казино играчите. За характеризиране на иновациите в тези аспекти са използвани данните от проведено нарочно анкетно проучване от Световното изложение на игралната и развлекателна индустрия (Global Gaming Expo -G2E) и Американската Асоциация по хазарта. Изводът който се налага е, че промяната в потребителските вкусове, процесът на персонализация на предлагането спрямо клиента и социалните медии, са водещите сили, които предопределят необходимостта от иновации в индустрията.

Ключови думи: хазартен туризъм, хазартна туристическа индустрия, иновации, глобализация

INNOVATIONS IN THE GAMBLING TOURISM INDUSTRY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Bratoy Koprinarov^{1*}, Stoyan Marinov² and Galina Ilieva²

¹ "Prof. Dr. Assen Zlatarov" University – Burgas

² Икономически университет - Варна

ABSTRACT – The article aims to systematize the guidelines of innovations in the modern gambling tourism industry within the conditions of globalization influences. It presents the interconnections between globalization and tourism as a prerequisite for innovations of the

*Corresponding author at: "Prof. Dr. Assen Zlatarov" University – Burgas, Faculty of Social sciences, Department of Marketing and tourism, e-mail: bgko@abv.bg

gambling tourism industry. It defines the concept of gambling tourism and outlines the framework of this industry. The article reveals the essence and shows the classification of innovations in the gambling tourism industry. The substantive aspects of innovations are considered in five areas : innovations in technologies, used in gambling tourism industry; innovations for the improvement of amenities and design and decor of the casino; innovations in the evolution of casino marketing; innovations in the Code of Conduct for Responsible Gambling tourism; innovations in defining the rewards and comps for casino players. Data from a purposely conducted survey of the Global Expo of Gaming and Entertainment Industry (Global Gaming Expo -G2E) and American Gaming Association are used for the characterization of innovations in these aspects. The conclusion, which can be made is that the change in consumer tastes, the process of personalization of supply to customers, and social media are the driving forces that determine the need for innovations in the industry.

Keywords: *gambling tourism, gambling tourism industry, innovation, globalization*

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Глобализацията е структурен процес, осигуряващ висок потенциал за развитие на туризма в световен мащаб. Електронните технологии, средствата за глобална мобилност, компютъризирането на информационната и резервационната система, които стават и по-удобни за манипулиране, и по-икономични като разход на средства, са едното измерение – инфраструктурното – на благоприятните възможности, осигурявани от глобализацията. От друга страна, глобализацията предизвиква такива промени в стиловете на живот на развитите общества, които са източник на засилена „воля за туризъм”. Посочените глобализационни въздействия са предпоставка и двигател за иновации в туристическата индустрия и в частност на хазартната туристическа индустрия. (Копринаров, Б., В. Атанасова, 2016).

Дискутирането на темата за иновациите в хазартната туристическа индустрия предполага изясняването на понятийния апарат. Същността на хазартния туризъм и на хазартната туристическа индустрия кореспондира с понятието хазарт. Най-общо под хазарт се разбира всяка игра, в която има залог и може да се получи печалба или да се загуби залогът. Това определение обаче, не кореспондира по най-добрия начин със семантичното значение на хазарта и с елементите на игрите от този тип. Едно по-пълно определение на хазартните игри би могло да се формулира така: хазартните игри са специфичен вид човешка дейност, в която има залог и риск, провеждани са въз основа на определени правила (утвърдени със закон), главен мотив за които са удовлетвореността на играещите от самата игра и от резултатите от нея и се организират в съответни форми от специфични и разнообразни бизнес-структури. (Великов, 2007).

Хазартът е едно от най-старите известни занимания на човечеството (Илиева, Г., 2014). Хазартът е част от развлекателната индустрия. В този смисъл той е и част от туризма (игралните заведения в хотелите). Според нас най-точно е определението на С. Маринов, според който хазартният туризъм представлява мотивирани от желание за участие в игри на късмета туристически посещения на места, в които функционират

обекти и съоръжения за хазарт и свързани с тях средства за пребиваване, заведения за хранене и развлечения и предприятия с разнообразни туристически дейности. (Маринов, 2011).

Иновациите са нов начин за правене на нещо. Те могат да се отнася както за малки подобрения и изменения, така и за радикални и революционни промени в мисленето, продуктите, процесите или организациите. Но те винаги се основават на нуждата на потребителя. В икономиката иновациите трябва да увеличат полезната стойност. Целта на иновациите е положителна промяна, която да направи някой или нещо по-добро. Иновациите, водещи до повишаване на производителността са основен източник за увеличаване на богатството в икономиката. Те имат широко приложение и в туризма. Най-точно бихме ги определили като съвкупност от принципи, методи, подходи, начини за постоянно обновяване на туристическата дейност. Целта на иновациите в туризма е да се подобри конкурентноспособността на туристическото предприятие, както на вътрешния, така и на световния пазар.

Хазартът като занимание за свободното време също от своя страна се стреми към промени и иновации, за да поддържа интереса на своите клиенти.

Иновациите могат да бъдат изследвани в различни аспекти. За целите на настоящето изследване ще акцентираме върху следните четири иновационни направления относно хазартната туристическа индустрия:

Първо, иновации в използваните технологии в хазартната туристическа индустрия.

Второ, иновации за усъвършенстване на допълнителните услуги и дизайна на казиното.

Трето, иновациите в развитието на казино маркетинга.

Четвърто, иновации в етичния кодекс за отговорен хазартен туризъм - проектът „Отговорна Игра”

Пето, иновации в определяне на стимулите и безплатните услуги на казино играчите.

За характеризиране на иновациите в посочените направления са използвани данните от проведено нарочно анкетно проучване от Световното изложение на игралната и развлекателна индустрия (Global Gaming Expo-G2E) и Американската Асоциация по хазарта.

2. ИНОВАЦИИ В ИЗПОЛЗВАНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ В ХАЗАРТНАТА ТУРИСТИЧЕСКА ИНДУСТРИЯ

Без съмнение, технологиите са от жизненоважно значение за дейността и развитието на хазартната туристическа индустрия. Нито един от интервюираните експерти в тази област не смята, че ролята на технологиите е надценена при определяне на цялостния успех на казино хотела. В действителност, с огромно мнозинство - 94 % от анкетирания смятат, че уменията на мениджърите да се възползват от технологията е "много важно" за успех на туристическата развлекателна индустрия. Паралелно с развитието на технологиите при различните игри, важни иновации са направени и в онлайн системите, които следят играта и осигуряват казината с необходимата счетоводна информация. Тези онлайн системи от чисти счетоводни инструменти се превръщат в източници на ценна информация за навиците

на казино играча и неговите предпочитания. Информацията, посочваща как и колко често клиентът играе в казиното, благодарение на съвременните технологии, може да се превърне в полезен наръчник за маркетинг на екипа на казино- хотела. Поддържането на една такава база данни за клиента е много полезна, за да могат да бъдат определени и лоялните клиенти. (American Gaming Association .The 11th annual G2E future watch series, volume 9,2013).

3. ИНОВАЦИИТЕ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ДОПЪЛНИТЕЛНИТЕ УСЛУГИ И ДИЗАЙНА НА КАЗИНОТО

Хазартът отдавна е признат като туристическа атракция. Той изиграва значителна роля още в спа курортите на 18-ти и 19-ти век. Платежоспособните клиенти , които са посещавали тези курорти са търсели развлечения, които да запълват времето им между леченията.

За да се разграничат от своите конкуренти, много търговски казина се трансформират в казино дестинации- курорти, които предлагат голямо разнообразие от не-хазартни услуги, вариращи от театрални постановки и развлекателни програми, до стилни магазини, изискана кухня, конферентни и изложбени зали.

Според интервю, направено с изпълнителния директор на MGM Resorts International Дан Д'Ариго, преди десет години, около 60 процента от приходите са се генерирани в казиното, а останалите са от други услуги и удобства, като хотелско настаняване, храна и напитки и атракции . Сега, действителността е различна. Собствениците на казина трябва да направят иновации , заради постоянно нарастващия брой на казина. За да останат конкурентноспособни те трябва да диференцират своите продукти, особено за бизнесмените- хазартни играчи, идващи на конференции и международните посетители (Skift, 2013)

През 2008 година за първи път се обръща внимание и се оценяват и непреките хазартни разходи. Мениджърите започват да отчитат не само разходите, които прави хазартният турист в казиното, а и неговите "общи разходи". За тази цел базата данни не се събира вече само от клубната карта за казиното на клиента, а и от всички услуги в останалите търговски обекти в казино-комплекса (като хотел, ресторант, нощни клубове, дискотеки, спа, магазини)

В изследването си Американската асоциация по хазарта разглежда настоящите и бъдещи тенденции в развитието на услугите на казино курортите. От списък с представени девет услуги, по-голямата част от анкетирани експерти (58 %) класират ресторантите на първо или второ място по отношение на влиянието, което оказват върху решенията на клиентите за това, къде да отседнат. Според тях, магазините, забавленията, нощните клубове и барове (21 %) попадат във втория кръг по важност за насърчаване на посещенията в казино комплекса. Най – малко анкетирани отчитат влиянието на първокласните технологии и бизнес услуги. (виж Таблица 1) (American Gaming Association. The 11th annual G2E future watch series, volume 11, 2013).

Таблица 1. Видове услуги (удобства), въздействащи в най-голяма степен за привличането на туристи в казино комплексите

Удобства (услуги)	Дял на посочилите в проценти
Ресторанти	58 %
Магазини	21 %
Забавления като шоуа и хедлайнери	21 %
Нощни клубове и барове	21 %
Външни услуги (като басейни и голф)	16 %
Услуги и удобства в хотелската стая, като плазмен телевизор и др.	16 %
Спа и фитнес съоръжения	16 %
Технологии, като достъп до високо скоростен интернет	11 %
Програми за лоялни клиенти	11 %
Бизнес удобства, като бизнес кът и бизнес център	0 %

Не случайно световното изложение за хазарт открива през 2016 една нова секция, където да се представят идеите за бъдещия интегриран казино комплекс. Според тях за задържане и привличане на казино играчите трябва да се създават интегрирани комплекси, които да осигуряват цялостно комплексно изживяване. Акцентите на този комплекс са върху следните компоненти:

а) Забавления - театри, концертни зали, многофункционални конферентни зали, центрове за събития, фойета, дневни и нощни клубове, шоу програми и различни изпълнения през цялото денонощие, както и достъп до всякакви технологии. Предназначението (целта) на този компонент е да „ очарова, заплени посетителя“.

б) Казина- слотовете, маси и други игрални продукти, които могат да бъдат включени в средата на интегриран курорт. Предназначението (целта) на този компонент е да предостави възможност на своя посетител да „играе“ навсякъде и непрекъснато.

в) Пространства за срещи & събития - интелигентни, ергономични и свързани заседателни зали оборудвани с най-новите мебели, подове, осветление, стени и услуги. Предназначението (целта) на този компонент е да предостави възможност на посетителя да се „свърже, запознае с други хора“.

г) Храни и напитки - храни и напитки в уникални ресторанти, барове, спортни барове и развлекателни концепции. Предназначението (целта) на този компонент е да предостави възможност на посетителя да се „отдаде на насладата“.

д) Спа & удоволствие - здраве за тялото и духа чрез превъзходно фитнес и спа предлагане. Предназначението (целта) на този компонент е да предостави на посетителя „ дзен или път към хармонията“ .

е) Хотел - почивка и релаксация в най-съвременните спални помещения с най-новите уелнес продукти и услуги. Предназначението (целта) на този компонент е да предостави на посетителя възможност да си „почине и отпусне напълно“. (American Gaming

Association . The 11th annual G2E future watch series, volume 2, 2013)

"Интегрираните курорти" акцентират на факта, че техните казина са много повече от „място“ за залагане. Те са привлекателно място за провеждане на различни конференции, събирания, изложения, подходящи са за различни видове туризъм и по този начин могат да генерират едно продължаващо привличане на туристи. (American Gaming Association . The 11th annual G2E future watch series, volume 2, 2013)

Независимо, че хазартният играч е все още цар, казината започват да признават и клиенти, които не играят хазарт, но се ползват от други услуги, като по този начин допринасят за приходите на казино-хотела. Иновация е разработването на система от методи за проследяването на тези клиенти, които независимо, че не са казино играчи , също получават казино клубни карти, с които да се ползват с отстъпки и да трупат бонуси и във всички не-игрални зони на комплекса. По този начин те могат да получат кредити от ползването на услуги в хотела, ресторантите, спа-центровете и басейните , а не само за игра в казиното на слотове или на маса.

С цел поддържане на конкурентноспособността, иновации се правят и в дизайна на казино комплекса. Целта е да се постигне още по-пълна интеграция от магазини от световна класа, впечатляващи забавления, които „не трябва да се пропуснат ” и „грабваща окоото” архитектура. Иновациите са в стратегическата визия, която се крие зад този нов дизайн. Като "интегрирани курорти" казината трябва да акцентират на нещо повече от място за провеждане хазартни игри. (American Gaming Association . The 11th annual G2E future watch series, volume 2, 2013).

4. ИНОВАЦИИТЕ В РАЗВИТИЕТО НА КАЗИНО МАРКЕТИНГА

Иновациите в развитието на казино маркетинга могат да бъдат систематизирани в следните четири направления:

Първо, иновации по отношение на клубните карти за казиното. Клубните карти за казиното са в основата на маркетинговите програми на казино комплекса. Въпреки, че концепцията на клубните карти за казино датира от началото на 1980, днес те са се превърнали в един от най-важните елементи на всяка маркетингова програма на казино комплекса . 55 % от анкетирания експерти от бранша сочат, че клубните карти и базата данни, които те съдържат в себе си са основният инструмент, който движи маркетинговите програми на казиното. Изследването показва, че на въпроса каква смятат, че ще бъде ролята на клубните карти след 10-20 години, анкетиранияте посочват, че те все още ще бъдат основният инструмент на казино маркетинговата програма.

Второ, иновации в базата данни на клиента - превръщането на клиентската база данни в приходи. Независимо че тенденцията към изграждане на все по-големи и сложни бази данни на казино играчите е добре известна, иновацията е в начините на отчитане колко още допълнителни приходи всъщност генерират тези данни. Въпреки че значително голям процент от анкетиранияте (75%) смятат, че туристическата хазартна индустрия е „ефективна“ в използването на базите данни на казино играчите за генериране на приходи, една сравнително малка част (16%) твърди, че индустрията е "много ефективна" в това отношение.

Трето, иновации по отношение на комуникацията с клиента в днешните маркетингови програми на казино комплекса. За да се добие представа как трябва да бъде изпълнявана една успешна маркетингова програма в хазартната туристическа индустрия, е направено анкетно проучване с експертите в бранша, колко често те биха препоръчали да се осъществява контакт в рамките на една календарна година с клиента чрез електронна поща, телефон, директна поща и чрез социални медийни платформи като Facebook или Twitter. Разпределението на отговорите на анкетираниите е както следва:

- По отношение на това колко често да се осъществява контакт с добри клиенти чрез електронна поща, най-популярният отговор, избран с 42 процента от експертите, е от 10 до 19 пъти годишно. Средният отговор сред всички анкетираните е 28,5 пъти годишно;
- По отношение на това колко често да се осъществява контакт с добри клиенти по телефона, най-популярният отговор, избран с 28 процента от експертите, е 1 до 4 пъти годишно. Средният отговор сред всички анкетираните е 9,5 пъти годишно;
- По отношение на това колко често да се осъществява контакт с добри клиенти чрез директна поща, най-популярният отговор, избран с 55 процента от експертите, е от 11 до 19 пъти годишно. Средният отговор сред всички анкетираните е 15,7 пъти годишно;
- И накрая, по отношение на това колко често да се осъществява контакт с добри клиенти чрез социални медийни платформи, най-популярният отговор, избран с 32 процента от експертите, е 50-99 пъти годишно. Средният отговор сред всички анкетираните е 76,2 пъти годишно.

Според резултатите от проучването, социалните мрежи (32 % от анкетираните), приложенията за мобилни телефони (22%), както и отделни „домакин прозорци“ на слот машини за комуникация с клиентите (21 %) се очаква да увеличат значението си значително през следващите 5 до 10 години. Директната пощенска реклама (17%), традиционната реклама (12%), и личен контакт между казино служители и клиенти (4%) са единствените маркетингови тактики, чиито значение според анкетираните експерти ще намалее значително в бъдеще.

Четвърто, иновации в избора на маркетинговия сегмент за хазартен туризъм. Изследването посочва тенденция на предпочитания към 25-39 годишния сегмент. 71 % от анкетираните смятат, че се очаква акцентът в предлагането да се измести към по-младия възрастов сегмент. (American Gaming Association, G2E FutureWatch Survey -The Evolution of Casino Marketing & Related Technologies, 2013)

Пето, иновации в определяне на стимулите и безплатните услуги на казино играчите - (Comps). Идеята за възнаграждаване на казино играчите за участието им в игрите на късмета с безплатна храна, хотелска стая, или (за „high rollers“, по-ценните играчи) с чартърен полет и разходка с лимузина до и от казиното е почти толкова стара, колкото и индустрията. Получаването на безплатна храна или хотелска стая е често използван маркетингов прием, но той винаги трябва да е съобразен с парите които ще остави съответния играч в казиното, т.е трябва да сме наясно в определянето на истинската (реалната) стойност на комплимента (Comps).

Максимизирането на хотелската заетост е много важно условие за икономическата ефективност на фирмата и всеки способен мениджър трябва да умее да прогнозира хотелската заетост и да избира и прилага подходящите маркетингови стратегии за да запълни колкото се може повече стаи, и то всеки ден от седмицата. Това може да стане чрез различни стандартни техники на хотелския маркетинг. Истинското предизвикателство е тогава, когато хотелът е част от казино комплекс. Защото тогава не е важно само да се запълни всяка стая на хотела, а да се запълни с възможно най-подходящия гост.

За препоръчване в този случай е да се изгради нова „rate by rank system” (тарифна система по категории), за създаването на гъвкави тарифи съвместими с казино категориите. Почти всяко казино днес има някакъв вид рейтингова система, която използва за измерване и оценяване на посетителите които играят в казиното. Рейтинговата система започва от ранк 1А до 9D. Използват се букви и цифри. С 1 се отбелязват най-добрите а с 9 най-лошите или с най-ниския рейтинг играчи. Буквите се използват да определят нивото на печалба на казиното от тези играчи. Най-често се използват четири букви А, В, С & D, където А = действителна печалба от 75% до 100%, В = 50% до 74%, С = 25% до 49% и D = действителна печалба по-малка от 25%. Комбинацията между цифрите и буквите дава представа за значимостта на играча, например 1А играч е по-ценен от 1D играч. За да бъде успешен съвместния туристически продукт, хотелската система и тарифиране трябва да е съобразено с ранга на казино играчите. Според нея цената на една хотелска стая няма да зависи само от сезона, а и от клиента на когото се продава. Така една хотелска стая в един и същ сезон може да се продава както за \$155 така и за \$330. Играч с рейтинг 2А трябва да заплати по-ниска цена за хотелската стая от играч с рейтинг 7А, тъй като е по-ценен клиент за казиното и за да бъде задържан е необходимо да получи по-голяма отстъпка и бонус. Оптимизирането на хотелската заетост според такава съвместна рейтингова система, изисква по-ценните клиенти на казиното да получават по-големи отстъпки и да бъдат настанявани на по-ниски цени в хотела, както и да бъдат предпочитани пред друг клиент, който независимо, че ще плати по-висока цена за настаняване, няма да влезе да играе в казиното.

5. ИНОВАЦИИ В ЕТИЧНИЯ КОДЕКС ЗА ОТГОВОРЕН ХАЗАРТЕН ТУРИЗЪМ - ПРОЕКТЪТ „ОТГОВОРНА ИГРА”

Иновациите в етичния кодекс за отговорен хазартен туризъм се реализират в следните направления:

Първо, по отношение на служителите в хазартната индустрия се осъществяват:

- иновации в обучението на служителите за отговорен хазартен туризъм и провеждане на периодични опреснителни курсове;
- внедряване на комуникативни програми за служители с цел разбиране на проекта „отговорна игра” и свързаните с него политики и процедури;
- публикуване и разпространяване на информация за отговорен хазартен туризъм, включваща безплатна телефонна линия за помощ на различни места където се събират служители.

- Второ, по отношение на обществото иновационните дейности се свеждат до:
- иновациите за подкрепянето и насърчаването на политики за отговорен хазартен туризъм, основани на научни изследвания. Използване на научните изследвания има за цел да идентифицира най-добрите практики, които казино комплексите да следват с цел насърчаване на „отговорната игра”.
- иновации за развиване на диалог между научните изследвания в областта на хазартните игри и здравеопазването с цел информиране и образование на собственици, служители и политици.

Трето, по отношение на собствениците на обекти за хазарт иновациите са свързани с подобряване и усъвършенстване начините за:

- промотиране на отговорната игра;
- предотвратяване играта на малолетни в казиното и влизането им без придружители;
- „Отговорно” рекламиране на възможностите за хазарт.

Иновациите в етичния кодекс са и по отношение на начините на свързване и общуване с и между служителите, собствениците и обществото. Кодексът признава използването на социалните медийни платформи като средство за маркетинг и го разглежда като нова технология, която променя комуникациите на компаниите с техните клиенти. (American Gaming Association, 2012).

6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С дългата си история, хазартната туристическа индустрия винаги е била уникален източник на забавления за своите клиенти. Промяната в потребителските вкусове, процесът на персонализация към клиента и социалните медии, са водещите сили които предопределят необходимостта от иновации в индустрията. Те оказват съответното си въздействие върху основните бизнес процеси като мениджмънт на връзките с клиента (CRM-Customer Relationship Management), маркетинг, казино, хотел и др.

7. ЛИТЕРАТУРА

- Великов Н. (2007). Хазартните игри и интересите на социалните субекти // Развитие на хазарта в България: в търсене на високоефективни решения, Доклади на Национална научно практическа конференция. София
- Илиева, Г. Историко-археологически свидетелства за развитието на хазартния туризъм. // сб. док. „Историко-археологически туризъм: наследство с перспектива. Варна: Славена, 2014, с. 314-322.
- Корпнарлов В., V. Atanasova. 2016. The new measures of marketing in tourism in the context of globalization. Eastern Academic Journal. Issue 1, pp.81-88.
- Маринов С. (2011). Съвременни видове туризъм. Варна: Наука и икономика.
- American Gaming Association . The Future of Casino Resort Technology// the 11th annual G2E future watch series, volume 9, 2013 // <https://www.americangaming.org/> (09.09.2014)

Skift // <http://skift.com/2013/09/26/las-vegas-pegs-tourism-turnaround-on-foreign-visitors-new-megaprojects/>. (13.06.2016)

American Gaming Association. An insider look at new trends of gaming// the 11th annual G2E future watch series, volume 11, 2013. // <https://www.americangaming.org/> (09.09.2014)

American Gaming Association . The Future of Casino Design & Décor// the 11th annual G2E future watch series, volume 2,2013// <https://www.americangaming.org/> (09.09.2014)

American Gaming Association. The Future of Casino Amenities// the 11th annual G2E future watch series, volume 8,2013 // <https://www.americangaming.org/> (09.09.2014)

American Gaming Association.// G2E FutureWatch Survey -The Evolution of Casino Marketing & Related Technologies // https://www.americangaming.org, (09.09.2014)

American Gaming Association –Code of Conduct for Responsible Gaming- 2012 Revision // <http://www.ncrg.org/sites/default/files/uploads/docs/rgq2013winterfinal.pdf/> (13.06.2016)