



JOSÉ

Presidente de **Luckia**

GONZÁLEZ FUENTES



Nuestra mayor inversión en este momento es en el Online, específicamente en nuestra Plataforma





EXPANSIÓN CON "E" DE EXCELENCIA

Lleva 55 largos e intensos años dedicados al Sector y sin una sola mancha en su brillante expediente empresarial...Su interminable Expansión, hay que escribirla con la E de Excelencia porque, José González Fuentes, se ha convertido en un Empresario que reúne todas las condiciones para destacar en su trabajo y ser un referente indiscutible en su profesión...Ha sabido centrarse en sus objetivos, descubrir sus aptitudes, practicar una actitud humilde pero ganadora y tomar las decisiones correctas...Un bagaje conseguido a base de constancia, flexibilidad y una inmensa pasión por todo lo que ha hecho, por todo lo que todavía queda por hacer...

En la Entrevista que pueden leer a continuación, el Presidente de EGASA y LUCKIA nos ha desvelado algunas de las claves que le han convertido en un grande entre los grandes, en una leyenda viva de nuestra Industria y en el fundador de una dinastía que, día a día, continúa ensanchando sus horizontes empresariales...Orgullo de pertenencia y justa admiración, es lo que está justificadamente en sazón...

- Luckia ha alcanzado cifras récord en 2023, ¿cuál consideras que ha sido la clave para este crecimiento tan notable?

- Los resultados de 2023 son el fruto de un trabajo a largo plazo, especialmente, en inversiones tanto en el área de Casinos como en el Online. Aunque en el Online no hablamos de inversiones en inmovilizado, la operación conlleva igualmente gastos significativos. En 2018, adquirimos una plataforma una vertical de apuestas, que venimos desarrollando, innovando e invirtiendo durante cinco años. Además, la pandemia afectó fuertemente a los negocios físicos, lo que hace que estos resultados de 2023 signifiquen una recuperación normal.

- Aunque los resultados sean los que esperabais, han sido muy buenos.

- Sí, son buenos. Todas las líneas de negocio tuvieron un buen comportamiento. En particular, los dos casinos que tenemos en Chile tuvieron un año excelente.

- Vuestra expansión internacional es clave para Luckia. ¿Cómo decidís en qué mercados entrar?

- Comenzamos nuestra expansión internacional en el área de Casinos, en Chile, buscando mercados seguros y





con una legislación clara. En Luckia, siempre operamos en mercados regulados. Tras la apertura de Chile, llegó Croacia, porque la inversión y los requisitos eran menores, y en 2007 abrimos nuestro primer casino en Zagreb. Vimos otros mercados, como Colombia o Perú, pero decidimos que Chile era el mejor para comenzar.

- **¿Qué mercados internacionales son actualmente los más relevantes para vosotros?**

- Sin duda, Chile es nuestro principal mercado internacional porque llevamos más tiempo allí. Abrimos nuestro primer casino en 2008, y cuenta con casi 500 máquinas. Estamos también en mercados fuertes como México, aunque llevamos poco tiempo. Es un país grande y competitivo, lo que lo convierte en un reto para nosotros.

- **Además, estáis en Camerún.**

- Camerún no es un mercado grande, pero tiene dos atractivos. Primero, nos permite tener un pie en África, un continente con un gran crecimiento demográfico

previsto. Segundo, Camerún es uno de los 14 países francófonos con una moneda que oscila como el euro y tiene legislaciones similares. Creemos que desde allí podremos operar en otros países del entorno. Además, en África hay una gran afición por el fútbol, lo que hace que las Apuestas tengan un gran potencial.

El Juego no es solo cuestión de ganar premios y apostar, sino también de socializar y divertirse

- **¿Estáis evaluando otros mercados?**

- Siempre estamos evaluando oportunidades de negocio. Aunque España sigue siendo nuestro principal mercado, estamos fortaleciendo nuestra presencia en los países donde ya operamos, como Colombia, Perú, Chile, México, Croacia y Portugal. En algunos países en los que tenemos

Casinos físicos, como en Perú, queremos expandirnos también en el canal Online. En Croacia, donde ya tenemos Casinos, nuestra prioridad ahora es entrar en el Online.

- **¿Cuál es el balance actual entre los canales físico y online? ¿Por cuál estáis apostando más?**



- Nuestra mayor inversión o, mejor dicho, gasto, en este momento es en el Online, específicamente en nuestra plataforma, aunque de momento el canal online representa menos del 15% de nuestros ingresos netos, contamos con unas 140 personas trabajando en producto y tecnología. La competencia Online es global y muy rápida, lo que requiere una inversión constante en tecnología. Aunque seguimos invirtiendo en Salones y Casinos físicos en España, el online es nuestro foco principal en estos momentos. Pero, por supuesto, también estamos viendo algunas operaciones de negocios en el área retail.

- ¿Crees que la pandemia ha cambiado la forma de ver el negocio, impulsando más el entorno Online?

- Es posible. Durante 2020 y 2021, muchas personas comenzaron a jugar Online. Sin embargo, el atractivo de las máquinas en bares, de los Salones de Juego o Casinos presenciales sigue siendo más atractivo, ya que el Juego no solo es cuestión de ganar premios y apostar, sino también de socializar y divertirse. Los españoles somos muy de hacer vida en hostelería. Ese atractivo, el Juego Online no lo tiene. El perfil del jugador se ha diversificado, pero los que jugaban en presencial siguen haciéndolo.

- Entonces, ¿crees que el perfil del jugador está evolucionando y las empresas deben adaptarse a estos cambios?

- Totalmente. Las redes sociales han transformado la sociedad. Hoy en día, la gente tiene acceso a mucha más información y se conecta con personas de todo el mundo que piensan igual que ellos. Antes, tu entorno era limitado, pero ahora te unes con facilidad a personas con intereses comunes, y eso ha cambiado la forma en la que las personas interactúan, incluso en el Juego.

- Esto es muy visible en la publicidad. Vuestra estrategia en este sentido ha sido admirable, especialmente con los patrocinios recientes en México y España con La Liga.

- Sí, el acuerdo con La Liga comenzó como algo centrado en México, pero los representantes de La Liga quisieron ampliarlo a España, donde está mucho más limitado. México es un mercado muy grande y creemos que es el momento adecuado para hacer esa apuesta allí. En España, nuestra presencia física ya nos da visibilidad, pero en México es clave destacarnos con este tipo de acuerdos.

No puede ser que los juegos de SELAE y ONCE tengan una exposición publicitaria ilimitada mientras el juego privado siga teniendo severas restricciones

- En ese sentido, la sentencia del Tribunal Supremo sobre el RD de Comunicaciones Comerciales ha venido muy bien para el Sector.

- Acertada y ajustada a Derecho y recordando al regulador que no se puede acometer regulaciones reglamentarias sin disponer de una previsión legal que así lo disponga. Junto a ello, creo que las compañías, debemos de disponer de herramientas como es la publicidad para nuestro negocio y ello no es incompatible con reforzar nuestras políticas de juego responsable. Por cierto, el Tribunal Supremo aprovecha para poner en cuestión la diferencia vara de medir al juego privado respecto al juego público en la publicidad, enviando un mensaje al legislador para que proceda a equilibrarlo.

- ¿Crees que hay una manera de equilibrar esa situación desde un punto de vista regulatorio, o es una batalla perdida?

- Es una batalla difícil, aunque creemos que el sector debe de perseguir una regulación en la que hay, al menos, cuatro aspectos clave que deberían ser iguales para todos. Primero, la publicidad y promoción del Juego: no puede ser que los juegos de SELAE y ONCE tengan una exposición

El Instituto del Juego, que promovió Juan Manuel Ortega, fue una gran idea que, de haberse llevado a cabo, nos hubiera permitido mostrar mucho mejor la realidad del Sector

publicitaria ilimitada mientras el juego privado siga teniendo severas restricciones. Creo, además que esa asimetría vulnera el derecho de la Competencia. Segundo, la protección de los jugadores más vulnerables que debe ser igual para todos. Tercero, el mismo trato fiscal; en el Juego privado, un premio de más de 2.000 euros se declara, mientras que en loterías públicas hay exenciones de





hasta 40.000 euros. Y cuarto, el control de menores y prohibidos. No hay ningún control en los establecimientos de SELAE o la ONCE a la hora de jugar o comprar loterías, para un menor o un autoprohibido.

- Es como tener dos códigos de circulación distintos...

- Exacto. Es inconcebible desde todo punto de vista que haya normas diferentes para juegos públicos y privados, pero esa es la dura realidad. En muchos países, hasta en los Rascas identifican a los clientes. Además, según los estudios del propio Ministerio de Sanidad, cerca del 90% de la gente juega a los juegos públicos. Creo que solo ese dato habla por sí solo.

- Entonces, ¿cómo puede el juego privado competir ante esta situación tan asimétrica?

- El problema es que, mientras haya voces más fuertes que las nuestras contando una realidad distorsionada, seguiremos en desventaja. Hace falta regular el juego con un conocimiento real del Sector. El Instituto del Juego, que promovió Juan Manuel Ortega, fue una gran idea que, de haberse llevado a cabo, nos hubiera permitido mostrar mucho mejor la realidad del Sector. En todo caso, tenemos que pedir, yo no sé si exigir, que se regule con conocimiento y datos reales.

- El propio exministro de Consumo, Alberto Garzón, en su primera entrevista, dijo una mentira absolutamente manifiesta en la televisión. "Uno de cada cuatro jugadores desarrolla una patología". Una declaración que ha hecho mucho daño al Sector, y que ha provocado ríos de tinta sobre los problemas con el Juego en España.

- Es un claro ejemplo de cómo la desinformación puede dañar al Sector. Está claro que hay que regular porque todavía hoy estamos pagando las consecuencias de las punto com, donde no había control durante mucho tiempo y aún hoy siguen vivas. El Juego debe regularse, pero con conocimiento de causa. Hoy tenemos unas legislaciones muy restrictivas, y eso que el Sector privado aporta alrededor de 1.700 millones de euros anualmente a las arcas públicas, que no es menor. Además, genera unos 170.000-180.000 empleos entre directos e indirectos. No se puede ignorar la importancia económica y social del Juego.

- Mientras el juego privado enfrenta exigencias y sanciones, el público parece estar exento de muchas regulaciones.

- Así es. No solo no enfrentan las mismas restricciones, sino que tampoco tienen las mismas responsabili-



dades fiscales. Mientras el Juego público "vende papeli-
tos" el privado requiere grandes inversiones en tecnolo-
gía e infraestructura.

- ¿Qué cambios te gustaría ver en la regulación del futuro?

- Creo que estamos sobre regulados en muchos aspectos que no aportan nada útil. Además, cada autonomía tiene su propia normativa, lo que complica aún más las cosas. Si miras otros países como Suecia, su normativa tiene solo 20 páginas y cubre todo lo necesario. Debería-



mos simplificar las regulaciones y hacerlas más eficientes. Regulaciones homogéneas basadas en datos claros y desde el conocimiento del sector y no en suposiciones.

- ¿Y la presión política? Desde que los partidos de la extrema izquierda llegan al poder a través de los gobiernos de coalición, ha habido una presión política brutal. Y eso ha trascendido a partidos que siendo de izquierda no eran tan extremistas, como el Partido Socialista, y se ha corrido como una mancha de aceite en comunidades autónomas, como por ejemplo la Valen-

ciana, y lo que es peor, a comunidades que no eran de izquierda, como la gallega. Ha habido también en los últimos años una presión política que ha hecho mucho daño al juego privado y nada al juego público. No hemos alzado la voz cuando un niño ganaba un premio gordo de lotería. ¿Cuál crees que es la razón de que no haya existido este tipo de unión?

- Pues yo creo que hay muy poco conocimiento del Sector de Juego y demasiado afán de protagonismo donde cada uno va por libre. Al fin y al cabo, somos un Sector, nos afecta a todos y sí deberíamos sentirnos como parte



de un todo y comunicarnos mejor. Para ello, vuelvo a remitirme a la idea de Juan Manuel Ortega sobre el Instituto del Juego. Lo importante es tener evidencias concretas, no hablar por hablar.

- Tienes unos principios y unos valores muy fuertes sobre esta Industria, José. Y eso además se puede ver en la propia empresa. Pese al carácter internacional de Luckia, siempre ha mantenido una identidad muy familiar, con unos valores muy definidos. ¿Cómo habéis logrado mantener esos valores a medida que crecéis?

Desde el principio somos una empresa familiar. Mi hermano y yo comenzamos juntos, compartiendo una misma visión que aun mantenemos. Aunque hemos crecido de forma más o menos constante, hacemos mucho hincapié en la actualización de procesos. Hemos actualizado nuestros valores para adaptarlos a una empresa que hoy cuenta con cerca de 2.600 empleados, de más de 30 nacionalidades y cinco generaciones distintas. Definimos nuestro propósito en torno a tres pilares fundamentales: los clientes, los empleados y la sociedad. Queremos que estos valores se reflejen en cómo nos perciben nuestros clientes.

- No todas las empresas logran definir esos valores de forma tan clara.

No somos los únicos en hacerlo, pero creemos firmemente que la claridad en nuestros valores nos da una ventaja competitiva. Medimos cómo nos ven nuestros clientes según nuestros valores. Queremos ser fiables, asegurarnos de que todos nuestros productos y servicios funcionan como los clientes esperan. Queremos ser personales, ofrecer productos adaptados a sus gustos. Queremos ser cercanos, porque al final el Juego es entretenimiento, y la relación con el cliente es fundamental. Por último, queremos ser comprensibles, no complicar las cosas. Si un cliente no sabe cómo acceder a una página web o utilizar una máquina de juego, no estamos cumpliendo bien nuestros valores.

-¿Habéis comenzado ya el proceso de relevo generacional?

- En una empresa familiar es esencial. Este proceso lo iniciamos de forma discreta ya hace dos años, y la persona elegida por unanimidad de la familia ha sido mi sobrino Jose González Suárez que, hasta ese momento, en su condición de Ingeniero Informático, era el responsable del área de Seguridad. Ahora mismo sigue incurso en el proceso de formación y conocimiento detallado de cada una de las áreas de negocio del Grupo, cuestión vital para cuando sea el momento de presidir la Compañía, una vez que yo de un paso al lado. Creo que ha sido la mejor elección y estoy seguro que hará un gran trabajo.

- ¿La idea es que la empresa siga siendo familiar?

- Nuestra vocación es seguir siendo una empresa familiar, con sus ventajas y desventajas. La ventaja es que la

familia mantiene el control de la compañía. Sabemos que esto nos obliga a crecer menos y solo en aquellos mercados en los que podemos competir. Queremos seguir creciendo con recursos propios y financiación tradicional y, mientras mi hermano y yo estemos al frente, preferimos seguir siendo una empresa con carácter familiar, aunque eso signifique crecer a otro ritmo.

-¿Nunca habéis considerado salir a bolsa, por ejemplo?

- No, nunca se nos pasó por la cabeza. En algún momento valoramos la posibilidad de incorporar un socio capitalista o algún fondo, pero lo descartamos. Nos contactan todos los meses por si queremos incorporar a algún inversor, pero por el momento creemos que es posible competir sin ello. No es fácil, pero es posible.

- Empezaste tu carrera en la Industria del Juego en 1969, con una gramola en un bar.

¿Qué te motivó a dar ese primer paso?

- Fue casi una casualidad. En un viaje a Francia y Bélgica vi una gramola que me gustó mucho. La quise instalar en un bar de la familia, pero el Operador no me la quiso ofrecer porque era cara. Al final, la compré de todos modos. Luego hice el servicio militar y cuando me

Todavía hoy estamos pagando las consecuencias de las .com

Mientras el Juego Público "vende papelitos" el Privado requiere grandes inversiones en tecnología e infraestructura



licencié, todavía estaba pagando la gramola... Por aquel entonces ya había salido otra nueva y quise colocar en el bar de mi familia el último modelo. Vi que salían los números, y pensé: "Esto no es un mal tema". Era la época de los pinballs, y los instalé, junto con futbolines, billares, gramolas... Luego más tarde vinieron las máquinas de vídeo y las máquinas de premio.

- Desde entonces, ¿cómo ha cambiado tu visión del Sector?

- En mis inicios tenía una visión del Juego en España, pero a medida que fui conociendo más el sector, vi que era necesario adaptarse de forma constante. De hecho, cada época ha requerido adaptarse a lo que pedía el mercado. Me inspiré mucho en lo que sucedía en Reino Unido desde 1978, porque lo que ocurría allí solía pasar aquí tarde o temprano. Con el tiempo, mi visión se volvió más internacional y enfocada en lo empresarial.

- Un poco antes, podríamos decir. Aún se recuerda en una entrevista tuya para Azar el impacto que tuvo una frase tuya, la cual conmocionó al sector. "Pagamos 5.000 millones de pesetas en impuestos". 5.000 millones en los años 90. Una barbaridad. Eso dice también mucho del desconocimiento también por parte de la gente que está fuera de la Industria.

- Totalmente. Las empresas privadas de juego presencial aportaron en el 2023 más de 1.100 Mill. € en impuestos especiales sobre el juego para las Comunidades. Esta cantidad equivale, por ejemplo, al coste de 18.412 trasplantes de corazón; 26.051 trasplantes de riñón o 1.406.568 días de hospitalización en la sanidad pública.

- ¿Te imaginabas que llegarías a crear lo que has construido hoy?

No, para nada. En mis inicios, mi objetivo era colocar unas 20-30 máquinas en el partido judicial de Órdenes y seguir llevando el bar de la familia. No tenía esa ambición. Esta fue

creciendo a medida que la empresa crecía. Si miro hacia atrás, el objetivo fue expandirse. De hecho, Luckia lo montamos seis socios, e hicimos separación de la empresa. Cada socio se quedó con una parte porque los otros cuatro socios no querían crecer. Luego le compramos el negocio a los cuatro porque creímos que había llegado el momento de expandirnos. Y hasta hoy.

- Ese crecimiento actual también está muy relacionado con la nueva sede de Luckia.

Asíes. Creemos que la nueva sede nos va a ser de ayuda a que sea un atractivo más para trabajar en Luckia. Tanto en el negocio físico como en el online, dependemos cada vez más de la tecnología. Como he dicho, tenemos un equipo de unas 140 personas trabajando en producto y tecnología. La nueva sede está basada en una construcción sostenible, con energía renovables y equipada con lo último en instalaciones: gimnasio, aulas de formación, auditorio, etc. Los espacios están diseñados para que todos los puestos de trabajo tengan luz natural cerca de las ventanas. No hay zonas de trabajo en interiores. De hecho, estamos tratando de certificar en Leed Oro o a ser posible, platino.

- Todas las decisiones que has tomado a lo largo de tu carrera profesional, te han llevado a donde estás ahora, pero, ¿qué claves dirías que han sido indispensables para el crecimiento de Luckia?

- La primera es trabajar mucho, ser perseverante y tenaz. La segunda es reinvertir la mayor parte de los beneficios. La tercera, las personas. Contamos con un equipo muy comprometido, como así se ha reflejado en la prestigiosa certificación Great Place to Work® que acabamos de obtener con una puntuación 14 puntos por encima de la media del Sector de Ocio y entretenimiento. Eso dice mucho del equipo que tenemos. Una cuarta clave sería adaptarse al mercado y a la evolución del Sector. A lo largo de los años, siempre hemos intentado estar a la altura de los mejores: cuando llegaron las máquinas de premio, los salones de Juego, las Apuestas retail y luego el Online, aunque siempre hubo alguien que nos criticó por ello. Pero el tiempo nos ha dado la razón en todas las cosas. Siempre hemos intentado ver hacia dónde iba el mercado y adaptarnos lo más rápido posible.

- Está claro que todo esto no se habría logrado sin tu esfuerzo y tenacidad.

- ¡Sobre todo con mucho trabajo! Todavía hoy, algunos días soy de los primeros en llegar y de los últimos en irme de la empresa. Me encanta lo que hago y ese valor del esfuerzo es algo que me transmitieron mis padres. Mientras el cuerpo aguante, sigo en ello. Creo que es fundamental disfrutar de lo que haces y, afortunadamente, a mí me apasiona.

