

Valor de Rentabilidad Mínima de Apostar S.A.

2013-2018

Trabajo de Grado Presentado por:

Mariluz Cifuentes Aguirre  
mcifuen4@eafit.edu.co

Lina Marcela Quiceno Largo  
lquicen4@eafit.edu.co

Asesor

Juan Fernando González Giraldo  
Fergo14@gmail.com

Escuela De Ciencias Administrativas

Maestría En Administración

Universidad EAFIT

Pereira, Risaralda

2014

## **Tabla de contenido**

<b>Resumen</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>2. Marco contextual y legal</b> .....	<b>11</b>
<b>3. Cálculo de la rentabilidad mínima Apostar S.A. 2013 - 2018</b> .....	<b>14</b>
<b>4. Marco de Referencia Conceptual</b> .....	<b>21</b>
<b>5. Aspectos Metodológicos</b> .....	<b>23</b>
<b>6. Conclusiones</b> .....	<b>25</b>
<b>7. Recomendaciones</b> .....	<b>26</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>27</b>
<b>Bibliografía y Web grafía</b> .....	<b>29</b>

## **Tablas**

<b>Tabla 1. Ventas totales por mes para el año 2008.....</b>	<b>14</b>
<b>Tabla 2. Ventas totales por mes para el año 2009.....</b>	<b>15</b>
<b>Tabla 3. Ventas totales por mes para el año 2010.....</b>	<b>15</b>
<b>Tabla 4. Ventas totales por mes para el año 2011.....</b>	<b>16</b>
<b>Tabla 5. Ventas totales por mes para el año 2012.....</b>	<b>16</b>
<b>Tabla 6. Ventas totales por mes para el año 2013.....</b>	<b>17</b>
<b>Tabla 7. Ventas acumuladas .....</b>	<b>18</b>
<b>Tabla 8. Ventas totales por año .....</b>	<b>18</b>
<b>Tabla 9. Proyecciones IPC .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 10. Proyección Rentabilidad Mínima.....</b>	<b>20</b>

## **FIGURAS**

<b>Figura 1. Pantalla de consulta Lotería de Risaralda .....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 2. Comportamientos IPC cifras DANE .....</b>	<b>19</b>

## Valor de Rentabilidad Mínima de Apostar S.A. 2013-2018

**Mariluz Cifuentes Aguirre**  
mcifuen4@eafit.edu.co

**Lina Marcela Quiceno Largo**  
lquicen4@eafit.edu.co

### Resumen.

Las apuestas permanentes en Colombia han enfrentado grandes cambios con el paso del tiempo, reformas en la legislación y normatividad que rigen al sector, cambios de gobernantes, cambios del mercado por las necesidades del cliente y otros más por factores diversos. Para responder a estas exigencias las empresas de apuestas legalmente constituidas han desarrollado e implementado técnicas de apoyo que les permita cada vez generar sostenibilidad y sobre todo rentabilidad para cumplir con los diferentes e importantes compromisos económicos que adquieren en los procesos licitatorios de concesión.

Este estudio de caso se fundamenta en la reforma contenida en la Ley 1393 de 2010, en su artículo 23 donde, al modificar el artículo 24 de la ley 643 de 2001, se fija la estructura del plan de premios y “*rentabilidad mínima*” para la liquidación de los derechos de explotación a pagar al concedente durante la vigencia contratada, los cuales se calculan sobre la base del promedio de ingresos de los últimos cuatro (4) años, dependiendo de la época en que tenga lugar la apertura del proceso licitatorio. Salvo en casos especiales donde según parágrafo transitorio contenido en esta ley se tomaran solo 2 años en vez de 4. El valor de “*Rentabilidad mínima*” que se ha calculado a lo largo de esta investigación de caso le permite a la empresa de apuestas permanentes del Departamento Apostadores de Risaralda S.A. presentar su propuesta económica para la licitación pública de concesión de apuestas permanentes durante el período 2013- 2018 con la modalidad de monopolio rentístico. Durante el desarrollo de la investigación y recopilación de información juegan un papel importante las ayudas y plataformas tecnológicas del momento lo cual permite en tiempo real consultar, organizar y reunir información de cuatro años atrás de manera detallada por día, por mes y por año, según los requerimientos de la norma para que el cálculo de “*Rentabilidad mínima*” tenga la mayor confiabilidad y credibilidad en la propuesta que realiza la empresa Apostar s.a. para el proceso de licitación.

### Palabras claves:

Rentabilidad Mínima, Licitación Pública, Juegos de Suerte y Azar

### Abstract.

Permanent betting in Colombia has faced major changes: with the passage of time, the different changes in legislation and regulations governing the sector, the different changes in governors and heads of state, market changes to meet clientele needs, and others changes of various factors. To respond to

these exigencies, legally sanctioned betting businesses have developed and implemented support techniques that allow them to generate sustainability and, above all, profitability to fulfill the different and important economic commitments required in the grant bidding process.

This case study is based upon the reform contained in Article 24 of Law 1393 of 2010 that reformed Article 24 of Law 643 of 2001, where the structure of the awards plan and “low profitability” for the settlement of the rights of exploitation to pay the grantor during the contracted term is set. These are calculated based on the average income of the four prior years, depending on when the opening of the bidding process occurs. The value of “minimum profitability” that has been calculated along with this research allows the company of permanent stakes of the Department De Risaralda, Apostadores De Risaralda SA, to present its economic proposal for public bidding during the period of 2013 to 2018 in the form of a financial monopoly. During the development of the research and data collection, an important role is played from the help of technological platforms which allow one in real time to consult, organize, and gather information from the previous four years in a detailed manner from daily, monthly, and annual bases in accord with the requirements set pursuant to the standard for the calculation of “minimal profitability” with reliability and credibility in the proposal made by the company, Apostar S.A, in its tendering process.

## **Keywords**

Low Yield, Public Bidding, Games of chance

## Valor de Rentabilidad Mínima de Apostar S.A. 2013-2018

### 1. Introducción

El cambio en las reglamentaciones gubernamentales ha generado diferentes necesidades de estudio al interior de las empresas de apuestas en Colombia. Esta transformación requiere una documentación y la aplicación de nuevos procesos que permitan recopilar información histórica de las ventas en los últimos cuatro (4) años y referencial para soportar su propuesta al momento de presentarse ante los entes encargados de las concesiones.

Mediante información histórica recopilada de la empresa Apostar S.A., se calculó el valor de la propuesta que la empresa presenta ante la Lotería de Risaralda, en la licitación pública para acceder al contrato de concesión de apuestas permanentes en el departamento de Risaralda durante el período 2013-2018.

En este sentido, el presente trabajo se realizó con la información histórica recopilada en la empresa Apostar S.A., y cruzada con la información que reposa en los archivos virtuales de la Supersalud, y físicos de la Lotería de Risaralda, con lo cual se evidencia la veracidad de la información.

El estudio permite abordar la necesidad que tiene en la empresa Apostar S.A., de conocer el valor de la propuesta de “*rentabilidad mínima*” que deben presentar ante la

concedente para el proceso licitatorio del contrato de explotación y comercialización de juegos de suerte y azar- apuestas permanentes en el departamento.

Cabe anotar lo que al respecto dice la legislación:

“La rentabilidad mínima del juego de apuestas permanentes o chance, para cada jurisdicción territorial, se establecerá como criterio de eficiencia y obligación contractual en los respectivos contratos de concesión, y corresponde al mínimo de ingresos brutos que, por la venta del juego de apuestas permanentes o chance, deben generar los operadores por cada año y durante toda la vigencia del respectivo contrato, de manera que se sostengan las ventas y se procure su crecimiento como arbitrio rentístico para la salud”. (Congreso de Colombia, 2010, p9).

En consecuencia, a partir de la reforma contenida en la Ley 1393 de 2010, en su artículo 23 se fija la estructura del plan de premios y *rentabilidad mínima* para la liquidación de los derechos de explotación a pagar al concedente y que se calculan sobre la base del promedio de ingresos de los últimos cuatro (4) años, dependiendo de la época en que tenga lugar la apertura del proceso licitatorio. Sin embargo, cabe resaltar que la ley contiene un párrafo transitorio conforme al cual en ciertos casos no se toma como referencia cuatro años, sino sólo dos años.

Los juegos de azar en Colombia son un monopolio de arbitrio rentístico establecido por el artículo 336 de la Constitución Política. Pertenecen única y exclusivamente al Estado. El artículo 336 de la carta magna ha sido desarrollado a través de la Ley 643 de 2001, que constituye el régimen propio de los juegos de suerte y azar, razón por la cual esa calidad prevalece sobre cualquier otra norma, exceptuando las disposiciones tributarias (art. 60 ib.).

La administración de los juegos de nivel nacional reposa en cabeza de Coljuegos, empresa industrial y comercial del estado creada mediante Decreto 4142 de 2011, la cual desde el año 2012 empezó a sustituir a ETESA. En las apuestas permanentes, conocidas como chance, su administración corresponde en los departamentos a través de las respectivas loterías o de la Sociedad de Capital Público Departamental constituida para el efecto. Ejemplo: en Risaralda la administración, vigilancia y control se cumple por intermedio de la Lotería del Risaralda. Así, los recursos que generan por efectos de derechos de explotación (impuesto), están destinados a la financiación del sector salud, los derechos de explotación se pagan a la Secretaría de Salud Departamental respectiva, la cual redistribuye los recursos obtenidos según las necesidades específicas.

Cada Departamento es el encargado de realizar el proceso licitatorio (en el caso específico del chance), al cual son convocados empresarios privados nacionales y extranjeros. Usualmente sólo existe un concesionario en el respectivo departamento (como sucede en Risaralda, Caldas, Quindío, Tolima, etcétera.). Por excepción se asignan varios contratos de concesión, como ocurre en el Valle del Cauca, cuyo territorio para esos efectos está dividido en cinco sub-regiones.

El contrato más reciente le fue concedido por la Lotería del Risaralda en el año 2008, firmado el día 22 de octubre de 2008, y se encontraba en ejecución al inicio de este trabajo. Su vigencia se extendió hasta el 21 de octubre de 2013, a la fecha ya se encuentra terminado y liquidado.

El compromiso de *rentabilidad mínima* que propone Apostar S.A., para aspirar a convertirse en el concesionario durante los próximos cinco años, es de \$ 31.034.933.982.00 más el uno por ciento de ese valor por gastos de administración que equivalen a \$ 310.349.340, para un total de derechos de explotación más gastos de administración de \$ 31.345.283.322 por los cinco años de vigencia del contrato de concesión y cuyos valores son el resultado a la mayor cifra entre el promedio anual de los ingresos brutos obtenidos durante los cuatro (4) años anteriores a la apertura del proceso licitatorio, ajustados con un valor de incremento anual igual al índice de precios al consumidor (IPC) proyectado para los cinco años, y según la reglamentación presentada en el pliego de condiciones por parte del concedente.

De esta manera, se ha formulado una pregunta para resolver en el marco de la investigación realizada, ¿Cuál es el valor de la rentabilidad mínima de Apostar S.A en el proceso licitatorio que le permite acceder al contrato de concesión de apuestas permanentes en el departamento de Risaralda durante el período 2013- 2018? Para resolver este interrogante se pretende hallar el valor de *rentabilidad mínima* de Apostar S.A. para licitar por el contrato de concesión de apuestas permanentes en el departamento de Risaralda (2013-2018) mediante el análisis de las ventas históricas en los últimos cuatro (4) años calendario, y aplicando un incremento anual del IPC que establece el DANE. Para lograr el valor de “*rentabilidad mínima*” en Apostar se hace necesario:

- Recoger información de las ventas mensuales en los últimos cuatro (4) años, de la empresa Apostar S.A., contenida en forma física y/o electrónica, como base inicial del proceso.

- Comparar la información obtenida en la empresa con la que reposa en los archivos de la Lotería de Risaralda y en la página electrónica de la Supersalud, con el objeto de evidenciar la veracidad de la información.
- Calcular un promedio anual de las ventas con la información encontrada, y ajustarla según requiera el concedente o su interpretación de la Ley 1393 de 2010 más el incremento del IPC, para finalmente hallar el valor de “*rentabilidad mínima*”.

La realización de este trabajo tiene como finalidad entonces generar una alternativa de valor para que la empresa Apostar S.A presente su propuesta económica ante la entidad concedente, y así acceder al contrato licitatorio para los años 2013-2018. El estudio tiene como objetivo hallar un valor de “*rentabilidad mínima*” que exige la ley para estos procesos en el sector económico de las apuestas permanentes. Para esto, se realizó la recopilación de la información histórica, se constató y confirmó con las entidades responsables y encargadas de su custodia y se organizó y analizó, según lo indica la ley. Además se construyó el marco conceptual, la metodología desarrollada, los resultados y las conclusiones.

## **2. Marco Contextual y Legal**

Se han tomado definiciones de aspectos generales y conceptos relevantes, los cuales se hace necesario ampliar en su definición y aporte, dando claridad de qué es cada uno, qué autores han escrito al respecto e invitar al lector a profundizar en los mismos, en caso de ser necesario. Los conceptos que se tendrán en cuenta son los siguientes:

Valor, definido como:

Del latín valor-valoris. Es una palabra polisémica, pues se utiliza en distintos contextos con significados distintos. Hace alusión al precio, cualidad de las cosas por las que se paga, teniendo en este caso un sentido económico. Se equipara a acciones, bonos o cualquier documento acreditativo de una propiedad. Otra acepción es la de establecer equivalencia, especialmente en monedas, con respecto a otras tomadas como patrón. (Diccionario de la Lengua Española Vigésima Edición (1984).

También, se puede definir como: “El valor financiero es una magnitud compleja binaria cuya representación formal (C, T) denominamos capital financiero. Siendo un capital financiero, de cuantía monetaria C y diferimiento T” (Rodríguez, 2005, p.4, 5).

Rentabilidad definida como:

La rentabilidad es una relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que deriva de ellos. En la economía, la rentabilidad financiera es considerada como aquel vínculo que existe entre el lucro económico que se obtiene de determinada acción y los recursos que son requeridos para la generación de dicho beneficio. (Definición ABC 2012).

Además de la anterior definición, vale la pena destacar la siguiente: “La rentabilidad mide la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus recursos financieros” (Qué es la rentabilidad y cómo medirla, 2012, p.1).

Licitación, definida como:

Es un proceso mediante el cual diferentes organismos responsables actúan para determinar quién será el acreedor o responsable de algún tipo de obra, servicio o acción que tenga que ver con los fondos y las instituciones de lo que se denomina sector público. (Definición ABC 2012).

Contrato definido como:

“Es un término con origen en el vocablo latino “contractus” que nombra al convenio o pacto, ya sea oral o escrito, entre partes que aceptan varias obligaciones y derechos sobre una materia determinada” (Definición ABC 2012).

Y concesión, en el contexto del trabajo estará antepuesto por el término contrato, y que en conjunto son entendidos como el documento que faculta o autoriza a la empresa para ejercer su actividad económica. Sin embargo, se toma como definición técnica: “Acción y resultado de conceder. Contrato por el cual el gobierno otorga a empresas o a particulares la gestión y la explotación de ciertos bienes públicos” (Diccionario de la Lengua Española Espasa-Calpe. 2005).

Para ilustrar mejor se han tomado dos definiciones que contempla la Ley 643 de 2001 y que son propias del sector económico en el cual se desarrolla la actividad de la empresa. Estos son:

Juegos de suerte y azar:

De acuerdo con la normatividad vigente, son de suerte y azar aquellos juegos en los cuales, según reglas predeterminadas por la ley y el reglamento, una persona, que actúa en calidad de jugador, realiza una apuesta o paga por el derecho a participar, a otra persona que actúa en calidad de

operador que le ofrece a cambio un premio, en dinero o en especie, el cual ganará si acierta, dados los resultados del juego, no siendo este previsible con certeza, por estar determinado por la suerte, el azar o la casualidad. (Congreso de Colombia. Ley 643 de 2001, art. 5°).

Apuestas permanentes o chance:

Es una modalidad de juego de suerte y azar en la cual el jugador, en formulario oficial, en forma manual o sistematizada, indica el valor de su apuesta y escoge un número de no más de cuatro cifras, de manera que si su número coincide, según las reglas predeterminadas, con el resultado del premio mayor de la lotería o juego autorizado para el efecto, gana un premio en dinero, de acuerdo con un plan de premios predefinido y autorizado por el gobierno nacional mediante decreto reglamentario. (Congreso de Colombia. Ley 643 de 2001, art. 21°).

### 3. Cálculo de la *Rentabilidad Mínima Apostar S.A.* 2013 – 2018

Se ha realizado la recopilación de la información de ventas en los últimos cuatro años gracias a la colaboración del personal de la empresa. Además, se obtuvo de la página de la Supersolidaria la consulta y conformación de tal información<sup>1</sup>.

Información de ventas mensuales de los últimos cuatro años

**Tabla 1.** Ventas totales por mes para el año 2008

	<b>2008</b>
<b>Enero</b>	3.327.264.285
<b>Febrero</b>	3.411.361.485
<b>Marzo</b>	3.723.880.871
<b>Abril</b>	3.728.630.735

<sup>1</sup> Consulta de información registrada en la página de la Supersolidaria para confrontar y cruzar con los registros de la empresa y de la Lotería de Risaralda, recuperado el 23 de mayo de 2013 de [http://172.17.1.150/sivical\\_concesionario/](http://172.17.1.150/sivical_concesionario/)

<b>Mayo</b>	3.824.180.175
<b>Junio</b>	3.531.704.240
<b>Julio</b>	3.752.296.695
<b>Agosto</b>	3.726.951.417
<b>Septiembre</b>	3.729.233.212
<b>Octubre</b>	3.901.911.715
<b>Noviembre</b>	3.621.459.091
<b>Diciembre</b>	4.144.660.758
<b>Total</b>	44.423.534.679

Elaboración propia

**Tabla 2.** Ventas totales por mes para el año 2009

<b>2009</b>	
<b>Enero</b>	3.516.500.939
<b>Febrero</b>	3.377.824.004
<b>Marzo</b>	3.692.013.276
<b>Abril</b>	3.421.775.560
<b>Mayo</b>	3.468.743.494
<b>Junio</b>	3.456.343.521
<b>Julio</b>	3.613.898.828
<b>Agosto</b>	3.688.648.946
<b>Septiembre</b>	3.578.520.028
<b>Octubre</b>	3.675.614.574
<b>Noviembre</b>	3.535.472.443
<b>Diciembre</b>	4.388.759.781
<b>Total</b>	<b>43.414.115.394</b>

Elaboración propia

**Tabla 3.** Ventas totales por mes para el año 2010

<b>2010</b>	
<b>Enero</b>	3.905.408.344
<b>Febrero</b>	3.033.734.468
<b>Marzo</b>	3.375.558.757
<b>Abril</b>	3.365.118.197
<b>Mayo</b>	3.345.202.787
<b>Junio</b>	3.387.937.463
<b>Julio</b>	3.637.667.525
<b>Agosto</b>	3.736.496.875
<b>Septiembre</b>	3.639.883.022
<b>Octubre</b>	3.692.283.051
<b>Noviembre</b>	3.684.590.677

<b>Diciembre</b>	4.368.146.887
<b>Total</b>	<b>43.172.028.053</b>

Elaboración propia

**Tabla 4.** Ventas totales por mes para el año 2011

<b>2011</b>	
<b>Enero</b>	3.741.074.242
<b>Febrero</b>	3.612.618.095
<b>Marzo</b>	3.977.119.970
<b>Abril</b>	3.767.097.382
<b>Mayo</b>	3.712.798.527
<b>Junio</b>	3.734.965.492
<b>Julio</b>	4.129.159.264
<b>Agosto</b>	3.952.672.761
<b>Septiembre</b>	4.403.511.278
<b>Octubre</b>	4.366.582.718
<b>Noviembre</b>	4.357.716.945
<b>Diciembre</b>	5.561.647.948
<b>Total</b>	<b>49.316.964.622</b>

Elaboración propia

**Tabla 5.** Ventas totales por mes para el año 2012

<b>2012</b>	
<b>Enero</b>	4.461.681.095
<b>Febrero</b>	4.325.897.074
<b>Marzo</b>	4.482.840.385
<b>Abril</b>	4.091.301.716
<b>Mayo</b>	4.317.958.934
<b>Junio</b>	4.250.991.228
<b>Julio</b>	4.286.387.891
<b>Agosto</b>	4.278.057.505
<b>Septiembre</b>	4.074.040.673
<b>Octubre</b>	4.294.978.652
<b>Noviembre</b>	4.326.938.796
<b>Diciembre</b>	5.134.498.983
<b>Total</b>	<b>52.325.572.932</b>

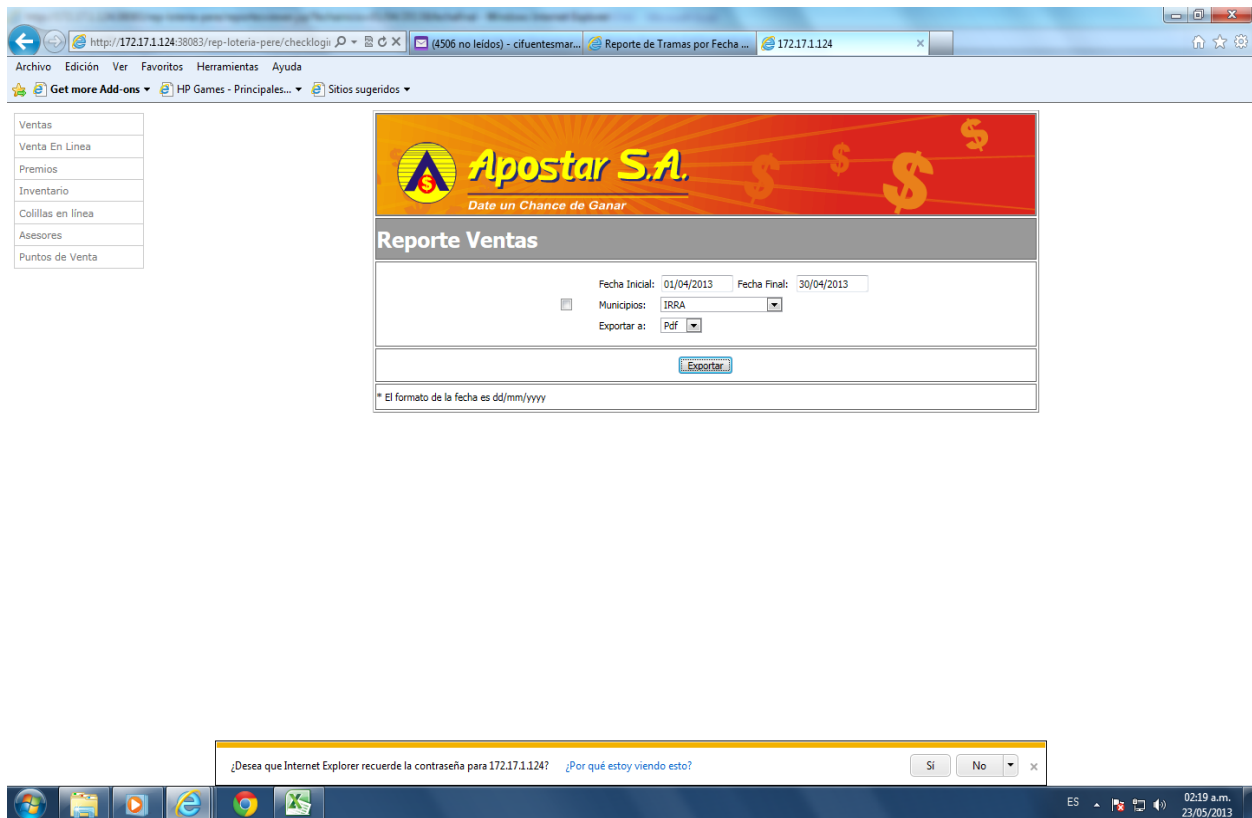
Elaboración propia

**Tabla 6.** Ventas totales por mes para el año 2013

<b>2013</b>	
<b>Enero</b>	4.399.321.762
<b>Febrero</b>	3.994.552.084
<b>Marzo</b>	4.167.017.514
<b>Abril</b>	
<b>Mayo</b>	
<b>Junio</b>	
<b>Julio</b>	
<b>Agosto</b>	
<b>Septiembre</b>	
<b>Octubre</b>	
<b>Noviembre</b>	
<b>Diciembre</b>	
<b>Total</b>	<b>12.560.891.360</b>

Elaboración propia

**Figura 1.** Pantalla de consulta Lotería de Risaralda



2

<sup>2</sup> Pantalla de consulta de la página Lotería de Risaralda. Recuperada el 23 de mayo de 2013 de <http://172.17.1.124:38083/rep-loteria-pere/>

En la información obtenida dentro del proceso de investigación se recopilan datos desde el inicio del contrato en vigencia, y un poco más, es decir, octubre 22 del año 2008, para lo cual corresponde la siguiente distribución: Ventas del 01 al 21 Oct \$2.638.219.270 y del 22 al 31 de Octubre \$1.263.692.445. Dichas cifras se enuncian para soporte de la información solamente ya que el contrato en vigencia tiene una duración de cinco años y se tomarán así los datos históricos de los cuatro años inmediatamente anteriores a la presentación de la propuesta.

Para fijar el rango de plazos en los datos tomados en cuenta se parte del mes de marzo de 2013 hacia atrás, contando doce meses sucesivamente hasta completar el tiempo requerido, es decir, cuatro años, así:

**Tabla 7.** Ventas acumuladas

<b>Ventas acumuladas por periodo</b>	
<b>12.560.891.360</b>	De enero a marzo de 2013
<b>39.055.154.378</b>	De abril a diciembre de 2012
<b>51.616.045.738</b>	Valor sumatoria año 4

Elaboración propia

**Tabla 8.** Ventas totales por año

<b>Año</b>	<b>Valor sumatoria</b>
<b>año 1</b>	43.142.478.744
<b>año 2</b>	44.188.138.791
<b>año 3</b>	51.256.570.869
<b>año 4</b>	<b>51.616.045.738</b>
<b>Promedio</b>	<b>47.550.808.535</b>

Elaboración propia

Analizando el valor del año cuatro y comparado con el promedio de los cuatro años inmediatamente anteriores, se obtiene que los ingresos del último año son mayores, valor que según el artículo 23 de la ley 1393 es el que se debe tomar para realizar el cálculo correspondiente a la “rentabilidad mínima” del contrato.

El IPC utilizado en el cálculo de la rentabilidad mínima fue tomado de la publicación hecha por el DANE en el mes de marzo de 2013 y ajustada según pliego de condiciones propuesto por el concedente. El valor para este caso fue: “0,21087286 %”.

**Figura 2.** Comportamientos IPC cifras DANE

**IPC Marzo 2013**  
Publicado por Nicolas Rombiola - 06/04/2013 a las 03:31:03

Me gusta 1 | +1 | Tweet 3 | Share | Pin it | Submit

Empieza el cuarto mes de 2013 y es importante tener presente cómo fue la tendencia de los **precios de 2013**, y por ello nos preguntamos ¿cuál fue la evolución de los precios para el mes pasado del **IPC Marzo 2013**?

De acuerdo con el **DANE** (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), en el mes de marzo se registró un alza de precios del 0,21%, superior en 0,09 puntos porcentuales al registrado en el mismo mes de 2012 cuando llegó a 0,12%. El **Costo de Vida** tuvo un alza de 0,21% durante el tercer mes del año.

IPC. Variación mensual, primer trimestre y doce meses.  
Total nacional  
2003 - 2013 (Marzo)

Años	Variación %			Años	Variación %		
	Mensual	Primer trimestre	Doce meses		Mensual	Primer trimestre	Doce meses
2003	1,05	3,37	7,60	2009	0,50	1,94	6,14
2004	0,98	3,10	6,21	2010	0,25	1,78	1,84
2005	0,77	2,64	5,03	2011	0,27	1,79	3,19
2006	0,70	1,91	4,11	2012	0,12	1,47	3,40
2007	1,21	3,18	5,78	<b>2013</b>	<b>0,21</b>	<b>0,95</b>	<b>1,91</b>

¡Urgente!  
Estamos buscando gente como tú

Si cumples los siguientes requisitos:

- Mayor de 18 años ✓
- Computadora e Internet ✓
- 2 horas libres a la semana ✓

3

<sup>3</sup> DANE, publicaciones virtuales. IPC (Índice de Precios al Consumidor), publicado el 6 de abril de 2013. Recuperado el 27 de mayo de 2013 de <http://inflacion.com.co/ipc-marzo-2013.html>

**Tabla 9.** Proyecciones IPC

<b>IPC</b>		<b>0,21087286%</b>	
	Valor año 4	51.616.045.738	
	porcentaje derechos de explotación	12%	
<b>Año</b>	<b>Rango de fecha</b>	<b>Ventas Proyectadas</b>	<b>Valor Derechos de Explotación</b>
<b>año 1</b>	octubre 22 de 2013 a oct 21 de 2014	51.724.889.970	6.206.986.796
<b>año 2</b>	octubre 22 de 2014 a oct 21 de 2015	51.724.889.970	6.206.986.796
<b>año 3</b>	octubre 22 de 2015 a oct 21 de 2016	51.724.889.970	6.206.986.796
<b>año 4</b>	octubre 22 de 2016 a oct 21 de 2017	51.724.889.970	6.206.986.796
<b>año 5</b>	octubre 22 de 2017 a oct 21 de 2018	51.724.889.970	6.206.986.796
	Sumatorias	258.624.449.849	31.034.933.982

Elaboración propia

El valor de “Rentabilidad mínima” calculado, permite presentar una propuesta que garantice un valor de ingresos por derechos de explotación superior a lo recaudado en los contratos anteriores para el concedente frente al contrato de licitación para el periodo comprendido entre octubre 22 de 2013 y octubre 21 de 2018, toda vez que el valor a pagar no podrá ser inferior a la propuesta presentada.

**Tabla 10.** Proyección Rentabilidad Mínima

<b>Porcentaje gastos de administración</b>		<b>1%</b>	
<b>Año</b>	<b>Rango de fecha</b>	<b>Valor Derechos de Explotación</b>	<b>Gastos de Administración</b>
<b>año 1</b>	octubre 22 de 2013 a oct 21 de 2014	6.206.986.796	62.069.868
<b>año 2</b>	octubre 22 de 2014 a oct 21 de 2015	6.206.986.796	62.069.868

Elaboración propia	<b>año 3</b>	octubre 22 de 2015 a oct 21 de 2016	6.206.986.796	62.069.868
	<b>año 4</b>	octubre 22 de 2016 a oct 21 de 2017	6.206.986.796	62.069.868
	<b>año 5</b>	octubre 22 de 2017 a oct 21 de 2018	6.206.986.796	62.069.868
Los gastos de administración		Sumatorias	31.034.933.982	310.349.340
calculados es un valor	<b>VALOR TOTAL DEL CONTRATO</b>			<b>31.345.283.322</b>

que va ligado al cálculo de los derechos de explotación, equivalen al uno (1) por ciento de dicho concepto y con el cual se cubren gastos que demanden el seguimiento y control del contrato en ejecución.

#### **4. Marco conceptual:**

En el campo de las finanzas corporativas se encuentran numerosos conceptos de la “rentabilidad mínima”, y diversas metodologías de cómo calcularla, según el sector para el que se aplique. Se relacionan aquí algunos de los más relevantes que permitan ampliar conceptos para el desarrollo del trabajo, y los que tengan relación con el sector de las apuestas y juegos de suerte y azar.

En el campo de las inversiones la rentabilidad es el eje central, es el objetivo de invertir. No se trata de invertir en negocios de los cuales se espere pérdida. Al contrario, marca una estrecha relación entre la utilidad y la inversión, y es una de las mejores formas para medir cómo rinden los capitales invertidos. “La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados” (Zamora, 2008, p.57).

Jara (2006) en su trabajo expone ampliamente lo que ha sido la rentabilidad mínima para las AFP (Administradoras de los Fondos de Pensiones), otro de los sectores en el cual sus finanzas corporativas giran en torno a este concepto, pues deben garantizar a sus afiliados una rentabilidad mínima, calculada según la fórmulas que el Gobierno Nacional, mediante la Superintendencia Financiera, define y que ha tenido una evolución histórica. “El artículo 101 de la Ley 100 establece que las AFP deben garantizar una Rentabilidad Mínima (RM) a sus afiliados. En caso de fallar en su consecución, la AFP debe responder por el déficit” . “La RM se calcula similarmente usando como entradas el valor inicial de los portafolios y los ajustes (por rebalanceo, pago de dividendos y de cupones), y como salida el valor final de los portafolios” .

En el sector de las apuestas permanentes, chance y juegos localizados el concepto de rentabilidad mínima está contemplado y establecido según la ley 1393 de 2010 en su artículo 23, párrafo 2:

La rentabilidad mínima del juego de apuestas permanentes o chance, para cada jurisdicción territorial, se establecerá como criterio de eficiencia y obligación contractual en los respectivos contratos de concesión, y corresponde al mínimo de ingresos brutos que, por la venta del juego de apuestas permanentes o chance, deben generar los operadores por cada año y durante toda la vigencia del respectivo contrato, de manera que se sostengan las ventas y se procure su crecimiento como arbitrio rentístico para la salud (Congreso de Colombia, 2010).

Se investigó sobre la aplicación de este concepto en otros países relacionándolo con el sector económico de juegos de suerte y azar, (Comunidad Virtual de Gobernabilidad y Liderazgo, 2013) para lo cual se encontró que aún no está contemplado dada la reglamentación

y legislación que sobre este sector existe y que en algunos países como Brasil, México, aún es una práctica ilegal, mientras que en España, Chile y Perú esta muy controlada y vigilada.

En República Dominicana y Curazao por ejemplo las apuestas permanentes y juegos de suerte y azar o chance se han reglamentado y la legislación otorga permisos por número de punto de venta o banca como son conocidos allí. El otorgamiento de las licencias está a cargo de entes gubernamentales, los cuales venden cada licencia de manera vitalicia y sobre este se genera un cargo de impuesto anual fijo, como una especie de renta.

Uno de los países con avances más significativos en temas regulatorios y legislativos para las apuestas permanentes, y juegos de suerte y azar es Colombia, según los documentos consultados, y conversaciones sostenidas con miembros del gremio de las apuestas en el país, que han tenido oportunidad de viajar a otros países a explorar los diferentes mercados internacionales de este sector.

## **5. Aspectos metodológicos**

El estudio realizado tiene una aplicación exploratoria que permite cuantificar, medir y hallar un valor con base en datos históricos de la empresa Apostar S.A, a fin de presentar un proyecto licitatorio y obtener en éste un resultado favorable para su desempeño comercial en el siguiente período 2013-2018 de la explotación de juegos de suerte y azar.

Para adelantar este estudio se ha contado con la colaboración de las personas que trabajan en la empresa Apostar S.A, especialmente en el departamento de contabilidad, finanzas y comercial, sin dejar de recibir la ayuda necesaria de los demás departamentos como gestión humana, tics y gerencia. Además, contó con el acompañamiento del asesor jurídico y el revisor fiscal de la empresa.

La técnica utilizada para la recolección de la información fue la de entrevistas con las personas involucradas en el proceso al interior de la empresa, y con las encargadas de la revisión de los datos finales en la Lotería de Risaralda. Esto con el objeto de enmarcar los resultados en los formatos y exigencias planteadas por la entidad receptora al momento de la licitación. Así mismo, el análisis de documentos históricos, aspecto de gran relevancia en este estudio, puesto que buena parte de lo sucedido en el pasado asertivamente permite proyectar la empresa en un mediano plazo.

El MBA ha suministrado las herramientas suficientes para realizar el análisis de viabilidad financiera, económica y observación de datos estadísticos que en este momento requiere la empresa Apostar S.A. para realizar su proceso licitatorio.

## 6. Conclusiones

Gracias a la tecnología se han dado diferentes cambios positivos en los procesos de asignación, verificación y estudio para la adjudicación de contratos por licitación pública para juegos de suerte y azar, ya que toda la información se encuentra en línea y es de fácil consulta en tiempo real, lo que permite cruzarse con los diferentes entes de verificación y su uso.

El valor de *Rentabilidad Mínima* que se ha calculado para la propuesta económica del contrato de concesión de apuestas permanentes, representa los ingresos que para la salud del departamento se recaudarán aproximadamente durante los siguientes cinco años, y que en comparación con el contrato anterior tiene un incremento considerable.

El desarrollo de la propuesta para presentar ante el concedente se agiliza gracias a la aplicación de las nuevas normas y leyes entradas en vigencia, con lo cual propone un estudio de rentabilidad mínima, y no un estudio de mercado como acostumbraba hacerse en contratos anteriores, siendo este más ágil, más concreto y de más fácil aplicación.

Se destaca dentro de la propuesta la experiencia del oferente y su entereza en hacer cada día mejor las cosas, teniendo que desde 1989 es la única empresa que desarrolla la actividad de explotación de juegos de suerte y azar en el Departamento de Risaralda, con un excelente cumplimiento en las obligaciones pactadas.

Para la realización de este trabajo ha sido clave el estudio de la Constitución Política de Colombia. Sin embargo, también han sido referentes importantes el estudio de mercados realizado por la Gobernación del Meta y el estudio gerencial hecho en la ciudad de Cali por la Universidad ICESI para la Sociedad Colombiana de Juegos y Apuesta S.A.. Así mismo, se han buscado reglamentaciones y cambios en las políticas gubernamentales o normatividades en la página web de la Supersalud.

## **7. Recomendaciones:**

Es de vital importancia el tema de la legalidad en todos los sectores económicos, por lo que se recomienda especialmente no bajar la guardia, teniendo presente que de los ingresos por ventas se destina un importante porcentaje a la salud del departamento, y se hace un aporte considerable a la generación de empleos y sostenibilidad económica de la región.

Es una oferta económica, de una suma considerable, es recomendable aunar esfuerzos, para cumplir a cabalidad los compromisos adquiridos, pues alcanzar las cifras propuestas se logra con el trabajo en equipo, y con la colaboración de todos los miembros del grupo empresarial.

Es importante que el gremio de juegos de suerte y azar tenga en cuenta estudios como el presente trabajo de tal manera que sirva de referente en cuanto a los procesos de licitaciones dado los cambios que en este momento enfrenta el sector, tanto a nivel de operación interna como de la legislación colombiana que los reglamenta y regula.

## Referencias:

Comunidad Virtual de Gobernabilidad y Liderazgo. (2013). Regímenes de Juegos de Azar. PHP

NUKE. Recuperado de <http://www.gobernabilidad.cl>,

<http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=article&sid=2949>.

Congreso de Colombia. (2010). Ley 1393 de 2010, artículo 23. Recuperado el 25 de julio de

2012, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=39995>

Congreso de Colombia. (2001). Ley 643 de 2001, artículo 5 y 21 (Diario Oficial No. 44.294, de 17 de enero de 2001). Recuperado el 25 de julio de 2012, de

<http://www.apuestasdecordoba.com.co/.storage/imagenes/LEY%20643%20DE%202001.pdf>

Definición ABC Economía. Definición rentabilidad. Recuperado el 25 de julio de 2012, de

<http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>

Definición de contrato. Recuperado el 25 de julio de 2012, de <http://definicion.de/contrato/>

Diccionario de la Lengua Española (2005) Espasa-Calpe. Definición de concesión. Recuperado

el 25 de julio de 2012; de <http://www.wordreference.com/definicion/concesión>

Diccionario de la Lengua Española Vigésima Edición (1984). Definición de valor. Recuperado el 25 de julio de 2012, de <http://pisaal.blogia.com/2008/042701-definicion-del-termino-valor-.php>

Jara, D. (2006). Modelo de la Regulación de las AFP en Colombia y su Impacto en el Portafolio de los Fondos de Pensiones. Ensayos sobre Política Económica, Banco de la República. Octubre 2006

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2010). Decreto 2949 de 2010 por el cual se establece metodología para el cálculo de rentabilidad mínima en los fondos de pensiones. Recuperado el 22 de octubre de 2014, de <https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/ConsumidorFinanciero/dec294910.pdfz>

Qué es la rentabilidad y cómo medirla. Recuperado el 25 de julio de 2012, de <http://ocw.uc3m.es/economia-financiera-y-contabilidad/economia-de-la-empresa/material-de-clase-1/Rentabilidad.pdf>

Rodríguez, A (2005). El valor Financiero en Economía. Recuperado el 25 de julio de 2012, de <http://www.ub.edu/iafi/Recerca/Seminaris/ValorFinanciero.pdf>

Zamora, A (2008). Rentabilidad y Ventaja Comparativa: Un Análisis de los Sistemas de Producción de Guayaba en el Estado de Michoacán (tesis de maestría). Universidad

Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, México.

## **Bibliografía y web grafía**

Berggrun L, García J, Grande A A, Torres P A. (2007). Burkenroad Report Sociedad Colombiana de Juegos Y A puestas S.A. Universidad ICESI. Cali

Cifuentes, J. C. A., & Londoño, A., Isabel Gallego. (2010). Concesión del monopolio de juegos de apuestas y azar en el valle del Cauca1. Estudios Gerenciales, 26(116), 211-223.  
Recuperado el 24 de julio de 2012, de <http://search.proquest.com/docview/818322168?accountid=45662>

Constitución Política de Colombia 1991.

Feceazar (Federación Colombiana de Empresarios de juegos de azar) recuperado de <http://www.feceazar.org/index.php/noticias/blog-sector/220-feceazar-rechaza-continuas-y-falsas-acusaciones-de-cnjsa>

Gobernación del Meta. (2007). Tamaño del mercado del chance en el departamento del Meta. Villavicencio

<http://172.17.1.124:38083/rep-loteria-pere/>

[http://172.17.1.150/sivical\\_concesionario/](http://172.17.1.150/sivical_concesionario/)

<http://inflacion.com.co/ipc-marzo-2013.html>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2010). Decreto 2949 de 2010 por el cual se establece metodología para el cálculo de rentabilidad mínima en los fondos de pensiones.

Recuperado el 22 de octubre de 2014, de

<https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/ConsumidorFinanciero/dec294910.pdfz>

Nelson, D. A. (2010). Senado y cámara conciliaron reforma tributaria a la salud. Portafolio,, n/a.

Recuperado el 24 de julio de 2012, de [http://search.proquest.com/docview/502611323?](http://search.proquest.com/docview/502611323?accountid=45662)

[accountid=45662](http://search.proquest.com/docview/502611323?accountid=45662)

Ortiz, C.A. (2011). El Valor en la Organización. Revista Ciencias Estratégicas, 19(26), 269-280.

Recuperado el 25 de julio de 2012, de [http://ehis.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/](http://ehis.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5e863e70-3f73-4266-9ee222b5edd813a2%40sessionmgr14&vid=12&hid=2)

[pdfviewer?sid=5e863e70-3f73-4266-9ee222b5edd813a2%40sessionmgr14&vid=12](http://ehis.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5e863e70-3f73-4266-9ee222b5edd813a2%40sessionmgr14&vid=12&hid=2)

[&hid=2](http://ehis.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5e863e70-3f73-4266-9ee222b5edd813a2%40sessionmgr14&vid=12&hid=2)

Presentación. (2010). Estudios Gerenciales, 26(116), 11-14. Recuperado el 24 de julio de 2012,

de <http://search.proquest.com/docview/818328131?accountid=45662>

Reforma tributaria busca recaudar 1,2 billones de pesos para destinar a salud. (2010, Jun 18).

Noticias Financieras, pp. n/a. Recuperado el 24 de julio de 2012, de [http://search.pro](http://search.proquest.com/docview/503087778?accountid=45662)

[quest.com/docview/503087778?accountid=45662](http://search.proquest.com/docview/503087778?accountid=45662)

Salazar, V. (2010). Del contrato de libre discusión al contrato de adhesión. *Opinión Jurídica*, 9(17), 127-144. Recuperado el 25 de julio de 2012, de <http://ehis.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5e863e70-3f73-4266-9ee2-22b5edd813a2%40sessionmgr14&vid=20&hid=4>

Simental, V.A. (septiembre 2008- abril 2009). Contratos. Consideraciones en torno a su definición. *Revista de derecho privado, nueva época, año VII*,(21-22),99-123. Recuperado el 25 de julio de 2012, de <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/derpriv/cont /21/dtr/dtr4.pdf>

Términos Financieros el Diccionario de la Economía. Definición de rentabilidad. Recuperado julio 25 de 2012, de <http://www.terminosfinancieros.com.ar/definicion-rentabilidad-69>  
[www.apastyle.org/](http://www.apastyle.org/) Conteneda en guía para la elaboración de la propuesta de grado. Consultado el 25 de julio de 2012.

[www.apostar.com.co](http://www.apostar.com.co), consultada el 23 de julio de 2012.

[www.supersalud.gov.co](http://www.supersalud.gov.co). Consultada el 25 de julio de 2012