RESOLUCIÓN NÚMERO 018
DEL 30 DE ENERO DE 2024

"Por medio de la cual se adopta el Plan estratégico para la Vigencia 2024"

EL GERENTE DE LA EMPRESA COMERCIAL LOTERÍA DEL META
En ejercicio de sus facultades legales.

El Gerente de la Lotería del Meta, en uso de sus atribuciones legales, en especial por las conferidas en la Ordenanzas No. 044 de 1990 y 074 de 1992 de la Asamblea Departamental del Meta artículo 2 *"Autorizar a su representante legal para celebrar los convenios o contratos o realiza gestiones"* y Decreto 3034 de 2013 "Por medio del cual se reglamenta la de la ley 643 de 2001 modificada por la ley 1393 de 2010 en lo relativo a la modalidad del juego de lotería tradicional o de billetes" y.

CONSIDERANDO

Que la Lotería del Meta, es una empresa comercial, cuya misión es explotar, administrar, operar, vigilar y controlar el monopolio de arbitrio rentístico de los juegos de suerte y azar en el Departamento del Meta, es la entidad encargada de comercializar el juego de lotería tradicional denominado Lotería del Meta "La Llanerita de los Colombianos" en todo el territorio nacional.

Que el Decreto 612 de 2018 por el cual fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del estado. Que el Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 1499 de 2017, creó el Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional integrado por las entidades y organismos que, por su misión, tienen a cargo funciones transversales de gestión y desempeño a nivel nacional y territorial, instancia a la cual le corresponde, entre otras funciones, proponer políticas, normas, herramientas, métodos y procedimientos en materia de gestión y desempeño institucional, presentar al Gobierno Nacional recomendaciones para la adopción de políticas, estrategias o acciones para mejorar la gestión y el desempeño institucional de las entidades y organismos del Estado y proponer estrategias para la debida operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

Que la citada Ley 1474 de 2011 en el artículo 74 señala que todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión.

"2.2.22.3.14. ***Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción.*** Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año:

1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Talento Humano
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI
11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

PARÁGRAFO 1. La integración de los planes mencionados en el presente artículo se hará sin perjuicio de las competencias de las instancias respectivas para formularlos y adoptarlos.

Cuando se trate de planes de duración superior a un (1) año, se integrarán al Plan de Acción las actividades que correspondan a la respectiva anualidad.
PARÁGRAFO 2. Harán parte del Plan de Acción las acciones y estrategias a través de las cuales las entidades facilitarán y promoverán la participación de las personas en los asuntos de su competencia, en los términos señalados en la Ley 1757 de 2015.

Por lo anteriormente expuesto,

RESUELVE

PRIMERO: Adoptar el Plan estratégico de la Lotería del Meta, para la Vigencia 2024, para el cual forma parte integral del presente Acto Administrativo.

SEGUNDO: Publíquese y téngase en cuenta a partir de la fecha aprobada en la presente resolución, el cual deberá ser publicada en la pagina web WWW.LOTERIADELMETA.GO.CO, para que las partes interesadas tengan el conocimiento e información necesaria en el entendimiento de la Lotería del Meta.

TERCERO: La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Villavicencio -Meta, a los treinta (30) días del mes de enero de 2024.

WILINTONG ORTIZ ARIAS
GERENTE

LOTERIA DEL META
"La llanerita de los colombianos"
¡Compra lo Paga!

NIT. 800.123.949-4

PLAN ESTRATEGICO 2024 – 2025
LA LLANERITA DE LOS COLOMBIANOS

LOTERIA DEL META

VERSION 01
ENERO 2024

Calle 38 # 32-37 Tel. 6086716295 e-mail, servicioalcliente@loteriadelmeta.gov.co

VIGILADO Supersalud
mipg modelo integrado de planeación y gestión

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTECEDENTES 4
2. OBJETIVO 7
3. ALCANCE 7
4. RESPONSABLES. 7
5. DEFINICIONES 8
6. MARCO NORMATIVO 9
7. DESARROLLO 10

INTRODUCCIÓN

La Lotería del Meta es una empresa industrial y comercial del estado, creada bajo el artículo primero la ordenanza 044 de 1990, es reconocida como Empresa Comercial del Departamento, entidad descentralizada, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, organizada para el cumplimiento de los objetivos previstos en el artículo primero de la ley 64 de 1923 cuya misión es explotar, administrar, operar, vigilar y controlar el monopolio de arbitrio rentístico de los juegos de suerte y azar en el Departamento del Meta, es la entidad encargada de comercializar el juego de lotería tradicional denominado Lotería del Meta, "La Llanerita de los Colombianos" en todo el territorio nacional.

"La llanerita de los colombianos" celebra 63 años de historia

Este 2023, La Lotería del Meta llegó a sus 63 años de distribución y venta, tiempo durante el cual, se ha caracterizado a nivel nacional por pagar oportunamente los premios ganados por los apostadores.

Se fundó en 1960, mismo año en el que se erigió al Meta como departamento, tras la liquidación de la empresa Beneficencia del Meta, la cual estaba para la época bajo la Gerencia de Miguel Ángel Novoa, quien lideró la transformación hacia la Lotería del Meta.
Para el 01 de marzo de 1962 "La llanerita de los colombianos" tuvo su primer sorteo, época en la que el premio mayor era de $40.000.oo, cifra significativa para ese momento histórico.

En sus inicios Villavicencio y Bogotá eran las únicas ciudades donde se distribuía y vendía la lotería, para ese entonces, quienes querían comprar un billete debían hacerlo por medio de un lotero tradicional, personas que recorrían las calles buscando apostadores.

Actualmente la Lotería del Meta hace presencia en todo el país, con más 53 distribuidores ubicados en todas las capitales, además puede comprarse en los diferentes establecimientos de concesionarios de chance, almacenes de cadena y multiservicios, ahora también a través de diferentes canales virtuales.

Lotería del Meta entrega más de 4.600 Millones en premios, sin contar el premio mayor y se ha convertido en promotor de la belleza paisajística de los llanos, la cultura, así como la flora y fauna de la región.

El billete que cuesta $9.000 pesos y se compone de 3 fracciones, juega todos los miércoles.
Cabe destacar que la Llanerita de los Colombianos aporta recursos al fondo para la investigación en salud, apoya el aseguramiento al régimen subsidiado de la población en nivel I y II del Sisbén, que no tienen capacidad de pago para la afiliación al régimen contributivo y ayuda al sostenimiento y funcionamiento de las áreas de salud.

1. ANTECEDENTES

2.1. El mercado de juegos de suerte y azar en Colombia

Para el año 2020 se realizó unas ventas de 3.274.482 fracciones durante toda la vigencia, un año donde se presentó el escenario de la pandemia a causa del covid-19, esto impidió la realización de 7 sorteos de la Lotería del Meta y perjudico el recaudo a causa de la venta del producto y una recuperación lenta del mercado.

Para el año 2021, se evidencia el incremento en el sector de juegos localizados que se manifestó después de un escenario de incertidumbre para el sector de juegos de suerte y azar. En el siguiente gráfico se muestra el comportamiento del mercado de juegos de suerte del orden nacional.



Fuente: Coljuegos

Se evidencia el buen comportamiento del sector desde el 2019. En el año 2021, a octubre las ventas ascienden a 36 billones de pesos, una variación del 119% frente al año pasado, con respecto al 2019 se registran un incremento del 26%.

Durante la vigencia 2021, los Juegos de Suerte y Azar Territoriales presentaron con corte al mes de octubre un crecimiento en las ventas del 43,34% con respecto a la vigencia 2020, lo cual representó una recuperación del 104% con respecto a la vigencia 2019.

Las Loterías en Colombia representa un pequeño margen frente al negocio de los juegos localizados, esto se debe a una muy estricta normativa que no le permite ser mas innovadoras en el mercado, por lo que actualmente el resultado de estas transferencias se debe a 15 empresas consolidades en los territorios y que están autorizadas para operar el juego tradicional de lotería.

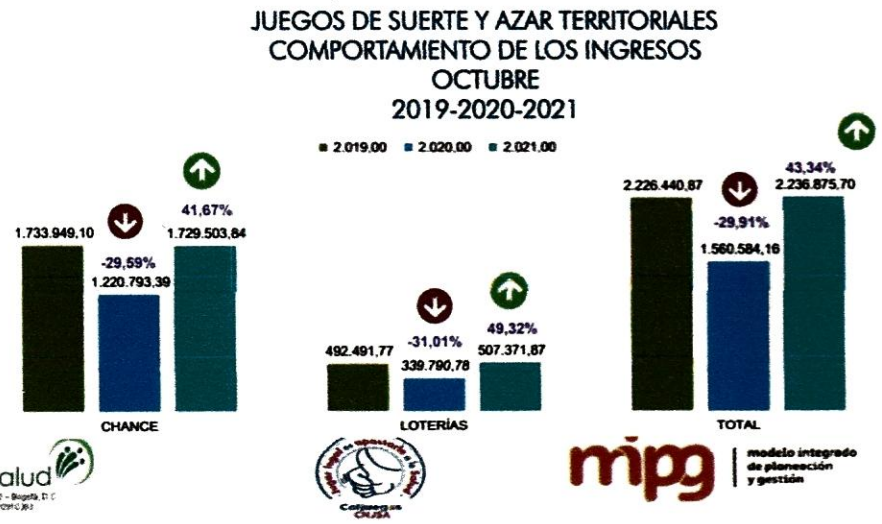


Fuente: Loteria del Meta

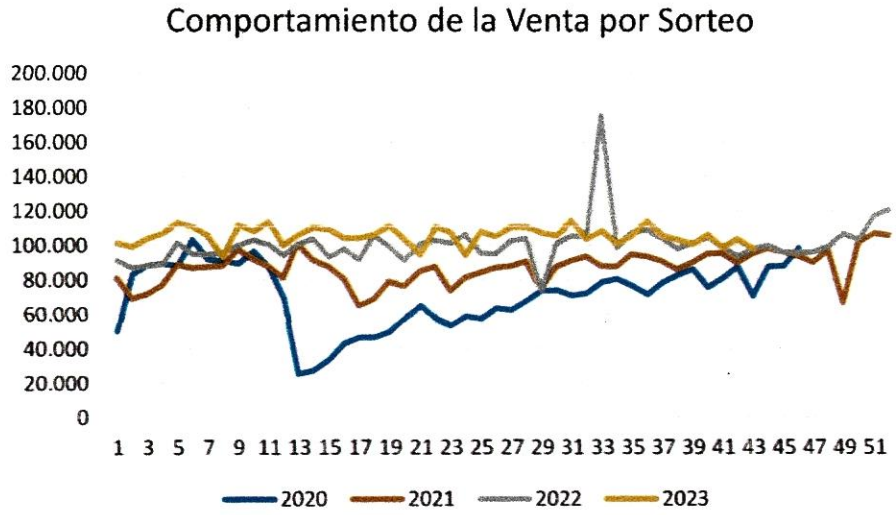
Para el año 2021 se evidencia un crecimiento en el año 2018 de 8%, 2019 de 4%, 2020 de 39% en comparacion al año 2021, por lo que se evidencia un crecimiento sostenido en cada una de las vigencias comparadas.

2.2. Comportamiento de venta de la Lotería

La loteria meta del



manteniene un comportamiento de venta ciclio en base a los meses del año, en la grafica se evidencia eventos atipicos como lo son la participación activa en los eventos de expomalocas y el torneo internacional del joropo, realizando el control de la entrada al parqueadero o en otros años el control en la entrada de tan importante evento.



Fuente: Loteria del Meta

En cuanto las ventas de la Lotería del Meta se evidencia un comportamiento en aumento durante las vigencias, se espera que supere de acuerdo al crecimiento del sector para consolidarse cada día más arriba del mercado nacional.

2.3. Conclusión de las ventas del producto

El comportamiento de la Lotería es asenso sostenido, pero hasta el 2021 logro salir del plan de desempeño en el que se encontraba, pero el aumento de los precios de operación también maneja el mismo comportamiento, el aumento debe ser más grande para no tener que volverse a encontrar en un escenario de insuficiencia en los indicadores de gestión y rentabilidad.

Elementos evaluadores en gestión y rentabilidad

Indicador		Valor Requerido
1.	Índice de los gastos de administración y operación	<1
2.	Índice de los excedentes mínimos de operación y rentabilidad	=>1

3.	Índice de la variación de la relación entra la venta y la emisión de billetes	=>1
4.	Indicador de ingresos	=>1
5.	Índice de transferencia de la renta del monopolio	=>1
6.	Índice de la transferencia del impuesto a foráneas	=>1
7.	Índice de transferencia del impuesto a ganadores	=>1
8.	Índice de transferencia de utilidades	N/A
9.	Índice de transferencia de los premios caducos	=>1

Fuente: CNJSA Acuerdo 108 de 2014

El acuerdo 108 de 2014 establece los indicadores para calificar la gestión, eficiencia y rentabilidad de los operadores de juego de lotería tradicional o de billetes. En los que la Lotería ha podido sobre ponerse para demostrar en el año 2021 superar y no alcanzar una intervención por los años en los que se encontraba en plan de desempeño. Estos indicadores son base para seguir analizando en las actividades y decisiones tomadas en la organización.

2. OBJETIVO

Posicionar a la Lotería del Meta como líder en su sector, incrementando significativamente su impacto económico y social en la región, mediante la implementación de estrategias innovadoras, la mejora continua de la calidad y la eficiencia operativa, y el fortalecimiento de relaciones estratégicas con clientes y partes interesadas.

3. ALCANCE

El Plan Estratégico de la Lotería del Meta abarca todas las áreas operativas y funcionales de la organización, incluyendo proceso comercial, administrativo, Jurídico. Se centra en mejorar la eficiencia, incrementar la rentabilidad, fortalecer la satisfacción del cliente, promover la responsabilidad social corporativa y asegurar el cumplimiento normativo. Este plan se desarrollará para un período de 2024 - 2027 y será implementado bajo la supervisión y liderazgo de la Alta Dirección, con la participación activa de todos los niveles de la organización para alcanzar los objetivos establecido.

4. RESPONSABLES.

En el marco del Plan Estratégico de la Lotería del Meta, la Gerencia y los líderes de áreas clave como Comercial, Jurídica, Administrativa y Financiera implementan estrategias específicas. Todo el personal

participa activamente para cumplir con los objetivos estratégicos, asumiendo responsabilidades individuales que garantizan la alineación y el éxito integral de la organización.

5. DEFINICIONES

Planeación: Consiste en establecer los procesos, mecanismos, medios y recursos que permiten alcanzar una situación objetivo, a partir del reconocimiento de una situación de partida. Tiene como función principal orientar adecuada y estratégicamente las tareas de la institución y canalizarlas para que, de manera eficiente, apunten hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. En la Planeación vamos a resaltar dos puntos básicos: la importancia de establecer metas y objetivos alcanzables y de pensar en cómo realizarlos o lograrlos.

Plan de Acción: Herramienta de planificación que contiene elementos como: identificación, organización, programación y control. Permitirá el seguimiento de objetivos del Programa, subprogramas y estrategias, propuestos en el Plan de Desarrollo de la Institución. Hoja de ruta mediante la cual se ejecutarán, en forma participativa los objetivos descritos, en un periodo de tiempo determinado y con unos recursos específicos.

Estrategia: Para efectos de este documento, una Estrategia es la ruta que ha delineado la Institución, para obtener con éxito los resultados trazados en los objetivos de cada subprograma y a su vez, llegar a la consecución del objetivo general del Programa, planteado en el Plan de Desarrollo. La conforman las metas y los indicadores formulados. Conjunto de actividades que conforman las Estrategias de cada uno de los Subprogramas. Contienen un indicador, una línea base y la meta cuatrienio; se expresan en términos cuantitativos, para permitir su seguimiento y medición, con el fin de llegar al cumplimiento de un objetivo.

Ejecución: En esta etapa se desarrollan las estrategias, proyectos, acciones o actividades que se desprenden de las decisiones contempladas en los instrumentos de planeación adoptados. La etapa de ejecución supone el momento de aplicación de las estrategias formuladas para transformar la realidad diagnosticada. Se trata, por tanto, de llevar a cabo lo previsto.

Diseño y Formulación: En esta etapa se relacionan, describen y analizan las propuestas y estrategias pertinentes al problema a resolver de acuerdo con el alcance del instrumento de planeación. Consiste en formalizar y organizar lo arrojado en el proceso de identificación y caracterización, estableciendo los fines, las estrategias o acciones, tiempos, recursos y costos para superar las situaciones problemáticas o satisfacer la necesidad.

Seguimiento: En esta etapa se cuantifican los resultados de las acciones realizadas. Provee información sobre el progreso en la ejecución de lo planteado en la fase de formulación, al

comparar los avances logrados frente a las metas propuestas. En el marco de la gestión por resultados, debe proporcionar elementos para la acción correctiva.

6. MARCO NORMATIVO

El Plan de Desarrollo es una herramienta de mejora continua a nivel nacional, regida por la normativa del Gobierno Nacional. Su objetivo es asegurar la aplicabilidad y alineación de las entidades del estado con los principios generales que regulan las actuaciones públicas a nivel nacional y regional. Esto busca garantizar la armonía y coherencia en las actividades planificadas por la institución. Las normas generales que orientan los planes de desarrollo incluyen:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA Art. 336: El cual establece el monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar, y ordena que las rentas obtenidas en el ejercicio del mismo estén destinadas a los servicios de salud.; Arts. 115, 300 y 313 hablan sobre su creación y constitución.

DECRETO 115 DE 1996: Establece, en materia presupuestal, cómo deben regirse las empresas industriales y comerciales del Estado.

LEY 643 DE 2001: Por la cual se fija el régimen propio del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar.

DECRETO 493 DE 2001: Por el cual se reglamenta la solicitud de autorización para la operación de juegos promocionales

LEY 1393 DE 2010: Por la cual se definen rentas de destinación específica para la salud, se adoptan medidas para promover actividades generadoras de recursos para la salud, para evitar la evasión y la elusión de aportes a la salud, se re direccionan recursos al interior del sistema de salud y se dictan otras disposiciones.

DECRETO 4142 DE 2011: Por el cual se crea la Empresa Industrial y Comercial del Estado. Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar, COL JUEGOS.

DECRETO 3034 DE 2013: Por el cual se reglamenta la Ley 643 de 2001, modificada por la Ley 1393 de 2010, en lo relativo a la modalidad del juego de lotería tradicional o de billetes. (Reglamentar la explotación, organización, administración, operación, control y fiscalización del juego de lotería tradicional de billetes).

DECRETO 1437 DE 2014: El cual dicta que las rentas obtenidas en el ejercicio del monopolio de juegos de azar estarán destinadas exclusivamente a los servicios de salud.

ACUERDO NO 109 DE 2014: Por el cual se determinan los recursos que las empresas operadoras del juego de lotería deben utilizar como reservas técnicas para el pago de premios **DECRETO 1451 DE 2015:** Por el cual se modifica la estructura de la Empresa Industrial y Comercial del Estado Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar (COLJUEGOS).

DECRETO ÚNICO REGLAMENTARIO 1068 DE 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público. Constituye una compilación de reglamentación preexistente que rige el sector, con el fin de contar con un instrumento jurídico único.

DECRETO 1437 DE 2014: El cual dicta que las rentas obtenidas en el ejercicio del monopolio de juegos de azar estarán destinadas exclusivamente a los servicios de salud.

DECRETO 176 DE 2017: Por el cual se modifica el Decreto 1068 de 2015, Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público en lo relativo a las modalidades de los juegos de lotería tradicional o de billetes, apuestas permanentes o chance y rifas.

ACUERDO No 349 DE 2017: Por el cual se determinan las condiciones para la operación de los incentivos en especie con cobro por parte de los operadores del juego de lotería tradicional o de billetes.

ACUERDO 400 DE 2018: Por el cual se expiden los formularios de declaración, liquidación, pago y giro de los recursos del monopolio de juegos de suerte y azar

7. DESARROLLO

7.1. Modelo de negocio para la distribución del costo de la lotería

La formulación del Plan Estratégico de Lotería del Meta se llevó a cabo mediante un proceso estructurado que incluyó las siguientes etapas detalladas:

7.1.1. Levantamiento de la información

Se realizó una reunión con el equipo de alta dirección, encabezado por la gerencia y el líder del proceso comercial, entre otros. Además, se tomaron en cuenta las encuestas de satisfacción del cliente como parte integral del análisis inicial.

- Identificación del estado actual

Se efectuó un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) basado en el documento Matriz de construcción DOFA. Este análisis permitió una comprensión profunda del entorno y contexto actual de la Lotería del Meta.

- Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Utilización de la Matriz de grupos de interés para identificar y comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas clave.

- Definición del estado actual de la Lotería del Meta

Establecimiento del Propósito, Misión y Visión de la organización.
Definición de los Valores Institucionales que guían las acciones y decisiones.
Formulación de Objetivos estratégicos claros.
Identificación de Indicadores de Gestión para medir el progreso hacia los objetivos estratégicos.

- Ruta para la implementación

Elaboración del Manual del Sistema de Gestión de Calidad para asegurar la coherencia y efectividad de las operaciones.

Creación de un Mapa de Procesos para visualizar y optimizar las actividades clave.

Realización de Caracterizaciones de Procesos para entender a fondo cada proceso operativo.

- Socialización y construcción participativa

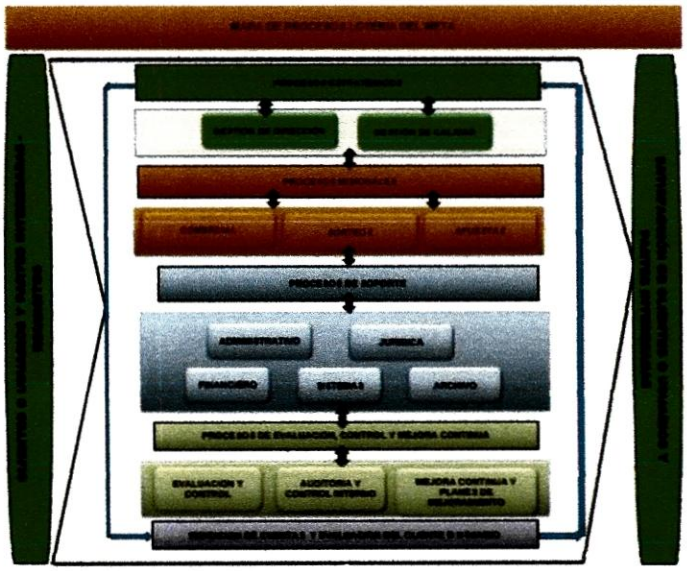
Convocatoria de reuniones participativas para presentar y discutir el plan estratégico con el equipo de alta dirección, líderes de procesos, personal de Talento Humano y otros funcionarios relevantes.

Socialización del plan estratégico para garantizar el alineamiento y compromiso de todos los actores involucrados en su ejecución.

7.2. Modelo del Sistema de Gestión de Calidad

Dentro del marco del contexto organizacional establecido, la Lotería del Meta ha implementado un Sistema de Gestión de Calidad. Este sistema integra todos los elementos necesarios para alcanzar los objetivos de la organización, cubriendo aspectos normativos, estratégicos, operativos, de soporte, evaluación, control y mejora continua, orientado hacia la optimización constante de los procesos y resultados organizacionales.

7.2.1. Mapa de Proceso



Identificación de Procesos

TIPO DE PROCESO	NOMBRE DEL PROCESO	CODIGO
Proceso Estratégico	Gestión de Dirección	GER
	Gestión de Calidad	CAL
Proceso Misional	Comercial	COM
	Sorteos	SOR
	Apuestas	APU
Proceso de Apoyo	Administrativo	ADM
	Jurídica	JUR

	Financiero	FIN
	Sistemas	SIS
	Archivo	ARC
Proceso de Evaluación Y Mejora Continua	Autoevaluación	AUT
	Auditoría y Control Interno	ACI
	Mejora Continua y Planes de Mejoramiento	MPM

7.2.2. Misión

En la Lotería del Meta, nos enfocamos en gestionar de manera eficaz el monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar, buscando generar felicidad entre nuestros apostadores y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, distribuidores y partes interesadas. con el fin de obtener y proveer recursos económicos para transferir a la salud de todos los colombianos.

7.2.3. Visión

Para el año 2027, nos posicionaremos como el punto de referencia indiscutible en el sector de juegos de azar y suerte en Colombia. Destacaremos por nuestra gestión altamente eficiente y nuestro firme compromiso con la generación de recursos destinados a promover el bienestar y la salud en nuestra nación.

7.2.4. Política de Calidad

En Lotería del Meta, nos comprometemos a mantener un alto nivel de calidad en nuestros productos y servicios para satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos. Contamos con un talento humano competente y comprometido que impulsa el crecimiento de nuestras ventas. Promovemos la transparencia, eficacia y mejora continua en nuestros procesos, cumpliendo con la normatividad legal vigente. Buscamos fortalecer la confianza de clientes, colaboradores y comunidad a través de una gestión responsable y ética.

7.2.5. Objetivos estratégicos de Calidad

- Aumentar el nivel de satisfacción del Cliente

- Incrementar nuestros niveles de ventas
- Gestionar el desarrollo de nuestro talento humano
- Mejorar continuamente el desempeño de nuestros procesos

7.2.6. Valores Institucionales

La Empresa Comercial Lotería del Meta mediante Acuerdo de la Junta Directiva adoptó un Decálogo de Valores Institucionales que son:

- Transparencia: Hacemos visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre la alta dirección, los servidores públicos, nuestros clientes directos e indirectos y la comunidad a la cual servimos. Entregamos información adecuada facilitando la participación de los ciudadanos en las decisiones que los afecten.
- Integridad: Actuamos bajo los principios de transparencia, confiabilidad, justicia, respeto y bajo el amparo de las normas éticas y morales, respondiendo de esta manera a la confianza depositada por nuestros clientes.
- Respeto: Es el valor fundamental para la convivencia empresarial y social; ligado a la tolerancia, consideramos los derechos propios y los de los demás, valorando las cualidades de cada uno y el medio que lo rodea.
- Dignidad Humana: Es la condición especial que reviste todo ser humano por el hecho de serlo y que lo caracteriza de forma permanente y fundamental desde su concepción hasta su muerte. La dignidad le pertenece sustancialmente al ser humano; no obstante, a la vez que es una condición que posee, es una tarea en la que debe comprometerse permanentemente. Debe estar viva en su conciencia y manifestarse en sus palabras, proyectos, comportamientos y todas sus actividades.
- Trabajo en Equipo: Es el compromiso de ser efectivos trabajando juntos, a fin de alcanzar la excelencia operativa en cada trabajo realizado.
- Responsabilidad: El servidor público de la Lotería del Meta se ciñe a la Ley y es éticamente capaz de rendir cuentas del cuidado o bienestar de las funciones que cumple, lo que implica habilidad para actuar sin guía o autoridad superior.
- Solidaridad: Actuamos en unión, sintiendo como propias las causas, intereses y responsabilidades de otros. De manera desinteresada y oportuna, expresando un alto grado de integración, estabilidad interna, adhesión ilimitada y total a una causa. situación o circunstancia, que implique asumir y compartir por ella beneficios y riesgos.
- Sentido de Pertenencia: Cada funcionario de la Lotería del Meta asume, se identifica y hace suya la política de calidad de nuestra empresa.
- Lealtad: Fidelidad a la empresa y a nuestros clientes, la lealtad para cada uno de los funcionarios de la Lotería del Meta es un valor intangible y como tal, no es consecuencia de un sentimiento afectivo, es el resultado de una actitud mental para elegir y respaldar lo que es correcto.

- Compromiso Social: Es el cumplimiento del que hacer como servidor público de conformidad con los deberes y obligaciones a los que se ha comprometido con la institución y la sociedad

7.3. Modelo de Negocio Gestión Comercial

7.3.1. Nuestro Modelo de Negocio Actual

El modelo de negocio de operación y comercialización de loterías a nivel nacional en los 33 departamentos han hecho que la Lotería siga subsistiendo en el mercado 63 años, con una marca reconocida con el slogan **"La llanerita de los colombianos"**, nuestra fuerza de venta se compone de los siguientes elementos:

Canales de distribución

La red de Distribución de la Lotería del Meta está conformada por 50 distribuidores, los cuales manejan 81 cupos o cuentas. De ellas 76 son de distribuidores tradicionales.

Estos puntos de venta se clasifican así:

- **Distribuidores tradicionales,** los cuales abastecen de billetes preimpreso a los loteros tradicionales, con puntos de venta estacionarios o ambulantes.

- **Distribuidores de venta de billetes con dispositivos en línea.** No manejan billetes preimpresos, pues los expiden como a través de máquinas o como mensajes electrónicos.

- **Distribuidores de venta mixtos.** Manejan tanto billetes impresos, como expedidos en línea.

- **Distribuidores de venta de billetes en línea virtuales.** Expiden tiquetes como mensajes electrónicos.

El crecimiento de las ventas en cada tipo de canal requiere una estrategia promocional propia, en el marco de este plan de mercadeo.

Unos de los objetivos del plan de mercadeo será el incremento de las ventas en los canales no tradicionales, a través de los cuales se están realizando el 11% de las ventas. Esta cifra de todas maneras representa un avance significativo, que debe ser reconocido y profundizado.

7.3.2. Estructura Comercial

Tomando como punto de análisis las estadísticas de los periodos anteriores, el análisis de la estructura comercial de la Lotería del Meta debe ser renovada, para aumentar su eficiencia en la obtención de ingresos.

La media aritmética de las ventas mensuales es de $300 millones de pesos, cantidad que se encuentra adecuada frente al presupuesto de ventas del año 2023.

Por lo anterior el plan de mercadeo contemplará la realización de actividades de gestión de canal para cada segmento y tipo de los distribuidores, buscando como objetivo alcanzar.

- Mayor aumento de ventas
- Aumento en el reconocimiento de la marca
- Mayor cantidad de clientes
- Mejora reputacional
- Aseguramiento de la calidad

7.3.3. Análisis Socioeconómico

El consumidor de lotería ha sido caracterizado por muy diversos estudios de la Lotería del Meta y de terceros de la siguiente manera:

El 70% de los compradores frecuentes de lotería tienen más de 35 años debido a la tradición y a las preocupaciones propias del paso de los años por lo tanto el reto es buscar compradores en la población comprendida entre 18 y 34 años rango en que están la mayoría de los habitantes de Colombia. En cuanto al nivel socioeconómico se ha establecido que dos tercios de los compradores de lotería pertenecen a los estratos 1 y 2: el 40% de las compras la realizan personas de los estratos 3 y 4 el resto que es aproximadamente el 10% de los compradores pertenece a los estratos 5 y 6.

Esta caracterización socioeconómica influye en la fijación del precio que no puede ser muy alto y en la red de distribución que debe ser extensa y localizada.

Los ingresos de los compradores de lotería tradicional son menos de dos salarios mínimos en las dos terceras partes de los casos y por tanto existe un segmento de mercado que debe ser satisfecho con productos de bajo precio.

Los compradores de lotería tienden a ser trabajadores independientes, jefes de hogar casados o en unión libre, sin bachillerato completo y sin acceso a internet.

7.3.4. Análisis de consumidores

La Lotería del Meta mantendrá un análisis permanente de las características de sus compradores y los caracterizará en los estudios de mercados que realice para cambiar los planes de premios. Lo anterior se reflejará en el plan de mercadeo de cada vigencia.
No obstante, teniendo como fuente secundaria al estudio elaborado por Coljuegos en 2017, denominado *Mercado y alternativas de juegos de suerte y azar en Colombia - Análisis de mercado,* el perfil de los compradores de lotería es el siguiente:

- La principal motivación espontánea del juego es la posibilidad de ganar dinero.
- Se concentran en los tres estratos socioeconómicos más bajos.
- Se concentran en los grupos de edad de más de 45 años.
- El jugador es fundamentalmente masculino.
- Tiende a abandonar el juego ante la dificultad de ganar y por lo costoso de los billetes.
- Las personas invocan el costo y la dificultad para ganar como razones para no jugar lotería.

Los atributos más valorados de las loterías son:

- Tiene premios atractivos
- La cuantía de los premios mayores
- La esperanza y la ilusión de ganar
- Es un juego legal
- Pagan los premios
- Ayuda a la salud de la gente

El jugador de lotería por lo general juega 4 veces al mes

Otros hallazgos

- Las motivaciones del participante de este grupo de juegos de suerte de azar son fundamentalmente financieras y el interés por los premios, en una proporción menor la participación se hace por motivos emocionales o sociales cuando se trata de juegos interactivos o que requieran la presencia del apostador.

- El participante en juegos de suerte de azar busca que los juegos sean fáciles de entender, que se encuentren en muchas partes, que tengan facilidades reales de ganar, que los premios sean

atractivos, que el monto de la apuesta esté al alcance y que se pueda saber fácilmente si se ganó o se perdió.

- Casi el 80% de los jugadores a participado alguna vez en el chance y el 40% en el baloto y solo una de cada tres a participado en el juego de lotería.

- El comprador de lotería tiende a realizar la compra en puntos de venta fijos cercanos a la calle y presenta una baja aceptación de la compra por internet.

7.3.5 Análisis de competencia

El mercado del juego de lotería está dominado por las Loterías de Medellín, Boyacá y Bogotá que en conjunto representan el 47.6% de las ventas del año 2023.

El grupo de loterías de cuota de mercado intermedio está conformado por cuatro loterías: Cruz Roja, Valle, Cauca y Cundinamarca; estas realizan el 28% de las ventas.

Las restantes ocho loterías tienen cuotas de, mercado inferiores al 5% y en conjunto realizan el 24,4% de las ventas.

La Lotería del Meta presenta la menor cuota de mercado dentro de la industria, pues realiza apenas el 1,90% de las ventas.

Tabla No 1 Ventas de las loterías de Colombia 2023

Ventas de las loterías de Colombia 2023

Lotería	Venta en millones	Cuota de mercado
Medellín	$ 160.608	18,80%
Boyacá	$ 154.834	18,10%
Bogotá	$ 91.632	10,70%
Cruz Roja	$ 71.554	8,40%

Valle	$ 67.244	7,90%
Cauca	$ 50.738	5,90%
Cundinamarca	$ 49.715	5,80%
Santander	$ 37.956	4,40%
Sorteo Extra de Colombia	$ 35.616	4.20%
Manizales	$ 32.446	3,80%
Risaralda	$ 24.794	2,90%
Tolima	$ 24.762	2,90%
Quindío	$ 19.634	2,30%
Huila	$ 16.701	2,00%
Meta	$ 16.427	1,90%

Fuente: CNJCA

7.4. Situación política, social y económica del sector

En cuanto a la situación política puede decirse que las empresas operadoras de loterías pertenecen al sector público con excepción de la Lotería de la Cruz Roja, pero al estar organizadas como empresas comerciales descentralizadas de la estructura departamental o distrital, pueden realizar sus operaciones comerciales en las mismas condiciones que lo hacen los particulares y las empresas privadas.

Como empresas pertenecientes al sector público están sometidas a los cambios políticos de los departamentos y distritos lo cual eventualmente puede afectar la selección de personal y la estabilidad de los directivos y aun de los profesionales.

En cuanto a la situación social se nota que actualmente se opera en un entorno caracterizado por el aumento del desempleo y la pobreza, por experiencias pasadas se sabe que estos factores no afectan la compra de lotería.

En cuanto a la situación económica del sector estamos en un periodo de alta inflación y alto crecimiento, pero se ha observado que estos factores no son determinantes del consumo de lotería ya que las ventas de las loterías tienden a crecer a tasas superiores a las de la inflación y el crecimiento.

7.5. Estrategias de Mercadeo

Este plan de mercadeo tiene como propósito generar ventas de al menos $16.000 millones de pesos en 2023 y $ 17.000 en 2024; estas son las ventas para el punto de equilibrio.

Para lograr estas metas, la Lotería del Meta adoptara las estrategias que se describen a continuación:

7.6. Estrategia de producto

Para fijar la estrategia de producto se utilizará la metodologia del benchmarking que consiste en tomar como referencia los productos y procesos de trabajo de las empresas líderes del mercado comparados con los de la Lotería del Meta para adoptarlas si lo permite sus propias condiciones financieras y organizacionales.

Para cumplir este propósito se analizaron los siguientes factores:

- **Número de series**

El número de series de las loterías define su estructura técnica.

Lotería del Meta es la Lotería de menos series en todo el sector lo que da flexibilidad para cambiar el plan de premios sin aumentar el valor del premio mayor.

En el sector se observa el aumento indiscriminado de series acerca la relación emisión a cero y en términos financieros define la capacidad de aumentar el número de series es limitada y se fija en un valor adecuado en el nuevo plan de premios. Si bien este número es muy inferior al de las series emitidas por las demás loterías lideres permitirá diversificar y aumentar el plan de premios sin elevar el precio por fracción

Este aspecto será evaluado al formular el nuevo plan de premios de la Lotería del Meta, actividad contemplada en el presente plan de mercadeo.

- **Secos y aproximaciones**

  Se requiere determinar la tendencia actual de la oferta de premios secos a aproximaciones porque el plan de premios de la Lotería del Meta es un poco antiguo y luce un poco desactualizado en esta materia.

- **Premio mayor**

Si bien es cierto el solo aumento del valor del premio mayor de una lotería no conduce de manera automática al aumento de las ventas, ya que median factores como la publicidad, la promoción y el posicionamiento en los mercados, también lo es que existe una alta correlación entre el valor del premio mayor y el de las ventas anuales.

El coeficiente de correlación entre el valor de las ventas de loterías en el año 2019 y el valor de sus premios mayores es del 84.36%, que es una correlación relativa que no indica si las ventas de una lotería aumentan

al aumentar el plan de premios, sino que revela que en el momento del análisis las loterías que tenían premios mayores más cuantiosos obtuvieron las mayores ventas.

Por otro lado, si consideramos que el valor del plan de premios de una lotería está asociado al tamaño de su premio mayor, el volumen de ventas de la Lotería del Meta es adecuado en relación con el premio mayor que ofrece. Esta misma situación se presenta en loterías como Cundinamarca, Cruz Roja y Medellín, que obtienen ventas superiores a su potencial en comparación con otras.

Caso contrario se presenta en las loterías de Santander, sorteo extraordinario de Colombia y Bogotá que presentan ventas por debajo del potencial implícito en valor de su premio mayor.

Por lo anterior se considera, en términos más técnicos que comerciales, que la Lotería del Meta puede alcanzar unas ventas de $17.000.000.000 aun con su premio mayor actual y por tanto su aumento hasta los $ 1.800 millones de pesos puede esperar hasta que se corrija el soporte financiero.

7.8. Estrategia de canal de distribución

La estrategia de canal de distribución tendrá los siguientes componentes:

- **Ampliación de la red de distribución tradicional**. En aquellos departamentos alta participación en el mercado y bajo posicionamiento de la Lotería del Meta tales como Antioquia, Bogotá, Santander, Cundinamarca, Boyacá. Para el efecto se optimizarán los cupos. Esta ampliación se acompañará con campañas publicitarias y actividades promocionales de propósito especifico.

En los departamentos de alta participación y alto posicionamiento, tales como Bolívar, Atlántico, Risaralda, Nariño, Cauca, Quindío, Valle, Tolima, Meta además de las con campañas publicitarias y actividades promocionales de propósito especifico se mantendrá un programa de gestión y seguimiento permanente.

- **Uso de redes transaccionales para billetes preimpresos**. La Lotería del Meta buscará hacer presencia en las redes tracciónales que soportan la operación de juegos tales como el chance, el baloto y las apuestas deportivas.

Esta campaña tendrá como objetivo hacer presencia en los principales mercados
para el juego de lotería por lo que se enfocará en la compra virtual.

- **Uso de plataformas de expedición de billetes**

Como parte de la estrategia de canal de distribución se acometerá la extensión hacia las plataformas que permitan la expedición de billetes de lotería, tales como las del chance, el Baloto y las apuestas deportivas.

En ejecución de la estrategia se buscará garantizar presencia en los departamentos con más de 10.000 millones de pesos.

Igualmente buscará hacer presencia en todos los departamentos de la Amazonía y la Orinoquía.

- **Estrategia promocional**

Las actividades promocionales se segmentarán de la siguiente manera:

- **Estrategias masivas dirigidas a los compradores**. Abarca todos los canales y será actividades promocionales asociadas a cada billete, impresos o expedidos por dispositivos, colocados en todos los canales.

- **Estrategias dirigidas a los vendedores tradicionales.** Comprende las actividades promocionales dirigidas a estimular a los loteros tradicionales, las cuales se realizan por medio los billetes preimpresos, o por sus cabezotes o por otros medios.

- **Estrategias dirigidas a los vendedores de las redes transaccionales.** Será un conjunto de actividades promocionales dirigidas a incentivar a los vendedores localizados en los puntos de venta atención de las redes transaccionales de juegos de surte y azar.

- **Estrategia de publicidad.** Se utilizará la mezcla de mensajes publicitarias que se describe a continuación. El primer tipo de mensajes será publicidad de contenido, con un mensaje general por medios masivos, con mensajes sencillos y directos al gran público, combinando los mensajes centrados en la marca y los mensajes que permitan la comparación con otros juegos.

La publicidad de contenido deberá modular el efecto de la disminución del plan de premios.

El segundo grupo de mensajes contendrá campañas con mensajes emotivos, relacionados con el propósito de los juegos que es la financiación de la salud y el sentimiento regionalista. Estas campañas estarán enfocadas al ámbito del Departamento del Meta, extensible al departamento del Tolima.

El tercer grupo de mensajes será basado en diversos segmentos, del tipo empresa – consumidor.

Habrá además una campaña de mensajes tipo consumidor a consumidor, utilizando las redes sociales.