



Juego Online

De donde viene y hacia dónde va....

La evolución en el sector del Juego y Apuestas Online en la última década

Que puede pasar en la década que comienza en 2016

Introducción

Puede resultar interesante hacer un breve retorno al pasado del juego y apuestas online, como nace y como se nace, entender su desarrollo hasta el momento presente, y establecer una hipótesis de futuro en la que muchos de los aspectos que impulsaron su nacimiento y desarrollo reciente ya no formarán parte de los factores determinantes para su desarrollo y éxito futuro.

El juego y las apuestas online no ha tenido un nacimiento muy diferente de otras modalidades de juego en sus inicios previa a una regulación.

Los elementos de ilegalidad, no fiscalidad y falta de control de su funcionamiento son inherentes como el nacimiento de muchas actividades, y el juego en su concepto más amplio, nace de identificación de una demanda social, la falta de regulación o generalmente la existencia de una prohibición, y de algunos que apostaron por el riesgo de hacer negocio sin garantías, coberturas u obligaciones legales ni fiscales, aprovecharon ese vacío y la tardía reacción de los gobiernos para atajar una actividad legal, para lucrarse de un negocio relativamente fácil y muy rentable.

El juego y las apuestas online han seguido ese proceso, no ya desde el 2005 pero más bien desde finales de los años 90, especialmente en mercados muy concretos.

La tecnología y un modelo de negocio basado en una estrategia de marketing muy distinta al juego presencial han sido sus mayores aliados, partiendo de la iniciativa de personas y empresas ajenos a la actividad de juego, que como en el inicio del juego presencial, identificaron la oportunidad de una demanda distinta a la que ya había en el juego convencional.

Las empresas de juego convencional primero lo despreciaron, después lo contemplaron con escepticismo, pasaron a un estado de preocupación por un posible impacto en sus negocios, una gran parte paso a adoptar una posición contraria y de rechazo, y con el paso del tiempo se está aceptando como algo irremediable, imparabile y por algunos como una oportunidad de adoptarlo dentro de su oferta.

Al tratarse de un modelo de negocio diferente al juego presencial, ha habido variedad de enfoques por algunos operadores de juego presencial en su acercamiento al juego y apuestas online, generalmente mal enfocadas y abocadas al fracaso por no ajustarse a una serie de reglas

propias del juego interactivo, pretendiendo hacerlo motu proprio creyendo que su experiencia y conocimiento del juego se podía trasladar directamente.

En su evolución que vamos a analizar aquí someramente, ha habido y está habiendo y proceso de transformación fundamentalmente motivado por las tecnologías y la regulación de la actividad por los distintos gobiernos que están obligando a un cambio del modelo de negocio al incorporar componentes que cambian de manera substancial los componentes iniciales de su cuenta de resultados.

Sin pretender hacer aquí una tesis que dé respuestas a la problemática que suscita este cambio de escenario, se trata de analizar algunos de los factores que han incidido en el pasado que nos han traído al presente y nos están llevando al futuro.

Al comienzo de la última década, hace apenas diez años en 2005:
<ul style="list-style-type: none">• El iPhone de Apple, y el Smartphone contemporáneo, que tanto han ayudado a revolucionar el consumo de apuestas y juegos online, aún estaban a dos años de su lanzamiento al mercado.
<ul style="list-style-type: none">• La penetración de Internet, la disponibilidad y gran calidad de la banda ancha han evolucionado un 100% en muchos países en los últimos 10 años
<ul style="list-style-type: none">• Hace 10 años solo el 27% a nivel global y el 37% en la zona de la UE, correspondía al volumen de juego y apuestas online en los mercados regulados.
<ul style="list-style-type: none">• Las letras "UIGEA" no significaban nada para los operadores de online Gaming (UIGEA, es el acrónimo para "Unlawful Internet Gambling Enforcement Act", ("Security and Accountability for Every Port Act of 2006"), ley que fue promulgada en los Estados Unidos en 2006, para prohibir las transacciones económicas a través de internet relacionadas con operaciones de juego online.
<ul style="list-style-type: none">• PartyGaming acababa de ingresar en el selectivo grupo de las 100 grandes empresas FTSE 100, como una de las empresas más grandes del Reino Unido que cotizan en bolsa con un valor de alrededor de 5 mil millones de libras.

Y cómo cambian las cosas....

El juego y apuestas online en general ha disfrutado de una buena década entre 2005 y 2015, con una trayectoria de constante y significativo crecimiento.

El sector ha superado algunos episodios reglamentarios y económicos mientras los ingresos brutos a nivel mundial crecían de US \$ 16 mil millones en 2005 a una previsión de US \$ 41 mil millones a finales del 2015.

A nivel mundial, en el 2005, el juego interactivo suponía un porcentaje del 5% GGR del total de todos las modalidades de juegos de azar. Este porcentaje se estima haya aumentado al 9% de cuota al final del 2015.

Y si echamos un vistazo a la evolución del índice del valor de las empresas de juego online en este periodo refleja también señala la aparente salud del sector. Tomando un índice con inicio en un nivel de 100 el 1 de enero de 2005 y ahora se encontraría en el nivel 700 – lo que supone un aumento impresionante en la última década.

En un analisis más cercano, sin embargo, las cosas podrían no ser tan boyantes como aparecen y el sector podría tener que luchar con nuevas formas y estrategias para replicar que la tasa histórica de crecimiento de la pasada década se pueda replicar en la próxima.

Haciendo una comparación entre la situación del inicio de la última década en 2005 y la situación actual a finales de 2015 se puede identificar lo que está cambiando en el negocio del juego y apuestas online y el impacto que está teniendo en el sector.

De lo que no hay duda lo sucedido y la situación experimentada en los últimos diez años, no volverá a replicarse y en todo caso no será igual por lo que estamos empezando a experimentar y que será sinónimo de la próxima década hasta el 2025.

Los últimos diez años del Juego Online

Es importante resaltar algunos de los factores clave que han impulsado el sector del juego y apuestas online para lograr el alto grado de éxito alcanzado, aunque se haya limitado a un reducido número de mercados regulados.

Estos factores que son relevantes en una regulación para que se pueda construir una oferta competitiva de juego y apuestas online que absorba la demanda en un entorno regulado:

<i>• Tener una tasa de juego con un tipo bajo (10-15%) basada en el GGR</i>
<i>• Tener disponible en la oferta una gama completa de productos y contenidos de juego</i>
<i>• Tener gran variedad de oferta de apuestas en todas las configuraciones</i>
<i>• Conseguir un buen margen bruto mediante un equilibrio de los tres factores anteriores</i>
<i>• Que la regulación y las acciones coercitivas mantengan a buen recaudo la oferta offshore, para evitar una competencia desleal y que la oferta regulada absorba el mayor volumen de la demanda de juego en su entorno.</i>

Estos factores tenidos en cuenta en una adecuada regulación y el empuje del juego por dispositivos móviles han cambiado y cambia sustancialmente el entorno de la oferta de juego y apuestas online en el último quinquenio de la última década, especialmente en aquellos países de Europa donde la regulación ha sido más acertada, pongo como ejemplo el Reino Unido, seguido de Dinamarca.

De donde viene el Juego Online – Pilares en los que se fundamentó su implantación inicial

En coincidencia con estas bases, y para entender mejor dónde viene el juego online, dónde está ahora y hacia dónde se puede dirigir, se han de identificar primero los pilares en los que se fundó el juego online, desde luego un entorno irreal ya hoy día y en el futuro:

<i>• En un entorno de jurisdicciones offshore, con licencias muy económicas, de baja exigencia de cumplimiento carentes de fiscalidad o con una muy baja fiscalidad basada en el GGR</i>
<i>• Una oferta muy competitiva favorable para los jugadores, solo posible gracias a la casi carencia de costos operativos legales y muy baja o carente de fiscalidad, lo que le ha otorgado al juego online una gran ventaja sobre la oferta de juego presencial cuando se efectúa desde el entorno offshore.</i>
<i>• Requisitos técnicos, garantías y de cumplimiento muy poco exigentes por los reguladores offshore.</i>
<i>• Unos costes de licencia y homologación tecnológica muy bajos en jurisdicciones offshore.</i>
<i>• Una sola licencia que es utilizada como único título para acometer varios mercados simultáneamente</i>

Hace diez años, pocos de los grandes mercados o países tenían regulación de juego y apuestas online local que permitiera a las empresas privadas de juego y apuestas online o presenciales obtener una licencia. De hecho en aquel entonces un número limitado de territorios offshore como Malta y Gibraltar en la Unión Europea tenían regulación que posibilitaba la obtención de una licencia de juego y apuestas online. El Reino Unido tenía en ese momento una regulación parcial, dirigida esencialmente al juego presencial. Las modalidades de juego y apuestas online podrían ser objeto de licencia a través de la regulación general de juego existente, pero no había licencia para específica para el juego y apuestas online. El juego y apuestas online furrón

aprobadas en el Reino Unido por una Ley de Abril de 2005, pero que no fue promulgada o entro en vigor hasta septiembre de 2007.

La Ley del Juego y Apuestas o Game Act de 2005 (que cubre todos los canales, Presencial y Online) permitiría a cualquier empresa de juego y apuestas online ofrecer sus productos a los residentes británicos sin la necesidad de solicitar una licencia local, de hecho se podían utilizar cualquiera de las jurisdicciones de una denominada "lista blanca" establecida por la Comisión de Juego del Reino Unido, lo que supuso un paraíso para todas las grandes empresas de juego online que no solo mantuvieron si no que reforzaron sus estructuras en aquellas jurisdicciones desde la que operaban, normalmente Gibraltar y Malta, aunque otras de otros continentes, o para otros mercados no Europeos, utilizaron otras jurisdicciones offshore Curasao, Kanawaki e incluso Costa Rica.

La fiscalidad se estableció en el 15% sobre el GGR para todos los juegos de la oferta y solamente los que operaban con licencia emitida por la Comisión del Juego del Reino Unido habían de pagar estos impuestos sobre el juego, aquellas que ofrecían sus servicios a jugadores británicos en base a una licencia obtenida de uno de los territorios offshore considerados dentro de esa "lista blanca o White Label", solo tenían que pagar los impuestos de esas actividades en la jurisdicción desde la que operaban, lo que suponía una gran ventaja competitiva para los operadores británicos o internacionales con base offshore.

La situación del Reino Unido y la falta de medios coercitivos en otras jurisdicciones de la UE crearon un escenario para muchos operadores internacionales de juegos de azar y apuestas online para desarrollar su oferta de juego y apuestas online con unos grandes beneficios en algún momento a nivel global, y los menos dirigidos a los mercados estratégicos más rentables.

Como resultado, las jurisdicciones offshore encontraron un nicho para sí mismos en la oferta de licencias y residencia fiscal de las empresas de juego y apuestas online. El argumento de los operadores era que la mera tenencia de una licencia válida en una jurisdicción offshore podía, bajo un marco aparentemente "legal", ofrecer sus servicios traspasando todas las fronteras a otros países de la UE, y de todo el mundo, ya que no se fue capaz de aplicar la ley, y detener sus actividades, con algunas excepciones como los EE.UU., a través del UIGEA o "Wire Act" en 2006, y otras medidas adoptadas por los países de la UE como Alemania, Suecia o Portugal.

Pero si viajamos rápido en el tiempo, ya en 2015, tenemos un escenario muy distinto, ya que 21 de los 28 estados miembros de la UE tienen algún tipo de regulación de juego y apuestas online en marcha o pendientes de desarrollo, que se aplicarán en un futuro cercano. Algunas de estas regulaciones son restrictivas, con alta fiscalidad o excluyen ciertos productos, (Francia), o se limitan las licencias a los operadores presenciales, (Bélgica), la que es más abierta racional fiscal y legalmente (Reino Unido), y en general, estas regulaciones de la UE han traído consigo mayores impuestos al juego y estrictas exigencias de cumplimiento, además de numerosos acuerdos fiscales entre las jurisdicciones offshore y Estados miembros (Francia, Portugal, Italia, Reino Unido, España ...), que han contribuido a crear un entorno regulado pero que sigue teniendo una fuerte oferta de los operadores offshore, en particular en aquellos mercados en los que la combinación de los altos impuestos y la mala oferta de productos no permite a los operadores regulados construir una oferta competitiva.

Además, cada una de las nuevas regulaciones está aplicando distintos criterios de bases y tipos de impuesto sobre el juego y apuestas online, lo que las hace si cabe más erráticas para el objetivo que debe ser absorber la mayor cantidad de la demanda dentro del entorno regulado, y con ello erradicar el mayor volumen posible del juego desde territorios offshore.

Los ejemplos de la diversidad de los tipos impositivos juego y apuestas online UE
• <i>Bulgaria: 20% sobre el GGR</i>
• <i>Irlanda del 1% del volumen apostado</i>
• <i>Portugal: 8% -16% sobre volumen apostado, y los juegos de casino del 15% -30% de GGR</i>
• <i>Rumanía: 16% sobre el GGR</i>
• <i>Reino Unido: 15% de GGR para todos los mercados verticales de juegos y apuestas</i>
• <i>Dinamarca: 20% sobre el GGR en juegos de casino y apuestas</i>
• <i>Italia: 20% sobre el GGR en juegos de casino y 2,5-5% sobre volumen apostado para las apuestas</i>
• <i>España: 25% sobre el GGR para juego de casino y un 20% sobre el GGR para casi todos los productos de apuestas</i>
• <i>Francia: Entre el 8,5% y 9,3% para las Apuestas y Póker en el volumen apostado</i>

El juego y apuestas online en Francia paradigma de un mal ejemplo de regulación:

Con una oferta limitada del producto, (solo apuestas y póquer), y una carga fiscal muy alta, Francia (llega hasta un 50% del GGR), es una buena elección de un mal ejemplo de lo que deben ser las nuevas regulaciones de juego y apuestas online puestas en marcha en esta década. Pese a todos sus esfuerzos, las empresas de apuestas deportivas online en Francia generaron unas pérdidas totales de 23 millones de Euros en 2013. A las de apuestas hípcas y póquer online no les fue mejor con pérdidas de explotación de €3 millones de euros y €9 millones de euros respectivamente. La razón es clara. Los impuestos, gravámenes e IVA ascendieron a €352 millones de Euros en 2013, lo que representó el 51% de los ingresos brutos de las empresas. Es difícil obtener beneficios de la actividad de un negocio de que tiene unos márgenes relativamente bajos, y con una tasa impositiva efectiva del 51%.

Consecuencia: El número titulares de licencias de juego y apuestas online en Francia ha caído de 35 en 2010 a los que han quedado en 17 en 2015, lo que no quiere decir que estos ganen dinero, si exceptuamos dos por volumen o escala que disfrutaban.

El gobierno francés no está en realidad demasiado descontento con tener al sector de juego y apuestas online en pérdidas. Antes de la regulación en 2010 el gobierno francés no percibía ningún ingreso por impuestos sobre los operadores que llevaban a cabo la oferta con licencias offshore. En los casi cinco años desde que la regulación del mercado se puso en marcha, a mediados de 2010, el gobierno francés se ha recaudado un total de casi €1,5 mil millones de Euros en impuestos sobre el juego y apuestas online, y con todo parece que el gobierno Francés piensa que su actuación ha sido un éxito rotundo. Desde luego lo ha sido para sus arcas....

La edad de oro de una forma de llevar a cabo el juego y apuestas online ha terminado.

Ha habido una época dorada o década de oro para muchas empresas de juegos y apuestas online, el periodo 2005 – 2015, aunque también los años anteriores desde el año 2000; especialmente para aquellas que bajo el cobijo de una licencia y una fiscalidad oportunista a través de los paraísos offshore, han llenado sus arcas con unos márgenes que les han proporcionado pingües beneficios, creado marca y acumulado una sustancial base de jugadores; pero esos días están pasando a formar parte del pasado, aunque todavía están presentes, se ha reducido de manera importante su volumen de negocio desde posiciones offshore debido a el progreso en la implantación de regulaciones locales de los distintos países. Y el futuro ya será cada vez más bajo unos impuestos más altos, mayor costes de las licencias y exigencias de cumplimiento que suponen una mayor carga para las empresas, y obliga a un enfoque

estratégico diferente, aunque siga siendo posible que las empresas cualificadas con el modelo y la estrategia correcta puedan disfrutar de una próxima década de rentabilidad.

El futuro ya está aquí, el presente es efímero, porque todo se mueve tan rápido, y hace que nadie puede establecer una estrategia basada en el mundo de hoy, si no en una visión del horizonte futuro, dado que las implicaciones para los operadores, finalizando la segunda mitad de la década, deben tener en cuenta algunos factores que van a ser fundamentales para ser capaces de ser competitivos, y en consecuencia, ser capaces de desarrollar un negocio sostenible y rentable, estas son algunas de las claves.

<ul style="list-style-type: none">• La escala: está adquiriendo más importancia en Europa (también en otros mercados maduros como... Australia...), y pronto en todos los mercados regulados; para hacer frente a los costos que implican las regulaciones locales, impuestos, tasas y requisitos de cumplimiento que han de ser independientes para jurisdicción.
<ul style="list-style-type: none">• Consolidación: que ya está ocurriendo, bien sea para lograr escala o porque las empresas no pueden seguir siendo viables a una cierta dimensión o enfoque comercial. Y veremos algunos movimientos más de los que ya hay en marcha, ya sea mediante más fusiones o adquisiciones.
<ul style="list-style-type: none">• Los operadores están siendo más selectivos con la elección de los mercados: donde deciden entrar y están dejando algunos mercados debido a que las regulaciones son demasiado onerosas por sus altos impuestos, o la falta de oferta o mal perfil de producto
<ul style="list-style-type: none">• El momento de entrar en nuevos mercados regulados es esencial: teniendo en cuenta que muchos de los operadores offshore que previamente tenían su marca y oferta consolidada, ya han ganado un alto reconocimiento de la marca y conseguido una sustanciosa base de jugadores activos que rápidamente migraran al nuevo entorno punto-país que sea regulado.
<ul style="list-style-type: none">• Los costes regulatorios e impuestos sobre la actividad: en los mercados regulados son altos o van en aumento, por lo que los costos operativos se ven sometidos a un mayor escrutinio con el consiguiente efecto sobre las inversiones en promociones y marketing, en unos mercados cada vez más competitivos.
<ul style="list-style-type: none">• Ser competitivos con una oferta cuidando la calidad vs precio: Para los clientes en algunos mercados regulados están empeorando la relación calidad-precio: y menos elección, todo ello bajo las nuevas regulaciones que se están estableciendo sobre todo en la UE, debido a que los operadores tienen que cubrir mayores costos y asumir el impacto de la fiscalidad de los mercados locales regulados..
<ul style="list-style-type: none">• Anticiparse o ser de los primeros en entrar: Otra característica de los mercados regulados, es que están generalmente bajo control de no más de media docena de operadores, generalmente empresas internacionales especializadas en juego ya puestas online, que comparten entre el 80> 90% de la cuota de mercado, pero ya está siendo estratégico tener un socio local con marca reconocida e implantación física para llevar a cabo una estrategia diferente y omni-canal, y los operadores de juego presenciales con el perfil y estrategia adecuados tienen una oportunidad de compartir el mercado.

Esta evolución de los procesos de reguladores de ámbito local que se están viviendo en esta última década se ven reflejados en cómo se ha producido el cambio en la proporción de ingresos obtenidos por la oferta offshore o la onshore regulada. La proporción del volumen estimado que absorbía el mercado regulado en 2005 era de sólo el 27% a nivel mundial y del 37% en Europa. En el 2015, estos porcentajes han aumentado al 44% y 65%, respectivamente, como consecuencia de la cantidad de nuevos mercados y jurisdicciones reguladas se han puesto en marcha por los distintos países.

Por otra parte, la falta de competitividad de algunas propuestas emanadas de las regulaciones de distintos países hace que se mantenga un importante volumen de la oferta de juego y apuestas online por compañías offshore, con mayor incidencia en los países con una regulación más penalizadora de una oferta competitiva, o en aquellos sin regulación alguna: es el caso de Francia, muy pronto Portugal, y en menor medida España seguida de Italia en el caso de los primeros o Estados Unidos, Alemania, Suecia y países de Latino y Sud América o Asia en el caso los segundos.

Por el impacto de esta evolución normativa, especialmente en el espacio de la UE podemos encontrar que, en los últimos diez años se han producido otros cambios o evolución de la

configuración de la oferta de los juegos y apuestas online, y que conviene destacar para poder valorar mejor lo que está sucediendo y su efecto en el desarrollo futuro:

<i>• Los nuevos mercados regulados y otros en proceso de desarrollado vienen a ser más competitivos</i>
<i>• Nuevas tecnologías que optimizan la adaptación a los gustos y demanda de los jugadores</i>
<i>• Los dispositivos móviles están siendo un potente catalizador del crecimiento</i>
<i>• La incorporación de las apuestas en vivo en plena evolución están siendo un revulsivo para este segmento</i>
<i>• La estrategia de Omni-canal como potente herramienta competitiva de los operadores presenciales y online</i>
<i>• La oferta de juegos de casino en vivo que se puede ofrecer por operadores con casino o en estudio</i>
<i>• Más gasto e inversión en marketing y publicidad, ya que la competencia aumenta</i>
<i>• Más costos de cumplimiento regulatorio de las licencias en mercados regulados</i>
<i>• La tecnología se ha convertido en un costo fijo para ser competitivos</i>
<i>• Mayores impuestos al juego y en la mayoría de las jurisdicciones sin compensación del IVA</i>

Estas son algunas de las consecuencias de la evolución de una industria que está madurando y siendo reconocida por los principales gobiernos, que después de todo lo que quieren es su parte del pastel, no solo a través de los ingresos fiscales de juego, sino también a través otros impuestos, IVA, tasas por servicios y las repercusiones económicas como consecuencia de llevar a sus jurisdicciones las actividades de la mayor parte de las empresas que hasta ahora estaban ofreciendo su propuesta exclusivamente desde jurisdicciones offshore.

Sin embargo, tendremos que esperar quizá hasta mediados de esta década que viene para ver cambios más importantes en la evolución del sector de juego y apuestas online; como consecuencia de la apertura de otros de los principales mercados como EE.UU., los principales gigantes de América Latina; Brasil, México, Argentina, así como otros nuevos mercados de ese entorno como Chile, Perú o Colombia; otros mercados de la UE en pleno desarrollo o modificación de procesos reguladores como Alemania, Países Bajos, y Suecia; la incógnita de los países Asiáticos; y todos juntos representarán un impulso importante sobre el crecimiento y expansión del juego y apuestas online bajo un marco de regulación local.

Esta expansión de los procesos de regulación, además del crecimiento natural de los mercados regulados ya existentes, contribuirá al crecimiento del juego y apuestas por canales interactivos, online y móvil, que va a seguir creciendo exponencialmente y aumentando el porcentaje de participación entre todas las modalidades de juego global en su conjunto, con una estimación de duplicar para el final de la próxima década, el actual 9% estimado para finales de 2015.

No va a ser tan fácil para el juego y apuestas online disfrutar una situación y de los beneficios generados en la primera parte de los últimos diez años bajo un entorno offshore, pero entrará en un marco legal más sólido y consistente, que además todos sabemos lo que esto significa, que a cambio de esa mayor estabilidad y seguridad jurídica, el gobierno es el que al final se lleva el mejor bocado del pastel a través de los impuestos y las cargas que supone ese entorno regulado.

Por lo tanto, para ser capaz de conseguir una parte importante de un mercado regulado existente, si no se entra correctamente en su inicio, se ha convertido en una verdadera pesadilla para todas las empresas que lo intentan, solo hay que ver el ejemplo de los problemas de empresas importantes y capaces como Paddy Power o William Hill, en su esfuerzo por entrar en el mercado maduro como el italiano, y hay algunos otros ejemplos que podemos utilizar como un camino para no seguir; y también al contrario si nos quedamos con la excepción de Bet365 que fue capaz de tomar el 40% cuota de mercado juego y apuestas online italiano en muy poco tiempo, y ahora está haciendo lo mismo en Australia, otro mercado maduro y competitivo.

Solo haciendo algo diferente hay alternativas de éxito, especialmente para compañías de juego y apuestas presenciales bien posicionados, con marcas reconocidas, para sacar provecho y capitalizar sus activos físicos y las marcas locales; donde la regulación lo permita; ya que pueden aprovechar su posicionamiento con una estrategia de marketing diferente, corriendo menos riesgos y con el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para convertirse en un operador de todos y en todos los canales, Omni-canal y multi producto; algo que solo ellos son capaces de desarrollar, y que no está al alcance de los “exclusivamente onliners”.

Hay algunos casos de éxito en el Reino Unido, también en Bélgica e Italia, donde los establecimientos de juego y las apuestas juegan un papel de suma importancia, y donde las empresas con el tamaño, la tecnología, la estrategia, el conocimiento y la capacidad adecuados, están mostrando el camino y el ritmo a otras compañías similares para establecer un modelo de negocio y la estrategia que puede permitirles estar en un escenario donde su propuesta de juego presencial y el del juego y apuestas online o móvil forman parte de un todo que se realimenta y se beneficia del entrelazado comercial entre todos los canales, y encuentran su espacio en un universo de clientes mucho mayor y con mucho más valor de ingresos por usuario.

La operación del juego y las apuestas online no son para aficionados, ni para hacer experimentos o saltarse aspectos inherentes como esa particular actividad, porque hay ciertas reglas y factores estratégicos que son obligatorios para cualquier operador que quiera tener la posibilidad de crear y mantener un negocio rentable, sobre todo para grupos de juego con la escala suficiente, lo que supone una oportunidad para los grupos presenciales específicos que se reúnen los factores estratégicos clave necesarias para componer un proyecto competitivo dentro de los territorios donde están establecidos con sus fuertes marcas locales y activos físicos presenciales importantes.

El juego y apuestas online era hasta ahora un coto privado para los operadores offshore desde antes del 2005, y ahora están los mismos con una estrategia híbrida, con la compañía de nuevos partícipes que deben hacer algo diferente para poder formar parte del grupo que además de hacer negocio ganen dinero.

El futuro será definitivamente distinto al pasado, el presente es solamente un impasse entre dos décadas que nos ofrecerán un escenario muy distinto cuando llegue el momento de hacer la comparación, y ahora es el momento en el que los operadores de juego presencial pueden tener algo que decir en lo que ha de pasar en el futuro.

Y mientras tanto, las jurisdicciones offshore sienten el cambio

Otra consecuencia de la evolución del marco regulador en los últimos diez años, es la disminución de la concesión de licencias offshore y los centros financieros o cuasi paraísos fiscales que las otorgan, disminución de la implantación operativa de muchas empresas en estos territorios, a los que se les han añadido los problemas relacionados con la disminución de la economía en general y la pérdida de la supremacía de su paraíso de licencias para operadores de juego y apuestas online.

Además de la menor relevancia de las jurisdicciones offshore, a medida que los gobiernos proceden a regular el juego y apuestas online a nivel local, otro problema con el que se enfrentan todos los partícipes del otorgamiento y uso de las licencias de juego y apuestas de juego offshore es que el Reino Unido, su mercado más importante, ha introducido la obligación de obtener

licencia local y de pagar los impuestos de juego a las compañías de juego y apuestas online que lleven su oferta a ciudadanos británicos, mediante una fórmula de impuesto del 15% sobre el GGR, sobre el punto de consumo que hace que los operadores que quieran "vender" a sus clientes británicos necesariamente deben tener licencia y pagar impuestos en el Reino Unido.

Las compañías de juego y apuestas online que quieran dirigir su oferta a los clientes británicos y que deseen permanecer offshore, han de hacerlo cumpliendo unas exigencias importantes de cumplimiento de la nueva normativa inglesa, y además tienen que enfrentarse en algunos casos a la perspectiva de pagar doble tasas y gastos de tenencia de licencia, offshore y la inglesa, además de hacer frente a una fiscalidad que antes no tenían, lo que afecta y disminuye su capacidad de inversión en marketing y publicidad para seguir siendo competitivos.... De ahí la importancia que ha cobrado la escala en estos mercados regulados y con una alta fiscalidad.

Muchos operadores de juego y apuestas online están en un proceso de reestructuración de su negocio, estrategia y modelo de operación, teniendo en cuenta que muchos están ubicados operativamente en estas jurisdicciones offshore como son Gibraltar o Malta, entre otras, y llega el momento de tomar una decisión donde quedarse y que hacer, y la mayoría están optando por estar en el Reino Unido.

Y es que evitar el impuesto de sociedades en los tres primeros años de funcionamiento, especialmente para start-ups, no es un problema; ya que lo normal es que sus resultados serán probablemente negativos en esos tres primeros años.

Estos territorios, alguno dependiente de la Corona británica necesitan algo nuevo si quieren sobrevivir. Una cosa es segura, no miren hacia el Reino Unido en busca de ayuda, han de resolver sus propios problemas.

El juego y apuestas online ha crecido en proporción del PIB en "estados" como Alderney, Isla de Man, Gibraltar o Malta". El impulso para atraer a más operadores de juego y apuestas online nunca ha sido mayor ya que todas estas jurisdicciones se enfrentan además con una disminución de los servicios financieros que también forman parte de su sostenimiento económico...

Jersey, por ejemplo, publicó su nueva ley juego y apuestas online en 2011 y hubo un empujón en el 2014 para llegar a más empresas con licencias. La Isla de Man está poniendo un gran esfuerzo en la expansión de su sector juego y apuestas online.

Ambos necesitan hacerlo porque la disminución de los servicios financieros en ambas islas ha creado problemas para los presupuestos de los gobiernos, y la disminución de los ingresos extraterritoriales de juego y apuestas online han acabado por poner las cosas peor.

El juego y apuestas online sigue siendo uno de los principales contribuyentes de impuestos de la Isla de Jersey, a esto hay que añadir el registro de aviones y empresas financieras interpuestas, un espacio en recesión con el Gobierno asume la responsabilidad de ajustar el presupuesto por el impacto de esta situación.

Algunas conclusiones

Hay una cierta ironía en este entorno de legalización y evolución del sector juego y apuestas online, es que contra el dogma de triunfos o logros políticos, está el pragmatismo político-financiero con el que chocan, y se equivocan, de ahí que en muchos casos cuando ponen en marcha una regulación sin tener en cuenta las características necesarias para impulsar el sector

que regulan a que absorban la demanda internamente, son muy propensos a darse el clásico tiro en él pie.

Como relevante para la estrategia a llevar a cabo en esta próxima década, se ha constatado que no hay evidencias de canibalización directa de los canales remotos sobre los canales presenciales, al contrario, puede existir una gran simbiosis entre ambos canales, especialmente apuestas deportivas y juegos de casino, que haciendo una buena estrategia por parte de los operadores de juego presenciales pueden beneficiarse de la complementariedad y sinergias de los canales remotos con sus establecimientos físicos para llevar a cabo una estrategia de marketing distinta y así competir con los puros operadores online.

Casos como el error regulatorio en Francia, Portugal y en parte España; (parcialmente solucionado completando la oferta de contenidos con las Slots; e Italia; (que tiene previsto cambiar el impuesto sobre las apuestas deportivas, pasado de un impuesto sobre apuestas realizadas a un impuesto sobre el GGR); seguro que se van a repetir, y espero poder contarlo al final de la próxima década, y entonces poder comparar una pasada década dorada en cierto modo “tramposa”, con una que nos va a dar una mayor seguridad jurídica y estabilidad empresarial, pero que será mucho más exigente con la calidad y profesionalidad de las empresas que quieran mantenerse dentro de un mercado regulado muy competitivo.

Por lo tanto en la próxima década seguirá el proceso de regulación en los países y mercados que no tienen habilitada la actividad; seguramente mediante normativas que seguirán penalizando la capacidad de los mercados para absorber la mayoría de la demanda de juego y apuestas online, porque no es previsible que se elaboren normativas de las cuales se puedan beneficiar tanto los operadores como las administraciones, y es de esperar que con el clásico ejercicio de “prueba error”, los gobiernos se avengan a adaptar las regulaciones a un modelo que responda a los objetivos propios y de los operadores.

La regulación del juego online por los distintos países no acabará con la oferta offshore mientras no se acometa la regulación local no se desarrolle de una manera realista, para lo que hay que tener en cuenta una serie de cuestiones que son críticas para conseguir absorber por los mercados regulados la demanda existente o al menos una mayoría que no debe ser inferior al 90% del mercado, y para ello no deberían obviarse los factores que pueden facilitar el acierto en el establecimiento de las distintas normativas, las existentes adaptarlas y las nuevas al crearlas:

• Tener una tasa de juego con un tipo bajo (10-15%) basada en el GGR
• Tener disponible en la oferta con una gama completa de productos y contenidos de juego
• Tener gran variedad de oferta de apuestas en todas las configuraciones
• Conseguir un buen margen bruto, con la mezcla de los factores anteriores y abrir la liquidez internacional
• Que además de la regulación, las acciones coercitivas mantengan a buen recaudo la oferta offshore, para que la oferta regulada absorba el mayor volumen de la demanda de juego en su entorno.

Por otra parte aquellos países que se empeñen en la prohibición no conseguirán impedir que se ofrezca un sustancial volumen de oferta offshore, y el caso de los efectos del UIGEA-Wire Act de Estados Unidos es un ejemplo, país donde se estima que a pesar de la prohibición hay un volumen de juego y apuestas online de alrededor de US\$3 mil millones de Dólares, y hay más mercados que a pesar de la prohibición o por una mala regulación la oferta offshore seguirá existiendo, con el consiguiente daño a los operadores legalmente establecidos y para los gobiernos responsables que perderán pingües ingresos fiscales y otros beneficios económicos de la actividad de juego y apuestas online

Fuentes:

*Danish Gaming Authority, Uk Gambling Commission, Belgium Gambling Authority, Dutch Gambling Authority, SRJ de Portugal, DGOJ de España, Arjel de Francia, AAMS de Italia, RGA, PwC, UNLV, H2 Gambling Capital.
Elaboración propia iGamingCo.*