



Centro de Investigación, Desarrollo e
Innovación de Juegos no inductivos

Acerca de la Reconversión de los Juegos del Estado



SOBRE LAS DISPOSICIONES ADICIONALES 32 Y 34 A LOS PRESUPUESTOS GENERALES DEL ESTADO PARA 2010

Las páginas que presentamos a continuación, intentan explicar por qué las disposiciones adicionales 32 y 34 de la Ley de presupuestos para el 2010, representan **el certificado de defunción del Mejor Sistema de Juegos del Estado de la UE.**

En resumen, estas dos disposiciones suponen:

1. Iniciar el desmantelamiento del actual modelo de industria de juegos de Estado, para sustituirlo por los más ineficientes y costosos modelos de los operadores europeos, que se basan en la invasión y saturación del mercado con puntos de venta no especializados y en la proliferación de juegos, algunos muy agresivos. Estos modelos llevan años perdiendo cuota de mercado frente al juego privado.
2. Privar al propio Estado de una tutela y control efectivo de los juegos públicos, abriendo las puertas al peligro latente de oligopolios que los controlen, desatendiendo el espíritu y legislación que emana tanto de la Unión Europea, como de los diferentes precedentes legislativos surgidos de la Constitución Española.
3. Acabar con la mayoría de pymes especializadas en la comercialización de juegos públicos, destruyendo los puestos de trabajo que mantienen y mermando los ingresos que recibe la Hacienda Pública.
4. Implantar tecnologías con poco futuro, ignorando los avances matemáticos en el conocimiento de los juegos, e ignorando las experiencias y recomendaciones de los expertos en la tercera revolución “industrial-tecnológica”, que sitúa el capital humano como eje central del progreso, al que deben dirigirse y supeditarse los nuevos modelos de desarrollo tecnológico.
5. Lo más curioso es que en España ya se han probado desde 1985 los dos modelos con los que ahora se pretende experimentar. Y las conclusiones son rotundas: 4.000 pymes especializadas en juegos aportan el 88% de los ingresos “netos” que generan al Tesoro público la comercialización de los juegos de Estado, mientras que los 6.200 puntos mixtos (comparten la comercialización de juegos con otra actividad) generan sólo el 12%.

Por último, todo este proceso se está desarrollando al margen de todos los agentes económicos y sociales afectados, y está salpicado de graves irregularidades de procedimiento económicas y administrativas, que están provocando innecesarias pérdidas para el Tesoro.

Antecedentes

El Origen de esta “Renta pública” se encuentra en 1763, donde a propuesta de su ministro Esquilache, Carlos III firma el Decreto de Creación de la “Real Lotería” y la Primera Instrucción para su Red comercial: Los entonces llamados puesteros y desde 1812 Administradores de Loterías.

En dos siglos y medios de funcionamiento sin solución de continuidad, esta Red especializada de 4000 Administradores, hemos llegado a aportar al Tesoro en 2008, 2.500 de los 2.900 millones de euros netos. Con un empleo –estrictamente especializado en juego-, de 20.000 personas.

Cuando en 1998 se pretende regular el Mercado del Tabaco, otro valor estancado, otra renta pública, el gobierno, entonces del Partido Popular, **presentan un proyecto de ley** a debatir en el parlamento, con luz y taquígrafos.

Hoy se pretende reconvertir el más importante sistema organizativo y comercial de Juego Público, con nocturnidad y alevosía, por la “puerta falsa” de dos disposiciones adicionales cargadas de contradicciones. Privando a la Sociedad de la información y el debate en profundidad, necesarios, a través de sus representantes legítimos.

No nos oponemos a los cambios que se demuestren necesarios, pero entendemos que el tema merece un marco legal de referencia previo: Una Ley del Juego Público.

Esta destrucción del actual sistema sólo se fundamenta en el llamado “contrato-programa”(ley 42/2006 disp. ADI. 47) Una simple orden del Ministerio a uno de sus directores Generales, para regular sobre seis puntos. No para destruir la Red comercial más eficiente.

Y este contrato además, se ha incumplido en plazo y forma. Como veremos. Pero sigue siendo lo único que aparece en la disposición 32, como marco legal o justificación de las disposiciones 32 y 34

¿Por qué?

El proceso abierto con la firma del mencionado contrato, a mediados del 2007, se ha caracterizado por la falta de información a los agentes económicos y sociales implicados.

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Pese a que en Octubre del 2007, el DG, Sr. Fernández, prometió por escrito en circular a su red Comercial, “claridad y transparencia”. No sólo no ha sido así, sino que hemos tenido que esperar para ver reflejado en papel su proyecto, a la publicación en el BOC, de las mencionadas disposiciones.

Los Administradores de Loterías, desde las Tres Asociaciones Representativas (más de un 10% de representación cada una de ellas. En total 2100 administradores de los 4000), **Anapal Fenapal y APLA**, han intentado defender con argumentos, con la lógica de los hechos y los datos -del Mercado del juego en España y en Europa-, que **el llamado Contrato Programa, tenía sólo unas determinadas soluciones posibles -para optimizar la Red y la estructura organizativa-, y no otras.**

El citado “Contrato-Programa”, partía –según el SR. Fernández-, de unos supuestos de “convergencia con Europa”, que se referían a posicionarse frente a la futura competencia de otros operadores sin definir; a la necesidad de separar Regulador y Operador; y a la ya citada optimización del sistema.

La competencia de nuevos Operadores puede referirse a juego físico o virtual.

Si es Juego Físico, es obvio que mientras no se modifique la actual impermeabilidad transfronteriza, no hay apenas nada que temer. Pero es que si desaparece esa impermeabilidad, nosotros somos al menos cuatro veces más competitivos que ellos.

Si se refiere al Juego virtual, también es cierto que está pendiente de regular el mercado de las telecomunicaciones en lo que se refiere al juego. Pero este retraso es imputable precisamente al actual regulador: Ministerio de Hacienda.

Por otra parte, hace ya años que los más importantes operadores de juegos por Internet han llegado y actúan con total libertad en nuestro país, en algunos casos realizando astronómicas inversiones en su promoción a través del patrocinio de los más importantes clubes de fútbol, o de anuncios en prensa, radio y espacios televisivos de información deportiva.

Algunos de estos operadores también actúan en el ámbito de las CCAA, combinado presencia física (locales de apuestas) y virtual. ¿Para qué “temible” o desconocida competencia tenemos que prepararnos ahora, de repente?

Qué opina Europa

Lo que opina Europa queda bien reflejado en *la última sentencia del Tribunal de Justicia Europeo, 8 sep.2009 sobre el asunto C42/07.*

Dice: Apartado 57

“El ámbito de la normativa en materia de los Juegos de azar, se encuentra entre aquellos, en los que se dan “considerables divergencias morales, religiosas y culturales entre los Estados miembros. A falta de armonización comunitaria en la materia, corresponde a cada Estado miembro apreciar en estos ámbitos, conforme a su propia escala de valores, las exigencias que supone de protección de los intereses afectados.”

58

“El mero hecho de que un Estado miembro haya elegido un sistema de protección diferente del adoptado por otro Estado miembro no puede tener incidencia en la apreciación de la necesidad y la proporcionalidad de las disposiciones adoptadas en la materia. Estas deben apreciarse solamente en relación con los objetivos que persiguen las autoridades competentes del Estado miembro interesado y con el nivel de protección que éstas pretendan garantizar.”

59

“Los estados miembros son, por lo tanto, libres para determinar los objetivos de su política en materia de Juegos de azar y, en su caso, para definir con precisión el grado de protección perseguido. Sin embargo las restricciones que impongan deben cumplir los requisitos que se derivan de la jurisprudencia del Tribunal de Justicia en relación con su proporcionalidad.”

Pero además, esta sentencia que se pronuncia sobre la capacidad de limitar el mercado virtual por parte de la Santa Casa de Misericordia de Lisboa, evidencia que el Estado portugués Regulador y Operador, como nuestro caso, **no incumple ninguno de los principios aceptados y asentados en la jurisprudencia europea.**

Por lo que no es prioritario -ni siquiera aconsejable según el argumentario de esta amplia sentencia-, separar Regulador y Operador.

Lo que sí es prioritario es proteger los intereses de los ciudadanos portugueses en lo que se refiere al juego. Salvaguardando en todo caso el Bien público.

Lo de separar Regulador y Operador ni lo decía Europa ni lo dice el Contrato Programa (**Ley 42/2006 disp. ad. 47**).

¿Dudas Razonables?

¿Existen dudas sobre la óptima funcionalidad del Sistema Loterías y Apuestas del Estado (o LE)?

De existir, son exclusivamente las que plasman institucionalmente (el Secretario de Estado de Hacienda (Sr. Ocaña) y el Director General de LAE (Sr. Fernández), basándose en una libre interpretación del llamado **Contrato Programa**.

De su interpretación y sólo de ella se deriva la “urgente” necesidad o conveniencia de optimizar el Sistema. En Europa, por el contrario, somos un ejemplo de eficiencia de Modelo Comercial, por consistencia y resultados, en cuanto a Juegos del Estado. Pero sin duda estos dos Señores (Ocaña y Fernández), tienen una visión más aguda.

Al margen de que Europa, nos “condene” porque los citados Sres. no han sabido defender la exención impositiva de los “premios mayores”. O su “exceso de publicidad”.

VENTAS EN “JUEGOS DEL ESTADO” Y RED COMERCIAL			
AÑO 2006			
ESTADO	RECAUDACION	GASTO/HABIT. EN “J.E.”	PUNTOS DE VENTA
REINO UNIDO	6.265.000.000 €	105 €/AÑO	25.000
FRANCIA	9.470.000.000 €	149 €/AÑO	40.000
ESPAÑA	9.646.000.000 €	216 €/AÑO	11.000

Dato de población Reino Unido 60.000.000Hab; PIB/habit. = 31400 €)
(Dato cifras de juego Reino Unido: “Camelot Group”)

VENTAS EN “JUEGOS DE ESTADO” Y RED COMERCIAL			
AÑO 2007			
ESTADO	RECAUDACION	GASTO/HABIT. EN “J.E.”	PUNTOS DE VENTA
REINO UNIDO	6.139.000.000 €	102 €/AÑO	26.000
FRANCIA	9.306.000.000 €	145 €/AÑO	39.000
ESPAÑA	9.985.000.000 €	221 €/AÑO	10.700

Reino Unido 60.400.000 hab.
Francia 64.000.000
España 45.000.000

AÑO 2008			
ESTADO	RECAUDACION	GASTO/HABIT. EN “J.E.”	PUNTOS DE VENTA
REINO UNIDO	6.200.000.000 €	102,5 €/AÑO	26.000
FRANCIA	9.200.000.000 €	147 €/AÑO	37.600
ESPAÑA	10.048.000.000 €	218 €/AÑO	10.600

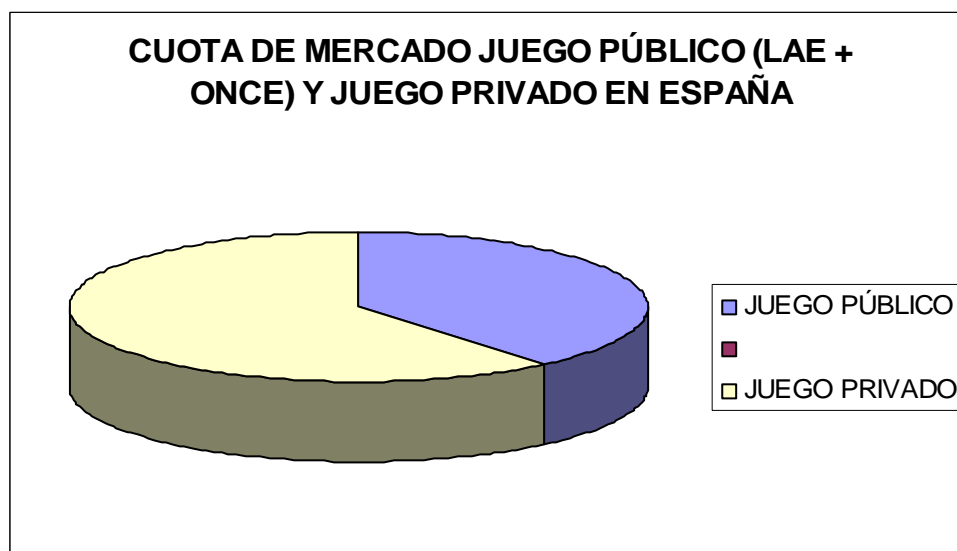
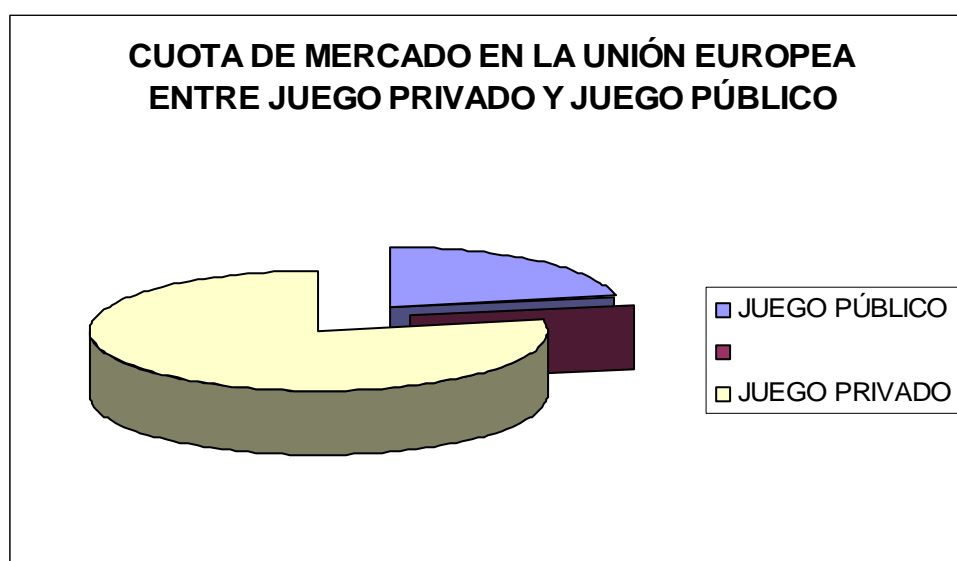
Reino Unido 61.000.000 habitantes
Francia 64.057.000 habitantes
España 46.000.000 habitantes

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Como vemos las “modernas” redes comerciales francesa y británica pese a incorporar los “nuevos canales de distribución” desde 2006, y pese a ser “redes masivas mixtas”, funcionan bastante peor que nuestra “antigua” Red comercial. Sin embargo **son esos modelos (francés y británico) los que los Sres. Ocaña y Fernández quieren, por ley, importar**

Si observamos los datos del mercado del juego en Europa y España (ver gráficos) vemos que en España el juego público captura el 40% del mercado frente a un 20% en el conjunto de la Unión Europea.

Datos 2007



Parece obvio que el modelo español defiende mejor los valores del juego público.

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Pero Intentaremos encontrar las disfunciones que a ellos les preocupan

Análisis del sistema

Ente y Sistema organizativo se divide en tres elementos estructurales:

La organización y Gestión.

La Red Comercial.

Los Productos.

Está diseñado, desde su origen, como un sistema recaudador de impuestos voluntarios: “la Renta”.

Por consiguiente se diseña como servicio público, como monopolio fiscal del Estado y la Lotería Nacional como valor estancado.

Un sistema organizativo, como un organismo vivo, se compone de elementos: órganos que desarrollan funciones.

Una disfunción en el sistema puede ser síntoma de una enfermedad o sólo de la propensión a la misma.

¿Ha habido un diagnóstico previo?

Vamos a empezar por el corazón del sistema. El que bombea la sangre-la producción-, La Red Comercial

Producción que va destinada a la recaudación para el Tesoro Público a través de la comercialización de Juegos del Estado.

La Red Comercial hasta hoy, se divide (desde 1994), en Red Básica y Red Complementaria.

La Red Básica:

En cuanto a los 4000 Administradores de Loterías que producen el 87% neto del total de LAE

Tabla orientativa para 2008

APORTACIÓN AL TESORO PÚBLICO Y OTRAS "BUENAS CAUSAS"			
	Loterías	Mixtos	total
Puntos de ven.	4.050	6.450	10.500
Facturación	8.348.000.000	1.700.000.000	10048.000.000
Gastos producción	165.855.600	264.140.400	429.996.000
Premios	,5%.5134.020.000	55%.935.000.000	6.110.760.000
Comisión	459.140.000	93.500.000	552.640.000
APORTACIÓN al TESORO	2.561.059.650	358.102.150	2.919.161.800
%Total	87	13	100%

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Somos un caso atípico dentro de la UE, somos diferentes, pero por excelencia.

Nuestra Red Básica -los “antiguos **Administradores de Loterías**”-, es mucho más eficiente que las Redes mixtas de nuestro entorno. Casi nueve veces más eficiente. Por ser una Red especializada que vive exclusivamente de la venta de juegos del Estado.

Si franceses o británicos pudieran, tendrían **Redes especializadas**. Pero no han podido improvisarlas a mediados y a finales del siglo XX respectivamente (partiendo de cero y con un 5,5% de comisión bruta).

Nuestra Red especializada en juegos, se mantiene con ligeras modificaciones desde 1763.

Pero como vemos en el cuadro siguiente, nuestra productividad como Red Comercial en su conjunto (básica+complementaria), es **cuatro veces superior** a la de nuestros competidores directos.
¿Dónde está la disfunción? ¿Qué quieren optimizar?

La Red Complementaria

En el caso de nuestra Red complementaria, la especialización en el servicio y la productividad media no se alejan del de las redes mixtas de los Países de su entorno. En todo caso las superan.

Puntos/venta	Facturación	Productividad
37.500 mixtos franceses.....	9.200millones €.....	245.300 €/año
26.000mixtos británicos.....	6.000millones €.....	230.000
6.550 mixtos españoles.....	..1.700millones €..259.000
5.000 mixtos portugueses.....	1.200millones €.....	240.000
Red española (10.600, A+M)*	10.048 millones€...	947.924
4.050 A (Administraciones de Lot.)	8.300millones €	2.061.000 €/año

*A=Administraciones de Loterías

M= Receptores Mixtos

La disfunción, caso de existir, no es por productividad media.

Pero 1200 de estos 6500 “mixtos” producen más del 50% de los 1700 millones

¿Cuál es la etiología de este síntoma disfuncional?

¿Por qué ocurre esto?

La Red de receptores de apuestas de 1x2 del Patronato de Apuestas Mutuas, se crea en 1946.

Como en principio se trataba sólo, de recibir boletos de los clientes, el costo de mantenimiento de un receptor era mínimo, por lo que la Red se diseñó como masiva: cerca de 20.000 en origen, receptores mixtos.

Como era una actividad totalmente paralela a la actividad comercial principal: bares, cafeterías principalmente (un 75% del total), no aportaba tampoco un gran beneficio a sus titulares. No aportaban mucho al Tesoro pero costaban menos.

A partir de 1960 aparece la figura del despacho auxiliar o integral, que vive exclusivamente de la venta de quiniela. Menos del 10% del total, que con el tiempo “concentran o fidelizan” a los “grandes clientes” o “peñas”. Se especializan.

En 1985 la Red de Receptores se integra en el ONLAE, quedaban 10.153 receptores, y en 1994 los “integrales”, unos 1000 receptores que se habían **especializado en la venta exclusiva de apuestas**, se integran en la Red Básica junto con los Administradores de Loterías, quedando aproximadamente siete mil mixtos -dos mil causan baja del 85 al 94-, receptores no especializados que tenían otra actividad comercial principal. Los que quedan en 1994, unos 7.000 con la mitad de ellos (3.500) muy poco productivos para el Tesoro. Que al pasar a comercializar la quiniela toda la Red Básica, quedan en situación difícil.

De aquellos 7000, hoy quedan 6400.

¿Es este el mal? ¿La mortalidad, o baja de la actividad, de un 20% de la Red mixta de 1985?

En 1990, después de la curiosa experiencia de las “validadoras”, compradas (¿Un contrato de 5.000 millones de las antiguas pesetas?), pagadas y retiradas a los pocos meses, se acomete la mecanización a través de los terminales on-line de STL. El costo bruto de cada terminal podría rondar los dos millones de pesetas (otro contrato ¿de 24.000 millones de las antiguas pts.?).

Sin embargo, por decisión “política”, se decide dotar de esta costosa máquina (más impresora, conexión iberpak X-25 etc.) a toda la Red de receptores, sin tener en cuenta la muy baja productividad de 3.000 de ellos. Productividad de la que eran conscientes los órganos de gestión económica.

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

(La efímera Lotería del Zodiaco, también aparece en 1990, duplicando los sorteos semanales, sin mucho éxito).

Desde que los gastos de STL y la mecanización, más los mantenimientos correspondientes a través de delegaciones comerciales, se asientan en el Sistema, esa Red masiva hasta entonces “barata”, deja de ser barata.

Para hacernos una idea: los costes de gestión/producción de LAE, oscilan desde 2002, entre el 5% y el 6% de la facturación total -comisiones de la Red aparte –.

Comisiones el 5,5% y los premios pagados se “mueven” entre el 60,5% y el ¿63%? -).

El costo medio de un punto de venta se compone hoy, de los 40.952 € de producción más su comisión bruta. (Aplicando el 4,2 % a gastos de gestión- producción, que son 426 millones de euros divididos entre los 10.500 puntos de venta, nos da los 40.952).

El extraño caso del año 2006

Para entender, como cumple sus objetivos el Sistema. Como aporta al Tesoro año a año, veamos de muestra, la aportación neta al Tesoro y “buenas causas”, de algunos años...Fijémonos en particular en los **porcentajes** de aportación neta en relación a facturación bruta.

Año	FACTURACIÓN	AL TESORO*	PORCENTAJE
1994	4988	1381	27,68
2001	7545	1996	26,45
2005	9303	2422,5	26,03
2006	9647	2495	25,86
2007	9985	2862	28,66
2008	10048	2900	28,86

Datos **en millones de euros**.

* Hay que descontar algo menos de 150 millones destinados a otras buenas causas.

El 2006 aparece en amarillo, por ser aquel al que se refiere el Dictamen emitido por la **Comisión Mixta para las relaciones con el Tribunal de Cuentas (25-3-2009)**, en relación con el ejercicio 2006,

Que decía así:

32.

“Obligar a la Entidad Pública Empresarial de Loterías y Apuestas del Estado para que ajuste la liquidez de su fondo de maniobra al montante necesario para garantizar el

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

pago de los premios y el funcionamiento de la Entidad, transfiriendo –como el Real Decreto 1511/1992 exige, al Tesoro Público la aportación complementaria que corresponda; así como investigar las razones por las que dicha Entidad mantiene tan elevada provisión en su Fondo de maniobra y aprobar formalmente un inventario que justifique determinados asientos contables de regularización de valores del Inmovilizado”

Si en el 2006 aportamos un 25,8%, en el 2007 pasamos al 28,6% y en el 2008 aportamos un 28,8% de la facturación (tres puntos más que en el 2006), ¿qué pasó en el 2006?. Una pequeña disfunción de casi 280 millones de euros.

Es precisamente el año 2006, aquél en el que aparece como Presidente el Sr. Ocaña, en marzo, y como Director general el Sr. Fernández en julio/agosto.

Es también el año en que aparece en diciembre, el “Contrato Programa”. Que en su punto “c” dice: que regule “el porcentaje de gestión”.

DISPOSICIÓN ADICIONAL CUADRAGÉSIMA SÉPTIMA. Contrato programa entre el Estado y la entidad pública empresarial Loterías y Apuestas del Estado.

Uno. Con objeto de mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión de la entidad pública empresarial Loterías y Apuestas del Estado, ésta suscribirá un contrato programa con el Ministerio de Economía y Hacienda que, en relación al organismo público y a las sociedades y entidades vinculadas o dependientes de aquel, regule las materias siguientes:

- a. **El análisis y elaboración del modelo** de gestión de loterías y apuestas de titularidad estatal, en concordancia con los criterios comunitarios.
- b. El establecimiento de los objetivos de política empresarial, de las previsiones de optimización de los ingresos y de las medidas a implantar para su consecución.
- c. **La fijación del porcentaje por gestión**, en función de objetivos y resultados, sobre la cifra de ingresos, así como los fines y criterios de aplicación.
- d. La determinación de las medidas de racionalización de costes, de mejora de la productividad, de reorganización o reestructuración de la actividad pública y empresarial, y de los objetivos de la política de personal, así como de las prioridades en la ejecución de tales objetivos y medidas.
- e. La regulación de los efectos asociados al grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el contrato programa.
- f. El establecimiento del procedimiento de control por el Ministerio de Economía y Hacienda de la ejecución del contrato programa, de los resultados derivados de su aplicación y de las medidas necesarias para asegurar su efectividad.

Dos. El contrato programa para definir los objetivos e implantar las medidas a las que se refiere el apartado anterior se adecuará a los siguientes principios:

- a. La racionalización de los gastos y la mejora de los ingresos.
- b. La adecuación de las estructuras organizativas, de la organización de los medios y recursos materiales y humanos, y del modelo de gestión a la consecución de una gestión eficaz y eficiente.
- c. El establecimiento de procedimientos de seguimiento y control de los objetivos y medidas, y de sus mecanismos correctores.

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Tres. El contrato programa tendrá vigencia para el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2007 y el 31 de diciembre de 2008, y fijará el procedimiento para la introducción de las modificaciones o adaptaciones anuales que, en su caso, procedan.

Por cierto ¿han visto Vds. regulados en alguna parte los seis puntos a los que obligaba el contrato programa? Los seis puntos **parecen referirse principalmente a la optimización del sistema organizativo**. ¿Para que no volviera a producirse el desajuste del 2006?

En cualquier caso el citado contrato no se ha cumplido ni en forma ni en plazo.

Volviendo al tema de la red complementaria,

Teniendo en la cabeza este porcentaje del 28,8%, de recuperación neta frente a facturación, apliquémoslo como referencia, a la facturación de un punto de venta “mixto”.

Si un punto de venta (pongamos con venta baja), 120.000 €/año de facturación, aporta el 28,8% al Tesoro, debería convertirse en **34.560€** Pero en realidad como vemos en la tabla siguiente, su aportación real es de sólo **6.500€**

Gastos atribuidos a un punto de venta que factura: 120.000€/año

Pasamos a analizarlo: $2222€ \times 54 \text{semanas} = 120.000$,

Comisión Pto.venta	5,5% de 120.000	6.600
Gastos de producción	426 millones /10500	40952
Pago de premios	55% de120.000	66.000
TOTAL:		113.552

6.500 euros que vienen de restar a la facturación bruta sus gastos correspondientes $120.000 - 113.552 = 6.500$

Si vende por debajo de 100.000€/año, no aporta más que gasto directo.

Comisión Pto.venta	5,5% de 100.000	5.500
Gastos de producción	426 millones /10500	40.952
Pago de premios	55% de100000	55.000
TOTAL:		101.452

Un lastre-pérdida anual teórica para el sistema y para el Conjunto de los ciudadanos de 1.452 €/año, que multiplicados por cerca de 1700 puntos de venta, que **venden menos de 120.000€/año**, nos da una “pérdida potencial” para el sistema de más de 2.000.000€/año

¿Qué parte de nuestro corazón -Red Comercial-, es disfuncional para el Sistema?

Adjuntamos esta “Radiografía/termografía” de la Red Comercial

Las zonas “calientes” (rojo) marcan los grupos cuya producción **NO** alcanza cotas de rentabilidad suficiente para el sistema.

FACTURACIÓN anual POR PUNTO DE VENTA

TOTAL PUNTOS DE VENTA	PRODUCCIÓN		
	De mayor a menor productividad		
4.000	Extra Rentables Más de 6.000.000 €/año 40 admons	AD.LOT	MILLONESE€
	Muy rentables más de 3.500.000 €/AÑO 760 admons.	CUATRO MIL	
	Rentables de 1.500.000 a 3.000.000 €/año 1.200admons	ADMONS. LOTERÍA	
	Rentabilidad ajustada * de 1.000.000 a 1.400.000 €/año 1.800admons	RED BÁSICA	
	FAMILIARES De 800.000 A 1.000.000 €/año 200 admons.		
4.000	200 admons.		8.348
6.500	Muy rentables más de 700000 €/año 400 mixtos	MIXTOS	MILLONESE€
	Rentables De 301.000 a 700.000 €/año 800 mixtos	SEIS MIL QUINIENTOS	
	Escasamente rentables de 150.000 a 300.000 €/año 2.700 mixtos	MIXTOS	
	No rentables* por debajo de 150.000 €/año 2.600 mixtos	RED COMPLEM.	
6.500	2.600 mixtos		1.700
Total Puntos De Venta LAE: 10.500		Total Facturad en millones euros:	10.048

Por debajo de una facturación de 120.000€/año, ese punto de venta no es rentable para el Tesoro Público.

Y en esta situación se encuentran 2.000 de los 6.400 Receptores Mixtos.

¿Por qué entonces en 1990, se toma la decisión de mecanizar toda la Red Comercial?

Un argumento era cubrir todas las zonas.

¿Pero es que no existía la movilidad entre zonas, de clientela-mercado y de productos?

¿Es que cuando en el año 1817, 597 Administraciones, cubrían todo el territorio nacional -a lomos de mula y por malos caminos-, se podía cubrir zonas, y en cambio en 1990 no?

Otro argumento de más difícil justificación: que cuanto más grande la RED mejor. Es el argumento preferido de las empresas vendedoras de terminales. Produzcan o no produzcan. (Por los resultados de las Redes “masivas” europeas se deduce que no son alternativa válida)

Pero el Sistema de los Juegos del Estado estaba pensado para producir y para producir de forma óptima.

¿Es que nadie quiso reflexionar sobre el dato de que desde 1985 a 1990 **desparecen 2.000 puntos de venta mixtos, de los 10.153 y las ventas de LAE siguieron creciendo con absoluta normalidad**? Esto fue así porque estas bajas se cubrían, y con ventaja, por los más próximos, o los mejores comercialmente hablando, sin ningún trauma para el Tesoro

En vez de racionalizar -optimizar la Red-, estableciendo un **umbral de productividad mínimo**, para dotar de esta costosa tecnología. Y asumiendo la decisión de prescindir de aquellos receptores que ya no resultaban de utilidad para el Tesoro (recordemos que son contratos anuales que se renuevan en la medida en que favorezca a ambas partes), dejándoles al desarrollo de su **actividad principal**.

Se prefiere mantener la Red **sobredimensionada** acometiendo la compra de 12.000 terminales en dos años.

Aunque 2.000 de ellos funcionen desde entonces, “a pérdidas” para el Tesoro.

Para ésta sobre-dimensión **era preciso no establecer rentabilidad mínima para el Tesoro –ventas mínimas-, en los “criterios de acceso” a la obtención de un mixto.**

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Cosa que por el contrario, sí quedaba reflejado en los concursos de Administraciones de Loterías **desde 1985**. Lo que resulta paradójico, ya que el Administrador de Loterías, al vivir solo del juego, o vende suficiente para pagar alquiler de local y sueldos -de al menos dos personas-, o cierra. Para sobrevivir tiene que superar necesariamente un umbral de ventas que resulta ya, per se, rentable para el Tesoro.

Un mixto, en cambio, apoyado en su actividad principal, puede no vender “nada” de Juegos del Estado, y sólo pagar el consumo eléctrico del terminal. Con lo que se puede mantener con productividad baja o nula...sine die.

Un Administrador de Loterías de venta “baja” factura 1.400.000€/año

comisión	5,5% de 1400000	77000
Gastos de producción	426 millones /10500	40952
Pago de premios	61% de1400000	854000
		978619
Al tesoro:	1400.000 – 978.619 =	428.048

Neto para el Tesoro al año: 428.048 €

Más del 50% de los Administradores facturan por encima de 1.400.000E/año

Las 200 Administraciones que menos venden facturan por encima de 800.000€/año Al Tesoro aportarían: $800.000 \times 28,8\% = 230.400$ “teóricos”.

Comisión	5,5% de 800,000	44.000
Gastos de Producción	426 millones /10500	40.952
Pago de premios	61% de 800,000	488.000
		572.952
Al tesoro:	800.000 – 572.952 =	227.048

Neto para el Tesoro al año: =227.048 €/año “reales”

¿Qué podía hacer LAE?

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

El incremento relativo de gastos de Producción deviene a partir de 1988, por la aparición de STL y los gastos derivados de mecanización y amortización de maquinaria y mantenimientos.

Nos encontramos con una Red sobredimensionada. Donde los menos eficientes se van desgajando del Sistema por no resultar rentables para ellos (ya no para el Tesoro). De los casi 7000 mixtos de 1994 hoy quedan 6400, y si no han caído más es porque desde 1994, se les anima desde Delegaciones y Asociación de mixtos, con que al final serán Loterías.

Confundiendo “un producto” (la Lotería Nacional), con el éxito de un sistema.

Los casi 1000 despachos integrales que se incorporan en 1994 a la Red Básica eran los “mejores” de entre los receptores. Porque estaban condenados a especializarse o morir –el sistema-. (Vivían sólo del juego). Con o sin Lotería Nacional eran rentables para sí mismos y para el Tesoro.

Hoy después de quince años, la especialización vuelve a marcar su ley: los 1200 receptores más especializados venden el 60% del total de los mixtos. La mayor especialización sigue siendo determinante en los resultados.

Pero queda un último argumento: “Si desaparecen 2.000 mixtos, los costes de producción no van a bajar”.

Si añadimos que no van a bajar en un 20%, estaremos de acuerdo. Porque 2.000 puntos de venta, es un quinto de la Red Comercial actual. Y los gastos no van a bajar un quinto.

No son 2.000 a bulto, son los 2.000 que menos producen, los que entre unos y otros darían un promedio de ventas inferior a 100.000e/año
¿Va a ajustar plantilla STL? ¿Va a ajustar plantilla el Servicio Central de LAE/LE? ¿Se van a ajustar los gastos de publicidad, imagen etc.?

Pero sí se reducen, un 20% los mantenimientos, y un 20% menos en compras de material, ya no hay que reponer “parque de máquinas” para un 20% de la Red. Las Delegaciones nos ahorrarán su parte alícuota de mantenimientos delegados, de gastos de imagen corporativa, de pantallas, de líneas de soporte...etc.

Si, parece que algo se puede ahorrar. ¿Cuánto?

La Gestión

Pero hay otro tema que es el de **Personal**.

Con **la informatización** de los Servicios y de los Procesos internos, que desde finales de los ochenta, comienza a implantar la Administración Pública, se produce un inevitable excedente de personal. En el caso de Loterías: desde distribución, hasta escrutinio, pasando por gestión económica, anulados etc., al menos un tercio de la plantilla, comienza a ser dudosamente necesaria.

En vez de iniciar un proceso de formación y reciclaje del personal, para aprovechar el capital humano de la organización que lidera la industria de juegos públicos en Europa, se inicia un proceso de desinformación que fomenta la desmotivación del personal y se le transmite una sensación de inseguridad/inutilidad.

En 2007 el Sr. Fernández, para “ajustarse” a los seis puntos del contrato – programa, multiplica por dos las direcciones. De cuatro directores a ocho directores. Pero para ahorrar más, se trae, a tres asesores externos, con sueldos aproximados de 150.000 euros/año. Duplicando funciones en cuanto a imagen y asesoría tecnológica, e “inventando” un cometido para el tercero: asesor para La Fundación...del que todavía no hemos visto ni un artículo publicado.

Después de 15 años sin “bufandas de navidad”, en 2008 –ya en recesión-, vuelven a instituirse, pero sin facilitar las tablas de productividad que deben justificarlas a los sindicatos.

Como vemos se optimiza la gestión. En lo que llevamos de 2009, se ha cesado a tres de los ochos directores.
Criterios sólidos al timón de la nave.

Británicos y Franceses cuentan con algo más de **900 personas** para Gestión. Sus redes duplican y triplican, con 26.000 y 37.000 puntos respectivamente, la nuestra. En la actualidad LAE también cuenta con unas 900 personas: en “servicios centrales” hay 141 funcionarios + 488 contratados, en STL 238 contratados y 55 delegados comerciales.

Pero, aunque el Contrato-Programa ya citado, en sus seis puntos, se centra en la optimización de la gestión, la disposición 34 se titula:
“Comercialización de los Juegos que gestiona Loterías y Apuestas del Estado”.

Esto es: nos centramos en lo que mejor funciona, aquello que en el peor de los casos produce cuatro veces mejor que los países de nuestro entorno (La

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Red Comercial), y olvidamos –de momento-, aquello que sí debería mejorarse: la propia gestión, la estructura de personal, las relaciones LAE-STL-Delegados comerciales-Delegaciones de Hacienda-CCAA. Definición y funciones del Operador, Definición y funciones del Regulador, Marco legal etc. Etc.

Que es justamente aquello a lo que más alude el Famoso “Contrato-Programa” en sus apartados “a regular”. **El Contrato alude, y ellos – Sres. Ocaña y Fernández - eluden.**

La Publicidad

(Los Contratos de Publicidad y Representación)

Los aproximados 426 millones de euros que actualmente destina LAE a gestión y producción se reparten así: a STL se destinan 57 millones, a las delegaciones comerciales 35, quedando aproximadamente 334 millones para gastos de gestión. De estos 334 millones estimamos que a personal, equipamiento y Casa de la Moneda, alquiler de la sede, se destinan unos 70/100 millones, quedando para “otros gastos” cerca de 250 millones de euros, dado que sólo hemos obviado la partida de publicidad **¿debemos entender que estos 250 millones de euros se destinan a este fin?**

Parecería que la parte del león va a parar a contratos de “publicidad”.

Si comparamos con el otro Operador de Juego Público, la ONCE, ¿Qué gasta uno y otro en publicidad?

¿Hasta qué punto la publicidad resulta determinante en el desarrollo de la Producción para el tema de los Juegos del Estado? ¿Cómo se va a evaluar p.ej., la eficacia de la campaña promocional de los 40 Renault y 400 fines de semana?

La norma lógica sería **establecer campañas de publicidad que puedan ser evaluadas, con unos criterios preestablecidos . Intentando garantizar el buen uso del dinero público.**

¿Se puede ahorrar en publicidad? ¿Se puede optimizar?

¿Qué opina Europa sobre el tema de publicitar los Juegos del Estado?

Suponemos que tanto a ustedes como a nosotros esta aparente desproporción en las cuentas de LAE les causa extrañeza. Creemos que ahora es el momento de que el Parlamento conozca las cuentas de LAE, más cuando la disposición adicional 32 les solicita que aprueben quitar un 2% al Tesoro Público (unos 58 millones de euros) para **¿destinarlos a qué fines?**

Los Productos

Mantenemos juegos improductivos como QH (quíntuple y Lototurf) o Quinigol.

Sobredimensionamos* la emisión de Lotería Nacional de jueves y sábado, haciendo que casi la mitad de la emisión sea excedente de mercado.

Invertimos en “ventanilla virtual centralizada” para obtener 19 millones de facturación anual bruta, que se detrae de la Red Comercial, que por otra parte es la que “financia” estas aventuras.

***Para los no-conocedores del tema:**

Los excedentes de Lotería Nacional.

La lotería de los sábados ha variado de “volumen de emisión” y de precio. En 1975, muchos viernes se agotaba el papel. 60.000 números x 10 series. Sorteos de Navidad hubo con la emisión prácticamente agotada.

En 1984 ya se emitían 80.000 números por 10 series. Y ya no se agotaba. Así en 1990 eran ya 100.000 números por 10 series. Más la lotería de jueves que aparece también en 1990, cuenta con 100.000 números por 12 signos (series, sorteo del Zodiaco).

Si con 80.000 números ya no se agotaba la emisión de los sábados, ¿Por qué se pasa a 100.000, más la Lotería de Jueves?

¿Por qué esta “sobresaturación” se establece coincidiendo en el tiempo con la mecanización de la Red a través de STL?

¿Había que generar excedentes? O se creía en la CASA, que cuanto más se emitía más se vendía?

¿Algún Director General creyó esto?

¿Alguien se ha responsabilizado de las consecuencias?

Los excedentes de emisión generan 4 problemas:

1. Al venderse poco más de la mitad de la emisión, el Estado se convierte en jugador de todo lo que no se vende. Con lo que se altera la esencia del juego a saber: **se vende todo, de lo recaudado 30% para el Estado y 70% para los jugadores y todos los números están en la calle.**

Hoy, de hecho el Director “Económico-financiero”, no puede hacer previsiones de recaudación sobre los 102 sorteos, porque, lo que se recaude, dependerá de la “suerte” que tenga el Estado como jugador.

2. la previsión de fondo para pago de premios no se puede aventurar hasta después de cada sorteo.

3. La imagen que damos a los jugadores, es que el ganador muchas veces –demasiadas-, es el Estado. Aunque no sea cierto. Lo que limita la confianza en el juego.

4. Los excedentes de emisiones (para su puesta a la venta por máquina) ha sido la causa del declive, marginalidad o desaparición de las Loterías de Billetes en todo el mundo.

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

El Futuro

Pero si nos fijamos en la contratación de cobertura vía satélite, que últimamente efectuó STL, no parece, en ningún caso, que pretendan reducir RED sino más bien al contrario.

Si nos fijamos en la ampliación de horario de terminal (a 21 horas al día de 24) ¿por cierto, qué datos de rentabilidad se han obtenido? ¿Se compensan las horas extras, la nocturnidad, los festivos, etc. Con el incremento de ventas?

Si nos fijamos en la campaña de los terminales móviles, o en la insistencia, en sus últimos comunicados en prensa, del DG (Sr. Fernández) en los nuevos canales. Como ejemplo sirva la contratación -a través de STL-, con la empresa Global G-tech de una nueva plataforma, que de momento está paralizada y ha supuesto unas pérdidas de 2.000.000 de euros, o la paralización del contrato de compra de 1.500 terminales a Toshiba. (ver Memorias anuales de STL en su WEB, donde hace públicas sus cuentas).

Todo apunta a sobresaturar oferta, mediante más aventuras, que en los países de nuestro entorno no están dando, precisamente, buenos resultados.

La tendencia de saturar **o sobresaturar la oferta, en el caso del Juego, se ha demostrado inútil, con Bingos, con Máquinas b, con la ONCE** (aunque para esta última, según los acuerdos del consejo de Ministros de 25 sep. 2009, también se les facilita ahora, seguir sobre-saturando con nuevos juegos y redes paralelas), **que no da resultado**, como también y claramente se ha demostrado en los casos francés o británico.

La “virtud” del **episodio “contrato-programa”**, no es otra que la de, presumiblemente, haber hecho reflexionar al equipo de Dirección de la Entidad y a la Red Comercial sobre el Sistema de Juegos del Estado:

- En cuanto a optimización del Sistema, de acuerdo a los fines y valores del Juego Público.
- Contrastándolo con los Sistemas de la UE.
- Comparando productividad y cumplimiento de Objetivos.

La declarada estrategia de la Dirección, tras más de dos años de secretismo, por fin se ha puesto por escrito, aunque haya tenido que ser en el BOC No es otra sino la de **desmantelar la Red Básica** (propiciando la desaparición de las Concesiones Administrativas). Convirtiendo a la Red más eficiente de Europa en una red mixta más, no-especializada.

Poniendo en riesgo el cumplimiento de los objetivos del Juego Público que no son otros que **optimizar (maximizar) la recaudación para el Tesoro Público, a través de juego responsable y solidario**. Porque ya hemos visto que **la especialización en la comercialización de juegos, es la clave de la productividad**

Los objetivos de garantizar el Bien Público, y la seguridad de los circuitos comerciales, son válidos para España y, como hemos visto en el argumentario de la última Sentencia del Tribunal de Justicia Europeo, también para Europa.

Por desgracia nuestras peores previsiones sobre la estrategia que seguían los Sres. Ocaña y Fernández han resultado fundadas. De modo que nuestros estudios y análisis para el diagnóstico del Sistema, el tratamiento que podría optimizar y corregir la estructura Administrativa y de gestión, la optimización de la actual Red Comercial sobredimensionada y la corrección de algunos productos, como la Lotería Nacional con altísimos excedentes de “emisión”, no van a servir para nada, van a resultar poco más que inútiles.

No hay más que leerse la disposición adicional 34, de los Presupuestos Generales para el 2010.

Conste que es **la primera vez**, desde que se planteó de forma genérica el Contrato Programa a la Red Comercial, **que vemos por escrito las líneas de actuación específicas, si no concretas, que se proponían los Señores Ocaña y Fernández.**

Significa que el Operador, se distancia del conocimiento del mercado y de la experiencia de la Red comercial. Ahora pretenden que sea **“Red Comercial externa”**

Significa que los estudios elaborados, y aportados a dichos señores, sobre comparación entre Redes comerciales de la UE, en productividad y en eficiencia, no sirven para nada.

Significa que la experiencia adquirida, en la evolución del Mercado del Juego en España en los últimos treinta años, les da lo mismo.

Van a saturar el mercado con nuevos canales y nuevos productos (a pesar de que las experiencias en este sentido en Reino Unido y Francia, han sido un fracaso para sus Estados.

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

Los franceses llevan dos años (2007 y 2008) bajando recaudación y perdiendo red de ventas física (de 39.000 puntos de venta a 37.000).

Los británicos, en 2008, no han recuperado su nivel de recaudación de 2006, bajaron un 2% en 2007 y aunque han crecido un 1% en 2008, todavía están por debajo de 2006. (La Française des Jeux y Camelot son sus Operadores, se pueden comprobar datos en sus WEB/s). Eso sí, por sus “nuevos canales” venden cerca de 300 millones de euros, que han detraído de la recaudación del juego físico. Un negocio redondo que aquí –parece-, nos disponemos a imitar.

Según la “Adicional 34”, LAE o LE puede comercializar la Lotería Nacional por terminal, móvil, TV. interactiva, poniendo en riesgo la imagen de un juego que representa el 54% de la recaudación de LAE, y que desde su creación en las Cortes de Cádiz ha ido indisolublemente unido a la figura del Administrador de Loterías, al décimo y al billete.

Desaparece a medio plazo, la figura del Administrador de Loterías como tal. Pero también la figura jurídica del “especialista en juegos”, que la “Red Básica”-Administradores de Loterías-, representa.

Porque ahora todos vamos a terminar siendo “red externa”, una sola Red, potencial y mayoritariamente mixta, franquiciada o no franquiciada. No-especializada.

¿Por qué cambiar la estructura comercial de los Juegos del Estado?

¿Por qué hacerlo en plena recesión? A sabiendas de que, por esta causa, se van a perder ingresos. **De entrada en la disposición adicional 32 (misma ley de presupuestos para 2010), se reserva un 2% del beneficio neto. Unos 58 millones de euros menos para el Tesoro. En aras al “lanzamiento” de esta brillante alternativa.**

Si algo enuncia reiteradamente el contrato programa es la idea de reducir gastos, costes etc. y aumentar ingresos para el Tesoro. Y su primera medida es **quitarle al Tesoro, a todos nosotros, un 2% del beneficio neto** y en plena recesión.

¿Por qué, poner “patas arriba” la estructura de los Juegos del Estado sin una **Ley del juego Público, que pueda ser serenamente discutida, argumentada y consensuada en el Parlamento?**

Esto ocurre además cuando los citados Sres. Ocaña y Fernández saben que los agentes económicos y sociales están trabajando de forma ejemplar y colaborando en el borrador de una futura ley de Juegos del Estado, de la

Sobre cómo se pretende destruir el mejor sistema de Juegos del Estado

que quiere hacer partícipes en su elaboración todas las fuerzas parlamentarias ¿acaso es esto lo que justifica la urgencia de estas dos disposiciones, el intento de hurtar a las fuerzas parlamentarias el debate y conocimiento sobre la encubierta privatización de los juegos del Estado?

¿Es que los Juegos del Estado, con 250 años de Historia, 10.048 millones de facturación y dos mil novecientos millones netos para el Estado, (de los que el 88% neto de la producción lo aportan los 4000 especializados), no merecen una serena reflexión y las mayores garantías de eficiencia en el Sistema que se diseñe? ¿No merecen luz y taquígrafos?.

De aprobarse estas dos disposiciones adicionales 32 y 34, -en particular la 34-, a partir se 1 de enero de 2010, los juegos del Estado se encontrarán en **una suerte de vacío o indeterminación legal.**

Ya que, al derogar el art. 70 de la ley 50/1998, se está invalidando el espíritu de la última Instrucción General de Loterías. (Decreto 23 de marzo de 1956). Pero éste no se deroga. Y el sistema queda al albur de una serie de parches o retales legislativos (a veces contradictorios) que se han ido sucediendo de entonces a acá.

A esto conduce este deseo compulsivo de atajar, -obviando o hurtando el debate parlamentario de una Ley del Juego Público-, de los Sres. Ocaña (secretario de Estado) y Fernández (Director General de LAE).

Con 29 líneas de disposición transitoria (la 34), vamos a sentenciar o al menos poner en riesgo el más eficiente sistema de Producción de Juegos del Estado de la UE (reconocido por éstos).

Las Tres Asociaciones, con luz y taquígrafos, ofrecimos a LAE un “proyecto solidario de salida de la crisis” (29 de Marzo de 2009), con la prescripción insoslayable de aportar un borrador de Ley de Juego Público, apoyado por las Federaciones de Juego de los Sindicatos mayoritarios (UGT y CCOO). Documento que adjuntamos.

Este proyecto, a fecha de hoy, no ha merecido por parte de los Sres. Ocaña y Fernández ni una sola palabra de respuesta. Ni un comentario.

Ahora le toca el turno a ustedes, a los representantes de la sociedad, exigir que se retiren de los presupuestos generales para 2010 las disposiciones adicionales 32 y 34 hasta que el Parlamento debata y apruebe con serenidad una Ley de Juego Público. Entendemos que sólo en el marco de esta Ley pueden abordarse los cambios, la reconversión o futura privatización de los Juegos del Estado.