



CONCEPTO DE PRECIOS EN CASINOS Y SALAS DE JUEGO

Julio, 2015

Recientemente recibí una llamada de un amigo operador que había leído uno de mis recientes escritos sobre las condiciones vigentes en la mayoría de los mercados locales y altamente competitivos [\[descargue aquí\]](#). Me decía que, si bien en aquel me refería de manera particular a la ciudad de Santo Domingo, Rep. Dominicana, simples cambios de nombres extrapolan fácilmente similar escenario hasta ciudades como la suya, Ciudad de Panamá o San Juan Puerto Rico, Paramaribo Surinam o Bogotá, Colombia por mencionar solo algunas ciudades.

Le inquietaba, sin embargo, uno de los segmentos del escrito donde hablaba del significado económico-financiero de un exceso de oferta en contraposición a una demanda cuasi-fija o semi-cautiva, cito: “...estamos hablando de un sustancial aumento de la oferta de juego frente a un aumento de la demanda mucho menor o casi estática por lo que **EL MÁS BÁSICO CONOCIMIENTO DE ECONOMÍA NOS INDICA: EL “PRECIO” DEBE BAJAR O ALGUNOS PARTICIPANTES DEL MERCADO TENDERÁN QUE DESAPARECER O CONFRONTAR SERIOS PROBLEMAS DE SUBSISTENCIA FINANCIERA** en una industria de altos costos fijos y semi-variables en adición a una alta tasa de volatilidad y elevados riesgos”

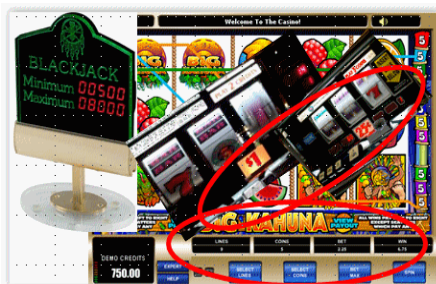
“Precio en mi casino? Yo nunca he cobrado por jugar!! Que quieres decir con eso?. De verdad no lo entiendo” me dijo.

Estamos acostumbrados pagar el precio de los pasajes de avión, el precio de la gasolina, la carne, el de los útiles escolares de nuestros hijos o el precio de la habitación del resort donde nos hospedamos,....no nos resulta familiar hablar del precio que como operador colocamos a nuestros juegos o, a la inversa, el que pagan los jugadores por nuestro denominado “servicio de entretenimiento u oferta de lo intangible”.

Con mínimas variaciones entre mercados y casinos lo cierto es que los casinos si fijamos un precio al juego utilizando al menos tres variables. Sus combinaciones definen significativamente el pago de los jugadores por utilizar de diversas maneras nuestras máquinas y mesas. A saber, **i) Los Limites de Juego, ii) la ventaja de la casa of House Edge (H.A. o Hold % en inglés)** y, al igual que en casi todas las actividades comerciales, **iii) los incentivos, bonos, descuentos** y otros formas e disminuir el precio pero que no son una decisión del jugador aunque si modifican y condicionan su conducta.

Elaboremos brevemente sobre cada uno de estos aspectos:

LIMITES DE JUEGO.



Es esta quizás la herramienta más utilizada para definir el “precio” de los juegos en un casino y, de manera similar, quizás la que más fácilmente podemos controlar. Sobre todo, en los juegos de mesas.

Cuando fijamos el “Mínimo”, automáticamente estamos limitando y/segmentando nuestro mercado estableciendo lo más bajo que puedes apostar por cada decisión. \$ 5, \$ 10, \$100, \$ 300.... El jugador entiende que a mayor nivel

de apuesta su riesgo de ganancia y/o pérdida es mayor pero, al mismo tiempo, tratara de maximizar su tiempo de juego, expectativas de beneficio y nivel de entretenimiento y cortesías sujeto a su disponibilidad de recursos para el juego.

De la misma manera que nuestros supermercados tienen variedad de arroces y carnes a diferentes precios, los casinos disponemos mesas para el público general, con límites intermedios y mesas VIP para grandes apostadores. Igual tenemos máquinas de diversos rangos de denominación.

Contrario a la teoría regular de precios para productos, fijamos límites máximos para protegernos de riesgos intrínsecos y sistémicos pero, aunque muchas veces tampoco lo entendemos, esto funciona como un “precio” ya que muchos jugadores evaden algunos casinos pues sus límites son muy bajos y no resultan atractivos a sus expectativas, apetencia a riesgo y disponibilidad de efectivo entre otros aspectos. Interesante no?

El concepto de “denominaciones” en el caso de tragamonedas opera de la misma manera y resulta mucho más fácilmente asimilable. Recordaba mi amigo que hace no más de 15 años cuando todas sus máquinas solo aceptaban monedas o tokens y, en la mayoría de los casos, un máximo de tres o cinco por pulsación.

El desarrollo de las multi-líneas y multi-denominaciones permitió a operadores manejar más amplia y fácilmente los precios de sus salas de juego y casi todas las máquinas permiten fijar tres, cuatro y hasta más niveles escalonados (\$0.02, \$ 0.05 y \$ 0.10,...) automáticamente disponibles al jugador que se mueve entre estas escalas. Por su parte, las multi-líneas ofrecen aún más alternativas al jugador pues 1,5,10,...25, 50... líneas y más están disponibles con unas fáciles pulsaciones o “toques”. Tras esa selección, el precio por decisión es sencillamente una multiplicación de denominación por la cantidad de líneas seleccionadas. La maravilla de la tecnología de la información (IT) y el desarrollo de las computadoras nos aseguran toda la información y nivel de detalle que necesitamos. Lástima que no resulta así en las mesas de juego.

En conjunto, es por eso que no es extraño ver en los mercados locales las mesas de bajos límites repletas y con un porcentaje de ocupación muy alto mientras otras de mínimos más altos permanecen vacías esperando uno que otro jugador. Tampoco es extraño ver el cómo las máquinas de \$ 0.01 y \$.05 (Penny y Nickel machines) son las de mayor volumen de juego.

H.A. o HOLD %

Slots detail						
Game	# of Units	Win amount	%	In %	Drop	WPUID
1 Cent	6,214	249,313	3.9%	2,596,864	109.93	
5 Cent	423	199,061	46.8%	199,061	54.92	
25 Cent	871	767,665	88.1%	767,665	80.65	
1 Dollar		569,605	100%	569,605	118.77	
Multi Denom		7,765,425	100%	7,765,425	91.93	
Games detail						
Game	# of Un	Handie	WPUID			
Twenty-one	14	539	492.48			
Craps	23	359	1,581.30			
Roulette	23	21,206	527.70			
3-Card Poker	9	6,914	664.23			
Mini-Bacc	7	10,043	461.45			
Let It Ride	4	26,599	450.68			
Pai Gow Poker	26	23,009	571.55			
Other Games	19	23,260	779.81			
Keno	10	2,838	777.53			

La ventaja de la casa (Hold% o H.A.) es un concepto interesante aunque un poco más difícil de relacionar con nuestra visión tradicional de precios en tiendas, supermercados y demás operaciones comerciales. En todo caso, es un vital componente de la fijación del precio y puede verse como el “**margen de beneficios esperado**” en cada venta comercial (decisión, pulsación, tiro de ruleta,...).

Para los juegos de mesa, este valor esta intrínseco en los mismos y parcialmente adjetivados al alza o la baja por la reglas de la casa. En las máquinas, está igualmente definido por el denominado “par” del juego específico y, regularmente, nos



permiten cierta flexibilidad y rango expresados en términos de lo que en teoría devolvemos a los jugadores: 91%-95%, 89%-96%, etc. Las regulaciones igualmente controlan estos márgenes.

Mi amigo operador de inmediato me dice con mucha propiedad que *“los jugadores no saben de hold, ni par, ni demás...”*. Si bien no lo saben tan textualmente como los visibles límites de mesas, denominaciones y costos del crédito en máquinas, si lo intuyen y lo interiorizan más rápidamente de lo que pensamos. A diario oímos expresiones como *“esa maquina está muy apretada (o dura!!) No paga nada”* o, *“yo no juego en esa mesa pues mi dinero no rinde...”*.

Es necesario tener un buen “mix” de límites y ventajas de la casa consistente con nuestro modelo de negocios y el mercado donde operamos. Lo que observamos es que a menor límite mayor hold % y viceversa. Al menos donde es posible como es el caso de las máquinas tragamonedas. Como en los juegos de mesas esto no siempre es posible, manejamos nuestros máximos y la cantidad de mesas para regular la demanda y nuestros niveles de riesgos y productividad esperada.

BONOS, DESCUENTOS Y OTROS INCENTIVOS

Hablamos brevemente sobre el efecto que tienen los bonos, descuentos, promociones y otros incentivos en el precio final. Sobre todo, el **precio percibido por los jugadores** que representa, probablemente, el más importante de caras a la competitividad extrema en mercados locales de los que hablaba en mi artículo anterior[descargar aquí].



Si bien observamos estos aspectos clasificados bajo el renglón de “costos de marketing”, una mejor presentación analítica es descontarlos directamente debajo de los ingresos brutos de juego y ver claramente como nos afecta.

Tomemos por ejemplo los descuentos en pérdidas a los que hemos acostumbrados a muchos jugadores de mesas o los bonos de “free play” que entregamos a los jugadores de tragamonedas y comparémoslos con el “producto promocional” que recibimos en el supermercado anexo al arroz o lácteos y el efecto neto sobre el precio original de este? O con el famoso y ya tradicional “happy hour” de nuestro bar favorito. Si bien validas estrategias de marketing, es necesario evaluar el valor agregado que realmente nos brindan y **como afecta el precio real de intercambio**.

Lo cierto es que, como muy buenos economistas, aplicamos el concepto de **“discriminación de precios”** en nuestra mezcla y oferta de juegos de manera que podamos maximizar nuestros beneficios potenciales y definida por el mercado en el que operamos. El operador debe pues estar constantemente aplicando la analítica correcta para actuar ante cualquier necesidad de cambio. Optimización de Ingresos y de salas, Gestión de Productividad,... entre otras áreas herramientas son necesarias en este punto.

Muy hábilmente, mi amigo que parece haber entendido el concepto del “precio” en casinos y salas de juego, me menciona sobre el efecto que está teniendo sobre el tiempo en máquinas, el hold % y promedio de máquinas (ADW) la gran cantidad de “free play” y “bonus rounds” en las maquinas modernas y los progresivos y “apuestas colaterales” en muchos juegos de mesa como el póker y el bacará.

Excelente observación le dije y atine a mencionarle que había otras variables relevantes que afectaban el “precio percibido” por los jugadores, sobre todo en tragamonedas. Dentro de los principales cabría mencionar la tabla de pago, el índice de volatilidad (Volatility Index) y la frecuencia de acertar (Hit Frequency).

Algo complicado pero, como decía el comic, “*eso pequeño Adams es otra historia*”.



AGL360CG, SRL es una empresa de consultoría dirigida a dar servicios a la industria del juego y la hospitalidad con énfasis en las áreas de Analítica de Juegos, Analítica Mercadológica, Inteligencia de Negocios, Estudios de Mercado, Optimización de Operaciones y desarrollo de cuadros de mando, métricas e indicadores claves de gestión (KPI)–Anibal Garcia, Presidente y Fundador puede ser contactado vía cel. al (809) 545-4213, tel. (954) 640-8221o a su correo electrónico agarcia@agl360cg.com

