

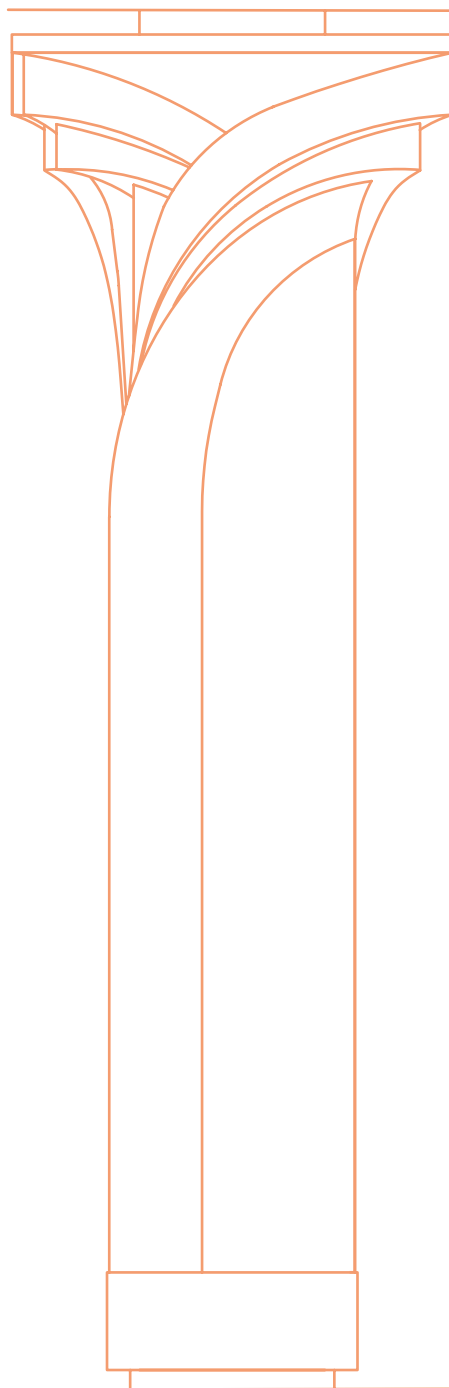


luckia[®]
2017 Memoria anual
Annual report



2017 Memoria anual
Annual report

Índice / Index



Mensaje del Presidente	
Chairman's message	6
Cifras clave	
Key figures	14
Hechos destacados	
Milestones	18
Equipo	
Team	22
Mercado internacional	
Overseas market	28
Mercado nacional	
Domestic market	42
Recursos humanos	
Human resources	60
Tecnología	
Technology	66
Perspectivas del sector	
Prospects for the industry	70
Información financiera	
Financial review	78



José González Fuentes Presidente / Chairman

Mensaje del Presidente Chairman's message

El año 2017 nos ha permitido mostrar de nuevo nuestra capacidad para crear valor, tanto para la Compañía como para la comunidad, a través de la generación de empleo y de nuestro alto volumen de tributación. En términos generales, estamos muy satisfechos con los resultados, no solo en lo referente a ingresos y Ebitda, sino también por los proyectos puestos en marcha, que suponen un hito más dentro de la ejecución de nuestro Plan Estratégico y nos permiten prever un año 2018 de crecimiento continuado.

2017 has, once again, allowed us to demonstrate our ability to create value, both for the Company and the community, through employment generation and high tax contributions. In general terms, we are very satisfied with our economic performance, not only in terms of revenue and Ebitda but also of the projects we are implementing, that represent yet another milestone in the execution of our Strategic Plan, allowing us to forecast ongoing growth throughout 2018.



La Compañía ha terminado el año 2017 con un Ebitda de 43,5 millones de euros, el más alto de nuestra historia



The Company ended 2017 with an Ebitda of 43.5 Million Euros, the highest in our history

La Compañía ha terminado el año 2017 con un Ebitda de 43,5 millones de euros, el más alto de nuestra historia, y un 0,77% mejor que el del año 2016, aun a pesar de verse mermado por los gastos preoperativos en los que ha incurrido la Compañía con la puesta en marcha de dos negocios llamados a ser auténticos emblemas de Luckia. Estamos hablando de la reforma integral de Casino de Bilbao y, sobre todo, de la puesta en marcha del Casino Luckia Arica.

El complejo Luckia Arica es ya una realidad. Su casino, dotado de 352 máquinas y 12 mesas de juego, abrió sus puertas el 27 de septiembre de 2017 y el hotel, un cinco estrellas con

The Company ended 2017 with an Ebitda of 43.5 Million Euros, the highest in our history and an 0.77% improvement over 2016, despite depletion by the pre-operational expenses incurred by the Company in launching two businesses destined to become true Luckia emblems. We are referring to the complete refurbishment of our Casino in Bilbao and, specially, the opening of our Casino Luckia in Arica.

Our Luckia Arica Resort is now a reality; the casino, equipped with 352 gaming machines and 12 gaming tables, opened its doors to the public on 27th of September 2017 and the hotel, a five facility, offering 129 rooms,

Arica City Center

352

Máquinas
Slots

12

Mesas de juego
Gaming tables

129

Habitaciones
Rooms



129 habitaciones, recibió su primer cliente el día 22 de marzo de 2018. Estas aperturas suponen para Luckia la culminación de un ambicioso proyecto que empezamos a dibujar en nuestras cabezas hace hoy ya más de 10 años.

El broche de oro a este proyecto lo pondrá la comercialización de su boulevard comercial, que con total seguridad convertirá Luckia Arica en un referente no solo a nivel regional, sino incluso a nivel internacional dada su privilegiada localización.

received its first guest on March 22nd, 2018. These developments represent the culmination of an ambitious project for Luckia, that we first began to sketch in our minds over ten years ago.

The high note of the project will be the commercialisation of a shopping boulevard that will undoubtedly make Luckia Arica a benchmark, not only at a regional level, but also internationally, because of its privileged location.



El año 2017 también será recordado en la historia de Luckia como el año en que nuestra Dirección de Juego On line logró alcanzar el equilibrio



2017 will also be remembered in Luckia's history as the year in which our On line Gaming Division reached break-even

A este ambicioso proyecto le acompañan la **renovación de las instalaciones de los Casinos Bilbao y Kursaal (San Sebastián)**. En el caso de Bilbao podemos hablar de una transformación completa de un casino, que sin duda se encuentra hoy entre los más bellos de España.

In addition to this ambitious project, we carried out **complete renovation works on the facilities of our Casinos Bilbao and Kursaal (in San Sebastian)**, which in the case of Bilbao encompassed the complete transformation of the casino, unquestionably one of the most beautiful in Spain today.



Dirección de Juego On line
On line Gaming Division

Ebitda



El año 2017 también será recordado en la historia de Luckia como el año en que nuestra Dirección de Juego On line logró alcanzar el equilibrio y dar el siempre pequeño pero costoso paso de lograr Ebitda positivo. Este logro gana aún más relevancia ponderando el hecho de que terminamos el año 2016 acometiendo una migración completa de nuestra plataforma de juego y de nuestra vertical de apuestas, que nos enfrentó a un duro ejercicio de estabilización y depuración del sistema, que no se vio completado hasta el mes de septiembre de 2017. Pese a ello logramos terminar el año 2017 en *break even* y con una dinámica, que hoy continúa, de aportar Ebitda positivo al conjunto de la Compañía. El

2017 will also be remembered in Luckia's history as the year in which our On line Gaming Division reached break-even, taking a small, albeit, costly step towards achieving a positive Ebitda. This accomplishment is particularly significant if we consider that we ended FY 2016 undertaking the systematic migration of our gaming platform and sport betting service providers, confronting us with the difficult task of stabilising and cleaning-up the system, which was not completed until September 2017. Despite this, as at the end of FY 2017, we managed to break even and with the resolution, that continues in force to date, to contribute positive Ebitda to the Company's full-year

reto ahora es doble: por un lado, incrementar nuestra cuota de mercado en España y, por otro, completar la internacionalización de nuestra plataforma de juego on line, pero ya con la tranquilidad de construir sobre suelo firme y habiendo disipado cualquier tipo de duda sobre una línea de negocio que está llamada a liderar la estrategia del Grupo.

La operación de máquinas de premio en locales de hostelería completa ya 23 meses de crecimiento continuado, que, si bien es cierto que lo hace con porcentajes moderados, sí parece romper definitivamente la dinámica de años anteriores, donde estábamos muy expuestos a la evolución del modelo de negocio del bar tradicional. La diversificación de su política comercial, así como la incorporación de nuevos productos a su portafolio, nos ha permitido diversificar su riesgo y, en consecuencia, apuntalar los pilares que soportan su crecimiento.

results. We now have a two-fold challenge before us: on the one hand, to increase our market share in Spain and, on the other, to complete the internationalisation of our on line gaming platform, albeit with the reassurance of building upon solid ground, having dispelled all doubts surrounding a line of business, set to be a forerunner in the Group's strategy.

The operation of amusement with prize machines in catering establishments, completed 23 months of continuous growth and although it is only fair to point out that it does so in moderate percentages, it seems to have certainly broken the underlying forces of previous years, where we were very much exposed to the progression of the business model for traditional bar trade. A variation in trade policy, as well as the incorporation of new products into its portfolio, has allowed us to diversify risks and consequently underpin the pillars supporting growth.



Los salones de juego continúan su expansión alcanzando la cifra de 81 ubicaciones abiertas y funcionando



Gaming arcades continued to expand to a total number of 81 locations, open and operational

Los salones de juego, por otro lado, continúan su expansión, alcanzando la cifra de 81 ubicaciones abiertas y funcionando. Los establecimientos de Luckia son hoy un referente, tanto por su imagen fresca como por la cantidad de posibilidades de entretenimiento que ofrecen a sus clientes. El camino que la Compañía emprendió hace ya algunos años de abrir las puertas de los salones, de hacerlos visibles, de atraer a nuevos clientes que quieran compartir un espacio en el que se puede jugar o bien pueden socializarse mientras disfrutan de una completa oferta deportiva, que esperamos que en breve sea a la carta, continúa

Gaming Arcades, on the other hand, have continued to expand to a total number of 81 locations, opened and operational. Luckia's establishments are today testimonial, both for their fresh image as well as for the numerous entertainment possibilities offered to customers. The path that the Company decided to take, a few years back, to open the doors of their gaming arcades, to make them visible, to attract new customers who want to partake of a space in which they can play or socialise, while enjoying a full range of sports -that we hope, will soon

hoy más firme que nunca. Todo ello sin perder de vista su relevante papel dentro de la oferta convergente que el Grupo Luckia quiere poner a disposición de sus clientes.

Un papel muy importante dentro de esta oferta es el que juegan las apuestas presenciales, que se encuentran en pleno proceso de expansión, a medida que nuevas Comunidades Autónomas van regulando su aplicación. Tan solo el mercado andaluz nos ha permitido incorporar más de 200 puntos de venta, lo que completa una oferta total de 1.390 puntos de distribución de Apuestas Luckia en el mercado español. El compromiso del Grupo con este negocio se ha puesto de manifiesto una vez más con la adquisición en marzo del año 2017 de toda la participación social que poseía Hattrick Sports Group, pasando de esta manera Luckia Gaming Group a controlar el 100% del accionariado en su negocio de apuestas presenciales en España.

be a la carte-, continues today more firmly than ever. All the aforesaid, without losing sight of the important role this line of business plays in the convergent offering that Luckia Gaming Group wishes to make available to all its customers.

Land based sports betting plays an important role in this offering, currently in the process of expansion, as new Autonomous Communities regulate the operation of sports betting. The Andalusian market alone has allowed us to incorporate over 200 selling points, completing a total offering of 1,390 Luckia Apuestas distribution points in the Spanish market. The Group's commitment to this business is additionally confirmed by the purchase, in March 2017, of the entirety of Hattrick Sports Group's interests, thus placing Luckia Gaming Group with a 100% ownership control over its land based sports betting business in Spain.



Nuestro gran reto es incrementar la rentabilidad y eficiencia operativa



Our great challenge is to increase cost-effectiveness and operational efficiency



Puntos de distribución de Apuestas Luckia en el mercado español
Luckia Apuestas distribution points in the Spanish market

Retos

Nuestro gran reto es incrementar la rentabilidad y eficiencia operativa. En este sentido, vamos a seguir trabajando en cuestionar y reducir nuestros costes y, por otra parte, a prescindir de aquellos activos que no alcancen los niveles de rentabilidad que el Grupo considera suficientes. Además, estamos revisando la estructura de la Compañía para evolucionar hacia una más plana, incrementando, para ello, el número medio de subordinados por mando, con el objetivo de ser más eficientes y a la vez lograr mayor agilidad en la comunicación y en la toma de decisiones.

Challenges

Our great challenge is to increase cost-effectiveness and operational efficiency. To this end, we will continue to work on questioning and reducing costs whilst dispensing with assets that do not reach the levels of cost-effectiveness considered adequate by the Group. In addition, we are reviewing our Company structure, evolving towards a flatter organisation by increasing the average number of people directly supervised by a manager, to be more efficient and at the same time achieve enhanced agility in communication and decision making.

Ganar tamaño es otro de nuestros retos, dado que, en el futuro, ya lo es hoy, va a ser clave el contar con mayor dimensión para que, sobre todo los costes en tecnología y, en especial, en marketing, no supongan un porcentaje excesivamente gravoso en nuestra cuenta de resultados. Por ello, vamos a continuar con nuestro proceso de internacionalización, dando prioridad a la implantación en los países donde haya una regulación estable y donde los impuestos sean ponderados. Dentro de estos países daremos prioridad a aquellos donde entendamos que hay sinergias entre el canal on line y presencial y, en especial, a los de nuestro entorno geográfico.

Another of our challenges is **scale enhancement** as, in the future – and indeed right now- size will be a key element to ensure that particularly technology and marketing costs do not impose an excessive burden on the Company's balance sheet. We will, therefore, continue our internationalisation process, with a specific focus on operations in countries with stable regulations and weighted effective tax rates, giving priority to those countries we understand can best provide synergies between on line and offline channels and especially those within our geographical environment.



Vamos a continuar con nuestro proceso de internacionalización, dando prioridad a la implantación en los países donde haya una regulación estable



We will, therefore, continue our internationalisation process, with a specific focus on operations in countries with stable regulations

El tercer gran reto que tenemos para diferenciarnos de la competencia es **la excelencia en el trato al cliente**. Un cliente satisfecho es un cliente fiel. Para conseguir la fidelidad de los clientes, vamos a reorientar todos los departamentos y asegurar que cada uno de los trabajadores esté alineado con el objetivo de satisfacerles; que todos los empleados, sin excepción, trabajen por y para satisfacer sus necesidades. Por otra parte, queremos aprovechar las sinergias que se puedan dar entre las distintas áreas de negocio por medio de la venta cruzada, ofreciéndole así nuestros productos y servicios a través de los canales físicos y digitales dentro de una oferta verdaderamente omnicanal. Con este objetivo nació la iniciativa **OMNIA**, concebida como un marco conceptual que debe aglutinar todos aquellos proyectos a implantar, con el objetivo de transformarnos en una Compañía 100% orientada al cliente.

The third major challenge we face to differentiate ourselves from our competitors is **excellence in customer service**. A satisfied customer is a loyal customer. To achieve customer loyalty, we will redirect all our departments and ensure that each one of our workers is aligned with our customer satisfaction goals, that all employees, without exception, work for and towards meeting our customers' evolving needs. Furthermore, we want to take advantage of the synergies that may transpire between our different business areas through cross-selling, thus offering our products and services through digital and physical channels, applying a true omnichannel strategy. With this purpose in mind, our initiative **OMNIA** was conceived, as a conceptual framework that will agglutinate the different projects that will be executed, with the aim of becoming an entirely, 100% customer-oriented Company.

Ejes estratégicos

Para afrontar estos retos en la Compañía, trabajaremos en tres grandes ejes estratégicos:

✿ **La transformación digital** es nuestro primer gran eje. Nuestro cliente hoy nos exige inmediatez en nuestra relación. Por ello, necesitamos una organización ágil y flexible que nos permita innovar y evolucionar nuestros productos y servicios, más rápido que nunca. Tener éxito en este nuevo entorno dependerá de nuestra capacidad para traducir los datos en conocimientos, acciones, productos y servicios en tiempo real. El único camino es el desarrollo de herramientas digitales, tanto para agilizar nuestros procesos internos como para estrechar nuestra relación con el cliente.

Core Strategies

To confront these challenges in the Company we will work on three core strategies:

✿ **Digital transformation** is our first core strategy. Our clients today demand immediacy in our relationship with them. Hence, we need an agile and flexible organization to allow us to innovate and develop our products and services, faster than ever. Success in this new environment will depend on our ability to translate data into knowledge, actions, products and services in real time. The only way forward is the development of digital tools, both to streamline our internal procedures and reinforce our relationship with our customers.



Estamos incrementando la formación en liderazgo y en habilidades digitales



We are increasing training and development in leadership and digital skills

✿ El segundo eje es **el desarrollo de talento**, tanto en liderazgo como en habilidades digitales. La tecnología es un facilitador, pero la clave es el capital humano de la organización, ya que, aunque hayamos introducido mucha tecnología en el negocio, finalmente son las personas las que marcan la diferencia. Por ello, estamos incrementando la formación en liderazgo y en habilidades digitales, capacitando a nuestros profesionales en aquellas herramientas que hoy consideramos indispensables y en el liderazgo de equipos formados por personas de perfil más marcadamente digital. Esto, unido al desarrollo de herramientas digitales, nos va

✿ Our second strategy is **Talent development**, both in leadership and digital skills. Technology is a facilitator, but our Company's human capital is a key component as although we have introduced great amounts of technology into the business, finally it is people who make the difference. We are, therefore, increasing training and development in leadership and digital skills, teaching our professionals the tools we consider essential today and focusing team leadership on people with a more digital profile, which, together with the development of digital tools, will



a permitir ofrecer una respuesta más ágil y eficiente, aportando así un mayor valor al cliente.

allow us to offer a more agile and efficient response, providing increased value to our customer.

✿ **Fortalecer la marca** es nuestro tercer eje estratégico. Si bien estamos muy satisfechos con la notoriedad de marca que hemos conseguido en estos cinco primeros años de andadura de Luckia, somos conscientes de que, tanto hoy como en el futuro, el contar con una marca reconocida y de confianza es un elemento de vital importancia a la hora de captar nuevos clientes y fidelizar los actuales.

✿ **Brand enhancement**, is our third core strategy. While we are extremely satisfied with the brand awareness and notoriety we have achieved with Luckia these first five years, we are aware that, both today and in the future, being a recognised and trusted brand is an element of vital importance when it comes to attracting new customers and retaining existing ones.

Por ello, vamos a hacer el mayor esfuerzo por construir un vínculo de confianza con los consumidores, siendo íntegros y transparentes, cumpliendo siempre lo que prometemos, generando y entregando valor real a nuestros clientes, fomentando una percepción positiva y generando lealtad en nuestros consumidores. Además, seguiremos potenciándola invirtiendo más en branding y dotándola de un mayor significado y presencia.

We will, therefore, make the greatest effort to build a bond of trust with consumers, by being upright and clear, always fulfilling what we promise, generating and delivering real value to our customers, fostering a positive perception and generating loyalty. Furthermore, we will continue to reinforce our brand by increasing our investment in Branding and giving our brand greater meaning and presence.

Hemos tratado de reflejar, a través de estas páginas, nuestra evolución y los grandes retos a los que nos enfrentamos. Queremos seguir creando valor para nuestros clientes, nuestros accionistas y la sociedad en general y, al mismo tiempo, asegurar el crecimiento sostenido del Grupo Luckia para, en la medida de lo posible, incrementar nuestro liderazgo en el sector. ✿

We have attempted to mirror in these pages, our progression and the great challenges we face. We want to continue creating value for our customers, our stakeholders and society in general and, at the same time, ensure the sustained growth of Luckia Gaming Group to increase our leading position in the Industry in so far as possible. ✿



Luckia Gaming Group

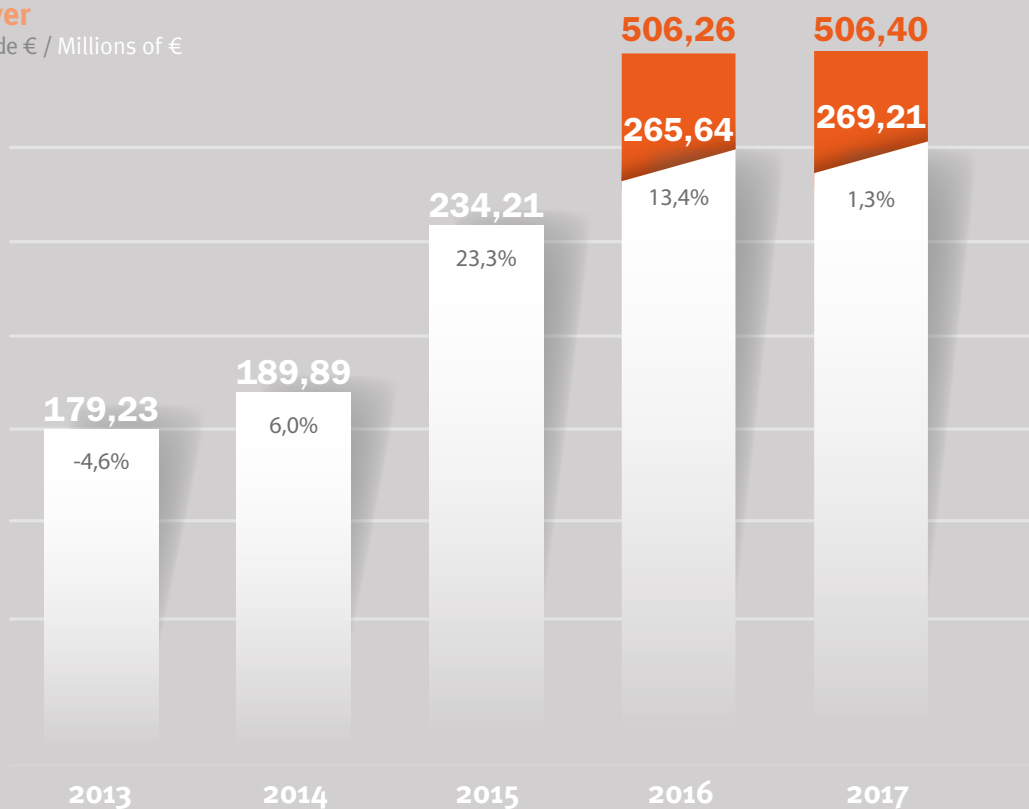
Presencia en el mundo

Presence in the world

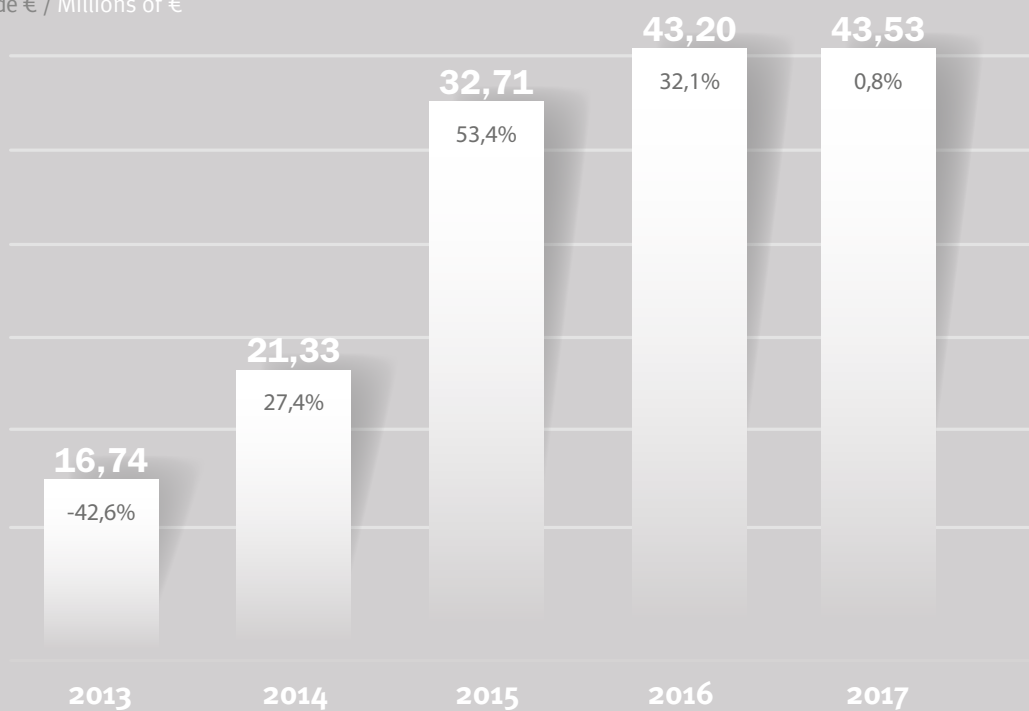
Cifras clave
Key figures

Importe neto de cifra de negocio**Turnover**

Millones de € / Millions of €

**EBITDA**

Millones de € / Millions of €

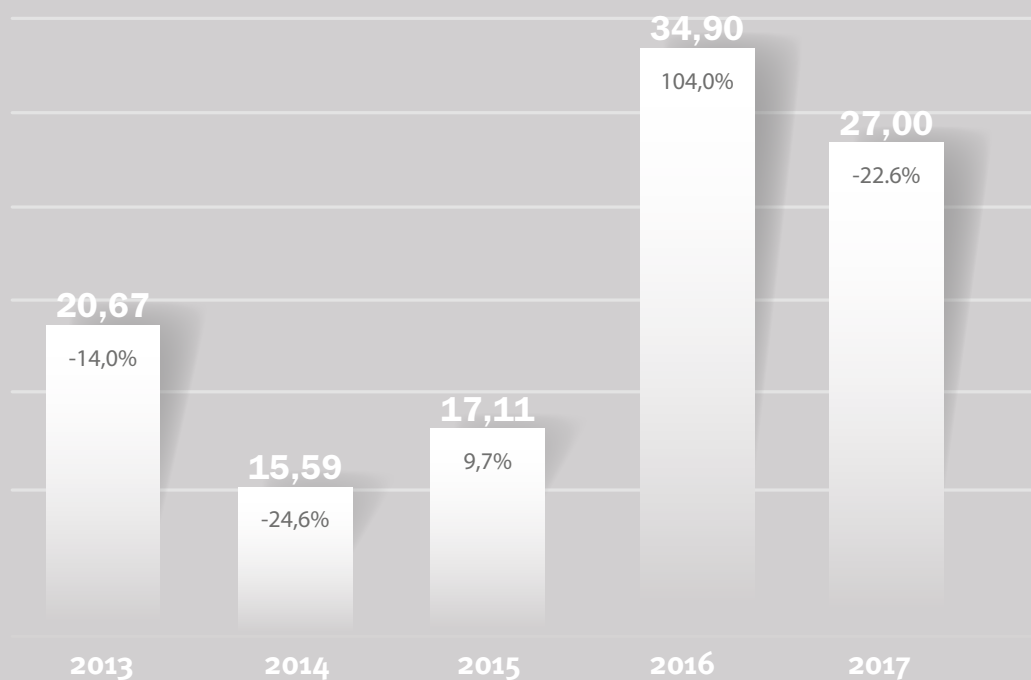


Para una mejor comprensión, las cifras de los años 2016 y 2017 se muestran también con la norma de registro anterior a la modificación realizada por el ICAC.
 For a better understanding, the figures for the years 2016 and 2017 are also shown with the registration rule prior to the modification made by the ICAC.



Cash flow

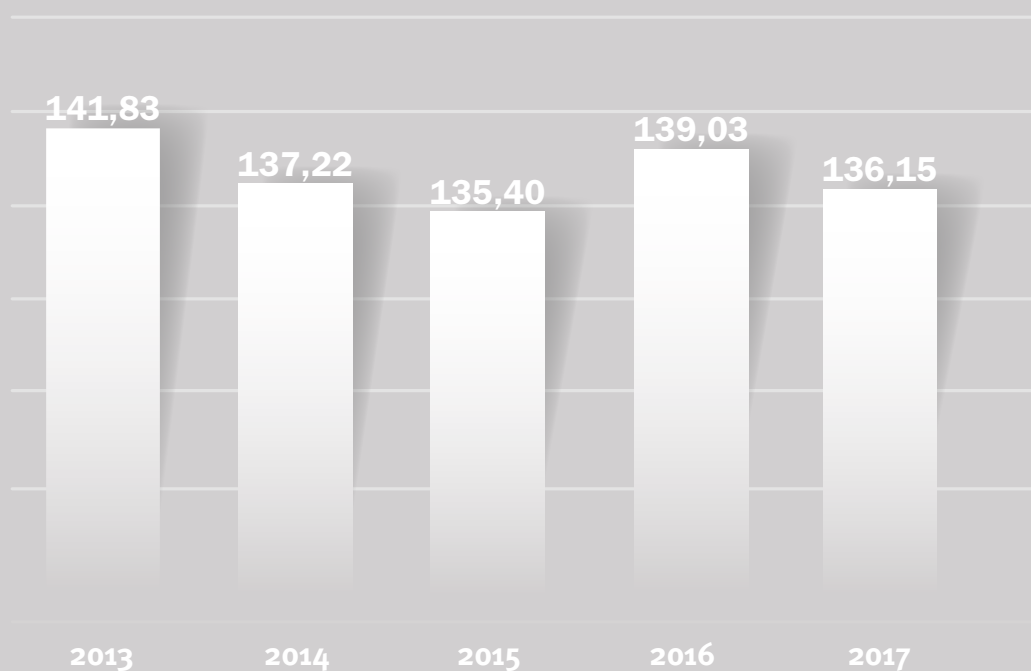
Millones de € / Millions of €



Fondos propios

Equity

Millones de € / Millions of €





2.391

Empleados
Headcount



15

Casinos

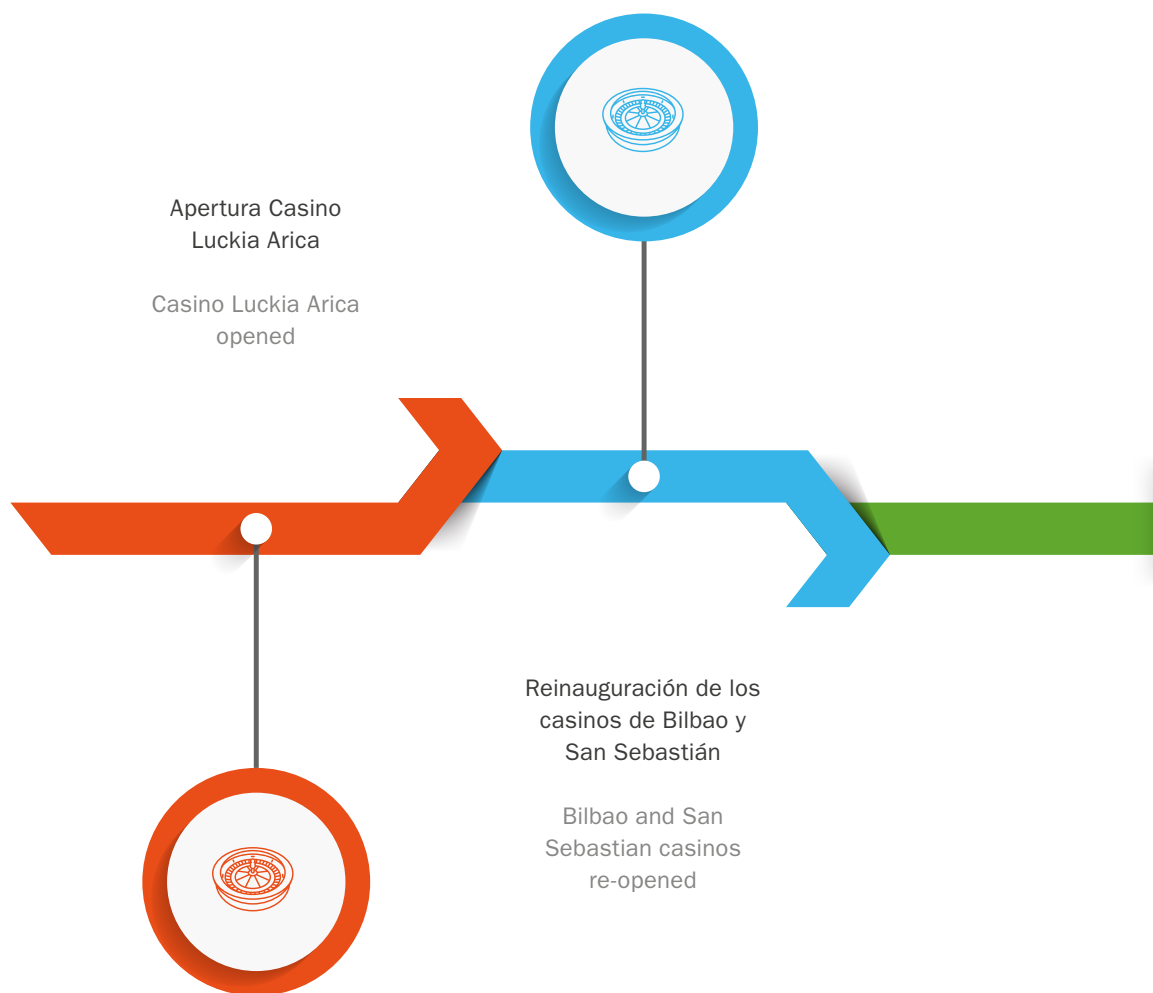


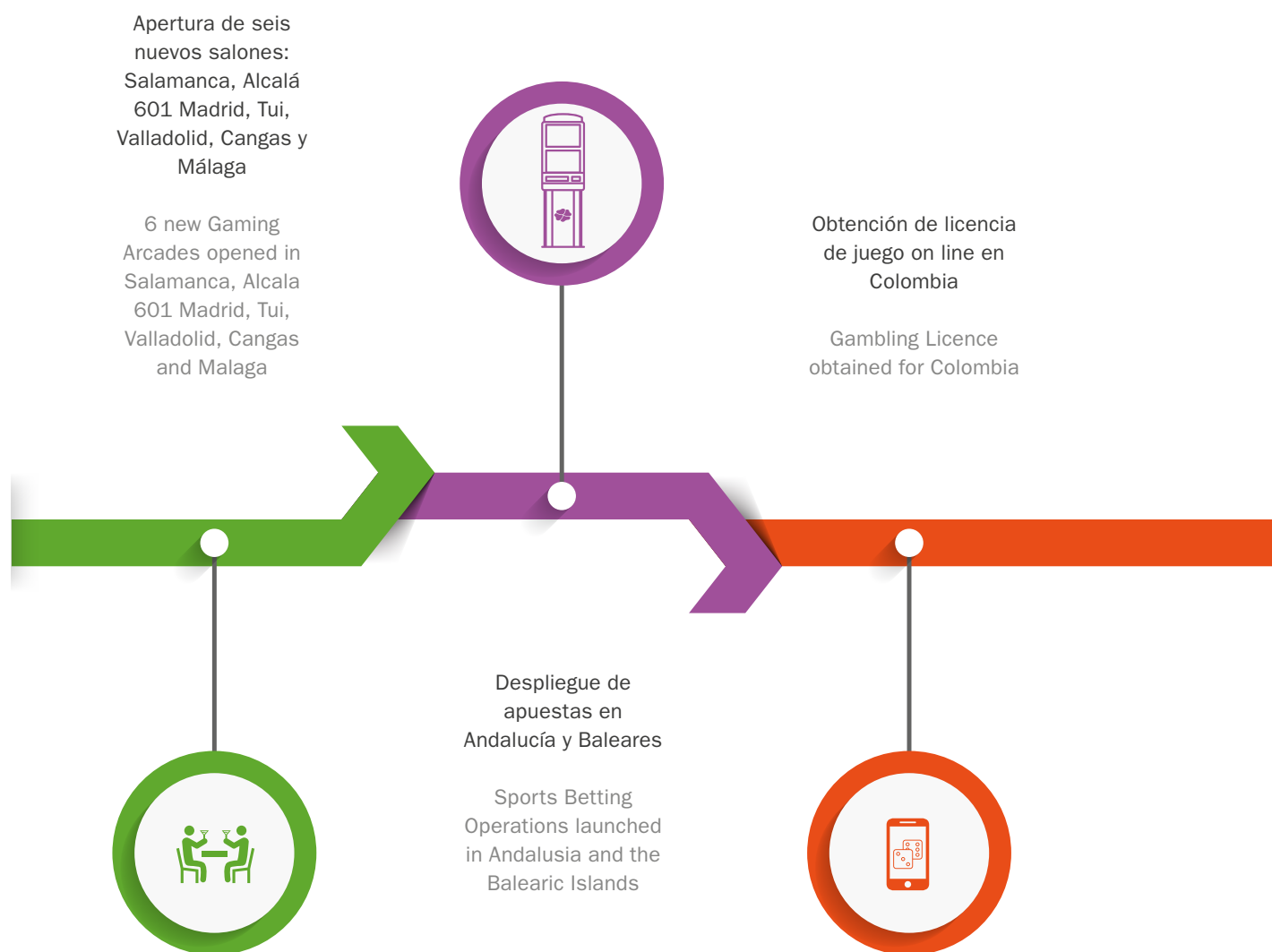
81

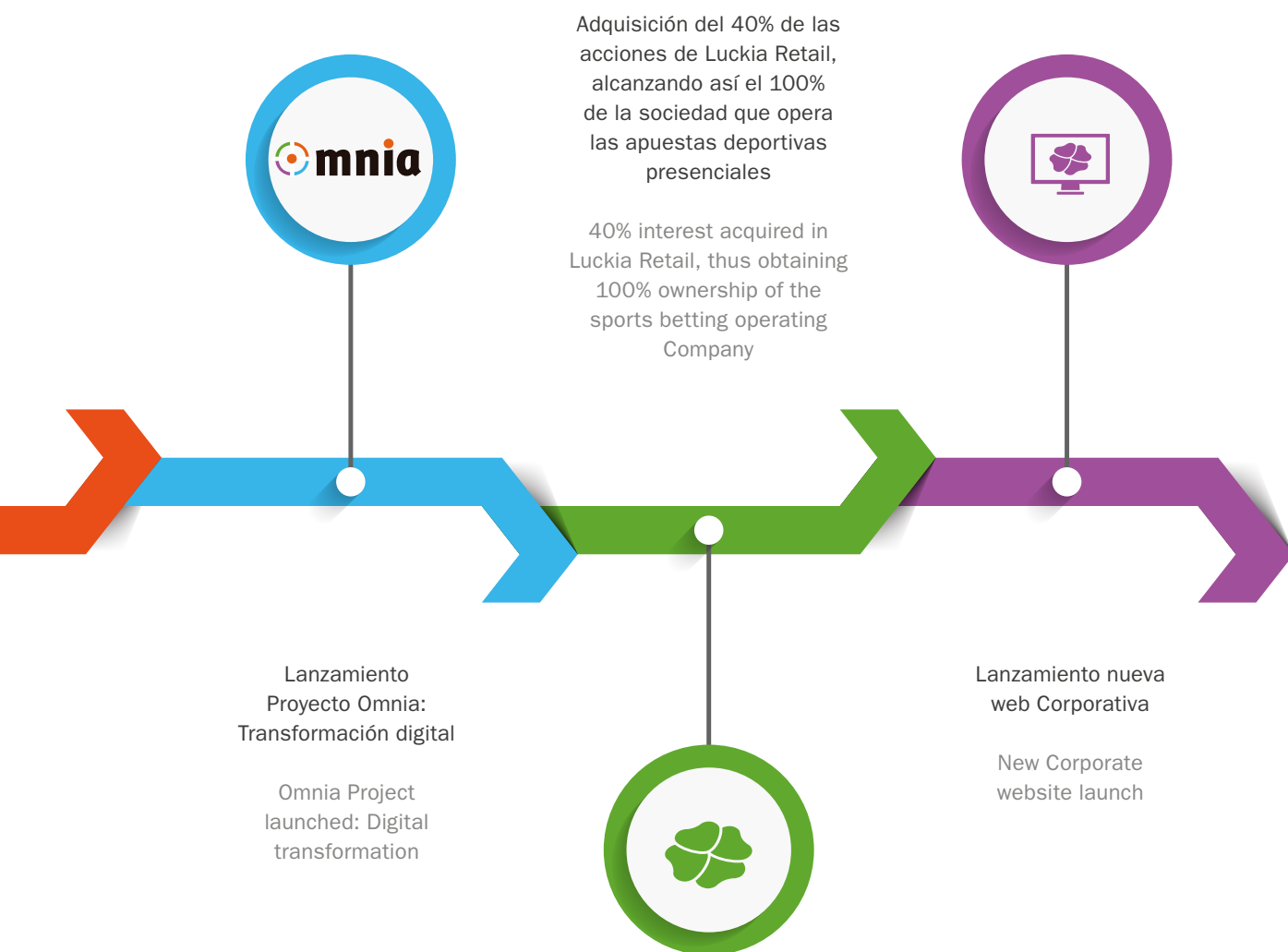
Salones de juego
Gaming arcades



Hechos destacados
Milestones







Equipo de Dirección Management Team



José González Fuentes
Presidente / Chairman



Son las personas quienes marcan el signo de la experiencia, aunque hayamos introducido mucha tecnología en el negocio.

It's people who evidence the signs of the experience even though we've put great deal of technology into our business.

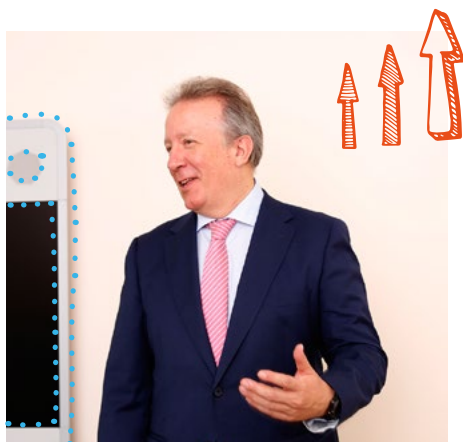


La humildad, la prudencia y la integridad son señas de identidad que nos han acompañado durante más de 40 años de trayectoria empresarial.

Humility, foresight and integrity are hallmarks of identity that have accompanied us in over 40 years of business history.



Alfredo González Fuentes
Vicepresidente / Vice-chairman



Marcelo Ruiz Gálvez
Director de Operaciones / COO

“Nuestra misión es hacer realidad la visión, estrategia y objetivos de la Compañía.

Our mission is to make the Company's vision, strategy and goals a reality.



Alberto Mañas Calvet
Director de Administración y Finanzas / CFO

“Debemos preparar a nuestros equipos para reinventarse todos los días, para cuestionarlo todo constantemente y nunca conformarse. No deben adaptarse al cambio, deben promover y ser motores del cambio.

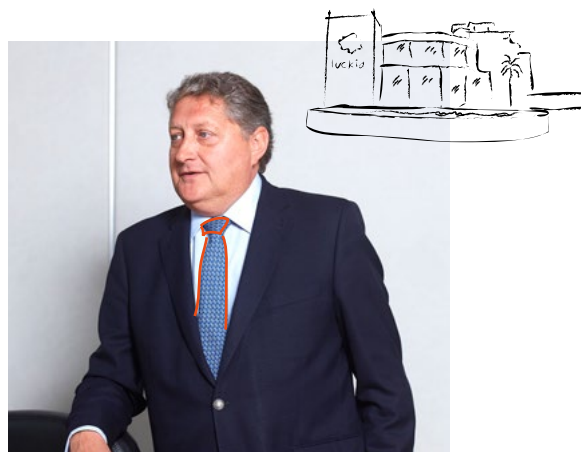
We should prepare our teams to reinvent themselves again and again, to constantly question everything and never settle. They ought not to adapt to change, they should promote and be drivers of change.



Francisco Isaac Feijóo Cebrián
Director Jurídico / Head of Legal

“La cultura de cumplimiento normativo debe seguir siendo seña de identidad del Grupo.

A culture of regulatory compliance must remain a hallmark of our Group.



Enrique Nieto Soler
Director de Proyectos Inmobiliarios / Real Estate Director

“2017, un año motivador y plagado de retos. La culminación de un hito cinco estrellas para la Compañía, la apertura del Casino Arica y las reinauguraciones de Zagreb, Bilbao y Kursaal.

2017, a motivational year full of challenges, culminating in a 5-star milestone for the Company, the opening of our Arica casino and the reopening of Zagreb, Bilbao and Kursaal.



José Luis Ramallal Jiménez De Llano
Director de Personas / CPO



El rol de la Dirección de Personas es ser un protagonista “activo” de la cadena de creación de valor de la Compañía; una cadena en la que deben integrarse empleados, procesos, departamentos y hasta los propios clientes.

The role of Human Resource Management is to play an “active” key role in the Company’s value chain, a chain that must incorporate employees, processes, departments and even customers.



Manuel Díaz Méndez
CIO



Estamos iniciando una “evolución permanente” a partir de un excelente equipo, la consolidación de las bases metodológicas y las enormes posibilidades que la tecnología nos ofrece.

We are initiating an “ongoing cycle of evolution” based on an excellent team, the application of consolidation methodology and the enormous possibilities offered by technology.



Ángel Fernández Carro
Director de Expansión y Salones / Expansion & Gaming arcade Director



Nuestra principal herramienta es el interés sincero por nuestros clientes, internos y externos.

Our main tool is the sincere interest in our internal and external customer.



Alfonso Rodal Gil
Director de la Operadora / Slot operations Director



Creemos que gracias a nuestro excelente servicio y experiencia podemos seguir siendo un referente para Luckia y para el sector, como lo hemos sido los últimos 40 años.

We believe that, as a consequence of our excellent service and experience, we can continue to be a benchmark for Luckia and for the Industry, just as we have been for the last 40 years.

**Jaume Moragues Farràs**

Director de On line / On line Director

“Nos hemos posicionado ya como uno de los portales de juego on line más rentables en España. Adicionalmente, hemos consolidado el equipo humano e iniciado el salto internacional.

We have already positioned ourselves as one of the most profitable on line gambling websites in Spain. Additionally, we have strengthened our human team and taken a leap forward towards internationalisation.

**Juan Pablo Castro López**

Director de Apuestas Presenciales / Land Based Sports Betting Director

“Este año 2017 ha sido el de la consolidación de la División de Apuestas, afianzando sus bases operativas y los pilares para su crecimiento futuro.

2017 has been a year of consolidation for our Sports Betting Division, strengthening our operational footings and pillars for future growth.

**Alfonso Sánchez Montalbán**

Director de Casinos / Casinos Director

“Contamos con un equipo multinacional y multicultural perfectamente alineado que nos ha llevado a conseguir grandes hitos como ha sido la puesta en marcha del complejo Arica.

We have a perfectly aligned multinational and multicultural team that has driven the achievement of great milestones such as the development of our Arica resort.

Consejo de Administración

Board of Directors



José González Fuentes
Presidente / Chairman



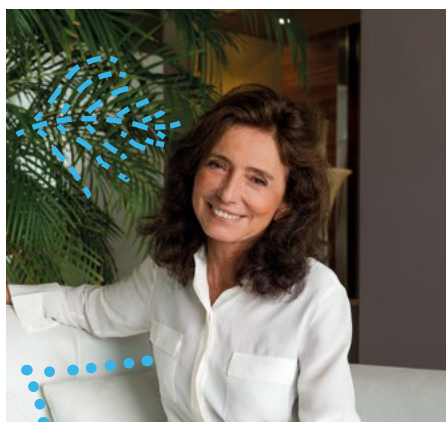
Alfredo González Fuentes
Vicepresidente / Vice-chairman



Eva González Manteiga
Vocal / Member



José González Suárez
Vocal / Member



Isabel Aguilera Navarro

Consejera independiente / Independent Board member



José María Vázquez-Pena Pérez

Consejero independiente / Independent Board member



Javier Laorden Ferrero

Consejero independiente / Independent Board member



Francisco Isaac Feijóo Cebrián

Secretario no Consejero / Non Board member Secretary



Mercado internacional
Overseas market



El gran hito internacional para el Grupo ha sido la apertura del Casino Luckia Arica en la chilena ciudad del mismo nombre, situada en la región de Arica y Parinacota, que supone la culminación de un proyecto iniciado hace 10 años, en el que la Compañía se ha volcado desde todas sus áreas para poder hacerlo realidad. Este gran complejo supone nuestra segunda gran operación en Chile y confirma a este país como el segundo en importancia dentro de nuestro consolidado, por detrás lógicamente de España.

Our Group's greatest milestone overseas has been the opening of our Casino Luckia Arica in the Chilean city of the same name, located in the Arica and Parinacota Region, representing the culmination of a project initiated over a decade ago, contributing from all areas of the Company to bring the project to life. This magnificent resort is our second major operation in Chile and confirms the significance of the country with respect to our consolidated financial statements, as second in importance, behind Spain.



El gran hito internacional para el Grupo ha sido la apertura del Casino Luckia Arica en la chilena ciudad del mismo nombre, que supone la culminación de un proyecto iniciado hace 10 años



Our Group's greatest milestone overseas has been the opening of our Casino Luckia Arica in the Chilean city of the same name, representing the culmination of a project initiated over a decade ago

La presentación de los proyectos que permitan la obtención de las licencias administrativas que nos habiliten para operar nuestra oferta de juego on line fuera de nuestras fronteras ha sido también un eje fundamental de trabajo durante este año 2017, donde se ha trabajado principalmente en lograr los permisos que nos permitan empezar a operar en Colombia, Portugal, Italia, Nigeria y Malta.

The presentation of projects to apply for administrative licenses to enable us to operate our on line gambling offering outside our borders has also been a fundamental driver in 2017 focusing mainly on obtaining authorisation to commence operations in Colombia, Portugal, Italy, Nigeria and Malta.



Casino Luckia Arica

352

Máquinas
Slots

12

Mesas
Tables

229

Empleados
Headcount

Antay Casino & Hotel

425

Máquinas
Slots

18

Mesas
Tables

298

Empleados
Headcount

Casinos

En el ejercicio 2017, la División de Casinos ha continuado con la senda de expansión marcada en los últimos años por nuestro Plan Estratégico. Los 15 casinos que opera Luckia han recibido más de 1.700.000 visitas durante 2017, que se traducen en una cifra de **ingresos brutos de 65,30 millones de euros**, lo que supone un incremento de un 0,21% respecto a 2016.

El principal hito de la División Casinos ha sido sin duda la inauguración en septiembre del Casino Luckia Arica en Chile, que se encuadra dentro del complejo Arica City Center. Otros hitos relevantes de la división han sido las remodelaciones de nuestros casinos de Bilbao y San Sebastián en España y Luckia Zagreb en Croacia.

Chile

El 27 de septiembre del 2017, tras un exhaustivo proceso de revisión, la Superintendencia de Casinos de Chile otorgó a **Luckia Gaming Group la licencia de apertura de su casino Luckia Arica**, proyecto de varios años que ha visto la luz para situarse como referente de ocio y modernidad en la región del norte de Chile, cuyo recinto de 2.900 m² de superficie cuenta con 352 máquinas de azar de última generación y las más modernas del país, 12 mesas de juego de contrapartida, una Sala de Bingo para 60 posiciones y Sala de Torneos de Póker, junto a una importante oferta de restaurantes, bares, cafetería y karaoke, dos niveles de estacionamientos y un gran centro de convenciones para 800 personas. Todo esto conforma una oferta de ocio que se englobará dentro del complejo Arica City Center, que con la apertura del Hotel y la galería comercial durante el primer semestre de 2018 hará que en su conjunto conformen el mejor lugar de encuentro y entretenimiento del norte de Chile y de países vecinos.

El diseño interior del complejo estuvo a cargo del destacado arquitecto Willy Gómez-Morón, que ha logrado plasmar un espectacular Casino, donde

Casinos

In 2017, the Casino Division has continued its path towards expansion, marked in recent years by our Strategic Plan. The 15 Casinos operated by Luckia, received over 1,700,000 visitors in 2017, which translates into a **gross revenue amount of 65.30 Million Euros**, representing a 0,21% increase in comparison to 2016.

The main milestone of the Casino Division has undoubtedly been the opening in September of our Luckia Arica Casino in Chile that is a component of the Arica City Center Resort. The refurbishment of our casinos in Bilbao and San Sebastian in Spain and Luckia Zagreb in Croatia is another of the Division's relevant milestones

Chile

On 27th September 2017, after an intensive review process, Chile's Superintendence of Casinos granted **Luckia Gaming Group a license to operate its Luckia Arica casino**, a project several years in the making, that has emerged as a symbol of avant-gardism and entertainment in the northern region of Chile, with a surface area of 2,900 sq. metres, it features 352 the latest, state-of-the-art gaming machines in the country, 12 gaming tables, a Bingo Hall for 60 players and a Poker Tournament Room, also including a wide variety of services such as: restaurants, bars, cafeteria and karaoke, two levels of parking and a large convention centre accommodating up to 800 guests, as part of the entertainment offering encompassed in the facilities known as Arica City Center Resort, that with the opening of the Hotel and Shopping Boulevard in the first semester of 2018 will become the best meeting and entertainment venue in Northern Chile and neighbouring countries.

The interior decoration of the resort was performed by the eminent architect Mr. Willy Gomez - Moron, who has successfully epitomised a

resaltan cielos, iluminación, columnas, maderas, y una decoración en general de primer nivel mundial. Arica City Center, el proyecto integral en el cual se enmarca el casino, fue diseñado por la oficina de arquitectos más destacada del país Alemparte, Barreda, Wedeles y Besançon.

Con motivo de esta apertura, más de 200 nuevos colaboradores han iniciado su prometedora carrera profesional en Luckia, los cuales han sido formados con los más altos estándares técnicos de juego, calidad, servicio al cliente, entretenimiento y, por supuesto, cumplimiento normativo.

Mientras se escriben estas líneas (mayo de 2018) abrió también sus puertas **Antay Hotel & Spa Arica**, el primer 5 estrellas de la ciudad, y comenzó la comercialización del Boulevard Comercial, siguiéndose así la hoja de ruta que espera convertir Arica City Center en el principal centro turístico de la ciudad fronteriza de Arica, ubicada en el corazón de Sudamérica, mirando al océano Pacífico.

truly stunning casino, with outstanding features such as skylights, lighting, pillars, woodwork, in general world-class level interior decorating. Arica City Center, the resort where the casino is nestled was designed by Alemparte, Barreda, Wedeles and Besançon, the finest Architecture Studio in the country.

With this opening, over 200 new staff members have started promising careers inside Luckia receiving training and tuition, in line with the highest technical standards in gaming, quality, customer service, entertainment and, naturally, regulatory compliance.

When this Annual Report was being drafted (May 2018) our **Antay Hotel & Spa Arica** was also opened to the public, the first 5 Star facility in the city, initiating the development of the Shopping Boulevard, in adherence to the roadmap that aspires to make ARICA CITY CENTER the principal tourist attraction of the bordering city of Arica, located in the heart of South America, overlooking the Pacific ocean.





SELLO DE
Calidad
Turística

Sello de Calidad Antay Casino & Hotel
Quality seal for Antay Casino & Hotel

El año 2017 ha significado la confirmación de la buena marcha del otro gran complejo que el grupo gestiona en Chile, más concretamente en la localidad de Copiapó. Antay Casino & Hotel ha logrado datos históricos, mejorando los resultados de un magnífico 2016 con unos ingresos brutos de 18,5 millones de euros, un 12% más que ese año, y un Ebitda de 5,8 millones de euros, un 10% más que en 2016, consolidándose como el principal complejo de ocio de la región.

2017 has confirmed the excellent performance of another large resort operated by our Group in Chile, more specifically in the town of Copiapó. Antay Casino & Hotel, has achieved historical records, improving the financial results of a magnificent 2016 with gross revenue standing at 18.5 Million Euros, 12% up on 2016 and an Ebitda amount of 5.8 Million Euros, a 10% increase in comparison to 2016, becoming the main leisure entertainment resort in the region.



Antay Casino & Hotel ha logrado datos históricos, con unos ingresos brutos de 18,5 millones de euros



Antay Casino & Hotel has achieved historical records, with gross revenue standing at 18.5 Million Euros



400

Máquinas
Slots

24

Mesas
Tables

237

Empleados
Headcount

Este año hay que destacar el notable éxito de nuestra oferta de restauración, el incremento de las cifras de ocupación del hotel en un 15% y la obtención de la nueva Certificación del sello de Calidad turística hotel cinco estrellas y la Certificación en sello S de turismo sustentable, tanto para el Tour Operador como para el Hotel.

Perú

Nuestros dos casinos limeños han trabajado durante el año 2017 en la mejora y optimización de sus planes de marketing como pilar fundamental sobre el que apalancar su crecimiento. El mercado peruano es muy competitivo y nuestra oferta, así como nuestro posicionamiento, requería refrescarse.

El parque de máquinas ha experimentado un fuerte impulso, fruto de la incorporación de terminales de última generación, lo que nos permite mantener nuestro privilegiado posicionamiento en el Cono Norte en infraestructura, producto y servicio. También hemos incorporado el sistema de Player Tracking en el Casino de La Marina y hemos continuado contando

This financial year we must highlight the remarkable success of our restaurant services, the increase in hotel occupancy by 15% as well as the achievement of the following Certifications: Quality Assured Seal for five-star hotels and the S seal for Sustainable Tourism Standards for both our Tour Operator and Hotel.

Perú

Our two casinos in Lima, have worked throughout 2017 on the improvement and optimisation of their marketing plans, as a fundamental pillar on which to leverage growth. The Peruvian market is extremely competitive and our offering, as well as our positioning, needed refreshment.

Our stock of gaming machines experienced a strong boost, as a result of the incorporation of state-of-the-art gaming and gambling terminals, allowing us to uphold our privileged position in Lima's North Cone in terms of infrastructure, product and service. We also incorporated a Player Tracking system at Casino La Marina and continued relying on the country's most admired

con los artistas más reconocidos del país, los cuales han pasado por nuestros escenarios confirmando a Luckia como una oferta integral de ocio.

Destacar, por último, que nuestro **Luckia Póker Festival**, que se realiza de forma trimestral, se consolidó como uno de los mejores eventos LIVE que se realizan en Lima, consiguiendo cubrir garantizados de 100.000 Soles y repartiendo diversión a más de 1.000 clientes.

Croacia

Luckia Gaming Group gestiona en Croacia tres casinos tradicionales y dos casinos electrónicos, distribuidos por toda la geografía del país: Zagreb, Osijek, Pula, Slavonski Brod y Čakovec.

artists to perform on our stages, enhancing Luckia as a complete, all-round entertainment option.

Finally, we would like to highlight that our **Luckia Poker Festival**, which takes place quarterly, was confirmed as one of the best LIVE events in Lima, with 100.000 Soles in guaranteed prize pools, distributing amusement and entertainment to over 1,000 customers.

Croacia

Luckia Gaming Group operates 3 traditional casinos in Croatia and two electronic casinos, distributed throughout the country: namely Zagreb, Osijek, Pula, Slavonski Brod and Čakovec.



El principal hito del ejercicio en Croacia ha sido la renovación del casino de Zagreb



The main milestone of the financial year in Croatia has been the refurbishment of our Zagreb casino

El principal hito del ejercicio en Croacia ha sido la renovación del casino de Zagreb. Situado en el Hotel Antunovic, donde ha operado con excelencia durante los últimos 10 años. Se trata, sin duda, de uno de los casinos más emblemáticos de la ciudad. La remodelación ha sido fiel al estilo del Grupo, con una mejora muy profunda de las áreas sociales y de AA&BB, que incluyen un espectacular escenario, córner de apuestas y póker room con capacidad para 12 mesas.

Las obras acometidas en el casino de Zagreb, lógicamente, han afectado a los resultados de este negocio en 2017. Sin embargo, este impacto se ha visto mitigado por el excelente comportamiento del resto de negocios de Croacia, los centros de **Osijek, Čakovec y Slavonski Brod** han respondido muy positivamente a todas las acciones comerciales ejecutadas a lo largo del año, así como

The main milestone of the financial year in Croatia has been the refurbishment of our Zagreb casino. Located in the Antunovic Hotel, delivering strong operational performance during the last 10 years, it is undoubtedly one of the best and most emblematic casinos in the city. The refurbishment work carried out has been in keeping with our Group's style, with noticeable improvements to the social and food and beverage sections that include a spectacular stage, betting corner and poker room with capacity for 12 tables.

The work carried on our Zagreb casino has obviously influenced the financial performance of the business in 2017. However, this impact has been mitigated by the excellent performance of the rest of our Croatian businesses. Our **Osijek, Čakovec and Slavonski Brod** centres have responded extremely well to the different promotion plans executed throughout the year, and to



292
Máquinas
Slots

26
Mesas
Tables

105
Empleados
Headcount



120

Máquinas
Slots

17

Mesas
Tables

157

Empleados
Headcount

a las mejoras introducidas en las áreas sociales y de restauración. La sala de Čakovec ha crecido casi un 40% con respecto al ejercicio anterior, y se ha situado por primera vez con un Ebitda positivo. Osijek también ha superado ampliamente los resultados de 2016, convirtiéndose en el primer negocio de la Compañía en Croacia.

Por último, destacar que en 2017 la Compañía ha culminado el proceso de cambio de la marca comercial –anteriormente Golden Sun– a Luckia en todos sus negocios.

Colombia

Casino Luckia Bogotá es reconocido en la capital colombiana como el más importante en nivel de juego, por sus instalaciones, modelo de gestión de mesas, máquinas y sala de Póker Room, logrando en su corta vida destacar entre la fuerte competencia que llevaba explotando el juego más de 18 años en la ciudad.

Es muy importante para entender el éxito del casino valorar en su justa medida la participación y el éxito de la sala de Póker, que se ha posicionado de manera muy potente en el segmento de los jugadores de alto nivel en Póker, con unos niveles de ocupación que no dejan de crecer.

También hay que destacar la evolución del Baccarat como uno de los juegos que explican el crecimiento de la operación, tanto en datos de cantidades jugadas como en retención.

On line

A nivel internacional, se ha hecho un gran esfuerzo en seleccionar nuevas regulaciones que fueran interesantes, tanto por la dinámica y el potencial de su mercado como por las sinergias que pudieran generar con negocios y estructuras ya existentes en la Compañía. Fruto de este análisis se ha establecido una agenda estratégica de despliegue de nuestra oferta on line, cuyo primer hito era la consecución de licencia para operar en Portugal y Colombia.

the improvements introduced in our casinos' social and food and beverage sections. Our Čakovec gaming arcade has grown almost 40% in comparison to the previous year, and has registered positive EBITDA for the first time. Osijek has also far excelled the financial results obtained in 2016, becoming the Company's prime business in Croatia.

Finally, we should emphasise that in 2017 we completed our corporate rebranding process -from Golden Sun- to Luckia, applied across all our businesses.

Colombia

Casino Luckia Bogota is renown in the Colombian capital for its high gaming standards, facilities, table, slot and poker room management model, succeeding in its short lifespan to shine among the strong competition that has operated in the city for over 18 years.

To understand the casino's success, it is very important to assess in fair measure the contribution and popularity of its Poker room, positioning itself strongly in the high-level poker player section, with fast growing occupation levels.

We must also highlight the progression of Baccarat as a game largely accountable for the growth of our businesses both in terms of amounts played and customer retention

On line Gaming

At an international level, great efforts have been made to single out new jurisdictions that were interesting both for the dynamics and potential of their markets as well as for the synergies that might be generated with businesses and existing structures within the Company. As a result of this analysis, a strategic agenda was established for the deployment of our on line offering, the first milestone being the achievement of licenses to operate in Portugal and Colombia.

En el caso de **Portugal**, ya poseemos la licencia de empresa operadora y estamos en trámites de finalización del proceso de certificación con el regulador, lo que nos va a permitir arrancar las operaciones en el país durante el año 2018.

In the case of **Portugal**, we already have a licence to operate and we are in the process of finalizing the authorisation process with the regulator, which will allow us to commence operations in the country in 2018.



Se ha establecido una agenda estratégica de despliegue de nuestra oferta on line, cuyo primer hito era la consecución de licencia para operar en Portugal y Colombia



A strategic agenda was established for the deployment of our on line offering, the first milestone being the achievement of licenses to operate in Portugal and Colombia

En **Colombia**, en el momento en que se escribe esta memoria, ya hemos empezado a operar, si bien durante el 2017 el esfuerzo se centró en la obtención de la licencia, así como en preparar el lanzamiento desde una doble perspectiva: técnica y comercial. En este país, la regulación nos permite operar con una misma oferta, tanto a nivel on line como a nivel de operación en calle, hecho que nos facilita salir al mercado con nuestra solución omnicanal.

In **Colombia**, we had commenced operations when drafting this Report, although throughout 2017 all efforts were focused on obtaining the license, as well preparing to commence operations from a double perspective: technical and commercial. In Colombia, legislation allows us to operate the same services both on line and offline, a circumstance that simplifies our market entry with our omnichannel solution.

A nivel comercial, hemos conseguido un acuerdo con el gremio de casinos local Cornazar, uno de los más importantes del país, lo que nos garantiza, de salida, más de 200 puntos de venta a través del establecimiento de corners Luckia en sus ubicaciones. Además, hemos conseguido firmar varios acuerdos con diversos operadores locales para colocar nuestra solución de apuestas Luckia, tanto en sus casinos como en tiendas específicas de apuestas.

On a commercial level, we have reached an agreement with the local Casino Association Cornazar, one of the most important in the country guaranteeing, right from the start, over 200 points of sale through the establishment of Luckia corners on their premises. In addition, we have successfully signed several agreements with various local operators to place our Luckia betting solution both in their casinos and specific betting shops.

A nivel on line, se ha desarrollado una página web con un producto completo de apuestas, slots y mesas de casino que nos permitirá ofrecer la práctica totalidad de productos permitidos bajo la regulación colombiana. Para ello, se ha contra-

Regarding our on line business, a website has been developed with a complete offering including: betting, slots and casino games that will allow us to provide almost all the products permitted under Colombian legislation. To make this possible, a reliable,

tado y formado a un sólido equipo local para dirigir de forma exitosa la operación.

Tanto en las operaciones de Portugal y Colombia como en las que vendrán en el futuro, vamos a aprovechar la estructura existente maximizando su rendimiento, así como el know-how generado en España durante estos seis años de operación que llevamos hasta el momento, generando con todo ello una economía de escala que nos permita estar mejor posicionados en un sector tan competitivo. Para conseguir todo esto, continuamos reforzando el equipo existente, incorporando talento y generando un entorno de diversidad que permita el desarrollo y la evolución de habilidades e iniciativas digitales.

compact local team has been hired and trained to successfully manage operations.

Both in Portugal and Colombia and in future jurisdictions also, we will take advantage of our existing structure, maximising performance, as well as the know-how generated in Spain during the past six years we have been in business, thereby generating economies of scale that will allow us to better position ourselves in such a highly competitive Industry. To achieve all this, we continue to reinforce our existing team, incorporating talent and creating a diverse environment that allows for the development and advancement of digital skills and initiatives.



Continuamos reforzando el equipo, incorporando talento y generando un entorno de diversidad que permita el desarrollo y la evolución de habilidades e iniciativas digitales



We continue to reinforce our team, incorporating talent and creating a diverse environment that allows for the development and advancement of digital skills and initiatives

Por último, destacar que, continuando con el despliegue de nuestro Plan Estratégico, durante el año 2018 hemos iniciado los trámites para obtener la licencia de operación en diferentes países de Europa, Latinoamérica y África de cara a proseguir con el proyecto de expansión.

Inmobiliaria internacional

Entre finales de 2017 y principios de 2018 hemos finalizado uno de los proyectos más importantes de inversión de la Compañía, con la puesta en funcionamiento de Casino Luckia Arica y de Antay Hotel & Spa en la ciudad de Arica, Chile.

Este proyecto es la segunda fase del proyecto global Arica City Center, que inició su andadura con la construcción

Lastly, we should underline that, continuing with the further unfolding of our Strategic Plan, throughout 2018 we have applied for licences to operate in different European, Latin American and African countries to further our plans for expansion.

Real estate division

From late 2017 to early 2018 we completed one of our Company's most important investment projects, with the opening of Luckia Arica Casino and Antay Hotel & Spa in the city of Arica, Chile.

This is the second phase of the global project Arica City Center, which began with the construction of two 20 and 22 storey-high apartment

de dos edificios de departamentos en el año 2011 de 20 y 22 plantas, con un total de 192 departamentos.

El proyecto Casino y Hotel comenzó su puesta en marcha en el año 2014 con la presentación de la solicitud de permiso de juegos ante la Superintendencia de Casino de Juegos (SCJ) otorgándonos el permiso en marzo de 2015 y comenzando obras en julio de este mismo año con la constructora Dragados.

Este proyecto ha supuesto una inversión de cerca de 80 millones de euros, la mayor inversión privada de la Región de Arica y Parinacota en los últimos 20 años, dando trabajo en la actualidad a 350 personas y generando una media mensual de 450 puestos directos de trabajo durante la etapa de construcción.

blocks in 2011, with 192 apartments in all.

The Casino and Hotel phase of the project was initiated in 2014 with an application to the Superintendence of Casinos of Chile (SCJ) for a licence to operate gaming activities, with permission being granted in March 2015 and work beginning in July of that same year in collaboration with the construction company Dragados.

The project has required an investment effort of nearly 80 Million Euros, the largest private investment in the Arica and Parinacota Region in the last 20 years, currently employing 350 people and generating, on average, 450 direct jobs per month during the construction stage.



El trabajo de nuestro arquitecto de interiores, Willy Gómez-Morón, ha tenido reconocimiento internacional por parte de la International Design Academy



The work of our interior architect, Willy Gomez Moron, has received international recognition from the International Design Academy





Arica siempre se ha visualizado desde la Compañía como un destino importante para las inversiones y proceso de expansión, motivado principalmente por las condiciones naturales, culturales, turísticas y comerciales de la Región de Arica y Parinacota, y su privilegiada ubicación geográfica, que conecta con los países vecinos de Perú y Bolivia, y el resto de Sudamérica, consolidándose como una importante plataforma de servicios del norte del país.

Este proyecto está ubicado en una zona estratégica de la ciudad, con una privilegiada vista al borde costero, cerca del centro financiero y comercial.

El proyecto, en datos, ha supuesto la **construcción de 58.000 m²**, repartidos entre el Casino de juego, un importante Centro de Eventos, un hotel cinco estrellas con Spa, un Boulevard comercial con 35 locales y la puesta en servicio de un aparcamiento subterráneo de 396 plazas de estacionamiento.

Arica has always been contemplated by the Company as a notable destination for investment and expansion, motivated mainly by the natural, cultural, touristic and commercial characteristics of the Arica and Parinacota Region, and its privileged geographic location that connects with the neighbouring countries of Peru and Bolivia, and the rest of South America, escalating as an important platform for trade and services in the north of the country.

The project is strategically located within the city, with a privileged view of the coast, close to the financial area and shopping centre.

The project, in figures, has involved the **construction of 58,000 sq. metres**, including the Casino, an important Events Center, a five-star Hotel with Spa facility, a Shopping Boulevard with 35 stores and the commissioning of an underground car park for 396 vehicles.



El casino de Juego, Luckia, se ha desarrollado en una superficie de 3.500 m² donde brilla de manera especial el diseño de sus techos curvos, que nos invitan desde su entrada a recorrer el casino, finalizando en el bar show con un gran escenario que se intuye desde la entrada. Mención especial merece la trasera del escenario, una pantalla de 12 m² que tanto sirve de fondo para las actuaciones de los artistas como de proyección cuando no hay eventos. Otro de sus elementos más característicos son sus pilares de cinco metros revestidos en madera y coronados por unos capiteles en forma de hojas superpuestas.

El trabajo de nuestro arquitecto de interiores, Willy Gómez-Morón, ha tenido reconocimiento internacional por parte de la International Design Academy, galardonándonos por su diseño con el Premio de Diseño Iron A en la Categoría de Diseño de Espacios y Diseño Interior.

El casino dispone de una terraza para fumadores de 450 m² acondicionada, donde se ubican 108 máquinas de juego, de las 352 que tiene el casino; la oferta de juego se complementa con 12 mesas de juego, un bingo para 60 personas y una sala de póker con 12 mesas. Otros elementos lúdicos son un karaoke con capacidad para 98 personas; el restaurante Mystic, con capacidad para 80 personas, donde se combina la comida a la carta con las cenas buffet de jueves, viernes y sábados; el Bar lounge Mystic y el bar show, que basa su carta en snacks y cócteles.

En la planta superior del casino tenemos un gran centro de eventos para 800 personas, espacio que se puede dividir para ajustarse a las necesidades del evento. Este cuenta con una prefunción para recibir a los asistentes de 600 m² con unas hermosas vistas hacia la ciudad y el Morro de Arica, emblema de la ciudad; en la parte trasera se ubican las cocinas de apoyo para el servicio.

The Gaming Casino, Luckia, was developed on a surface area measuring 3.500 sq metres, displaying, with distinctive style, the design of its curved roofs that welcome us in from the doorway to tour the casino, and ending at the bar with a magnificent stage that can be sighted from the entrance way, including at the rear end of the stage, a 12sq metres screen that doubles-up as backdrop or scenery in artists' performances as well as a slide or film projector. Other attention-drawing features include the 5-metre-long pillars, encased in wood and crowned by spires in the form of overlapping leaves.

The work of our interior architect, Willy Gomez Moron, has received international recognition from the International Design Academy, receiving, in recognition of his design, the A Iron Design Award in the Category Space Planning and Interior Design.

The casino has a terrace conditioned for smokers measuring 450 sq. metres, that includes 108 gaming machines of the 352 that the casino has in total. Our gaming offering is complemented by 12 gaming tables, a bingo for 60 players and a poker room with 12 tables, other entertainment elements include a karaoke with a capacity for 98 people, the restaurant Mystic with a capacity for 80 diners, where a la carte dining is combined with buffet dinners on Thursdays, Fridays and Saturdays; the Mystic Lounge Bar and show bar, serving snacks and cocktails.

On the top floor of the casino we have a large event centre for 800 guests, a space that can be divided to adjust to the requirements of the occasion. This has a pre-function area to receive guests measuring 600 sq. metres, with beautiful views of El Morro de Arica, a city symbol, with the auxiliary kitchens located at the back of the house for support.



Área construida del proyecto (m²)
Project built area (sq.)



Conectado al casino y al centro de eventos está **Antay Hotel & Spa**, el primer 5 estrellas del norte de Chile, **un edificio de 14.000 m² de 15 plantas** de altura que cuenta con 129 habitaciones, de las cuales siete son suite, 84 junior suite y 38 habitaciones dobles, todas ellas con terraza.

Adjacent to the casino and the events centre we have **Antay Hotel & Spa**, the first 5-star hotel in northern Chile, **a 14,000-square-meter, 15-storey** high-rise building with 129 rooms of which 7 are suites, 84 junior suites and 38 double rooms, all with terrace.



Conectado al casino y al centro de eventos está Antay Hotel & Spa, el primer 5 estrellas del norte de Chile



Adjacent to the casino and the events centre we have Antay Hotel & Spa, the first 5-star hotel in northern Chile

El hotel cuenta con el primer Spa del norte del país, con todo lujo de detalles, 10 salas para tratamientos, sauna, baño turco, piscina cubierta y temperada con jacuzzi, camas de burbujas, chorros de agua, paraguas de agua, etc., el cual es uno de los grandes reclamos. A mayores tenemos dos piscinas al aire libre y un jacuzzi exterior. Una planta dedicada a gimnasio con máquinas de gran calidad, sala específica de musculación, spinning y tres salas multiusos, yoga, pilates...

The hotel has the first Spa in the north of the country, equipped with an extensive array of luxury details, 10 treatment rooms, Sauna, Turkish bath, indoor heated pool with jacuzzi, bubble beds, water jets, water umbrellas, etc. being one of the greatest attractions. Additionally, there are two outdoor pools and an outdoor Jacuzzi. We have equipped an entire floor with gym and workout facilities, including high quality machines, separate weight lifting area, Spinning and three multipurpose rooms, Yoga, Pilates..





El hotel cuenta con un restaurante con vistas a la ciudad, el mar, el puerto y el Morro, para 130 comensales; en la misma planta tenemos el punto de encuentros, el bar con su zona estancial. Esta planta comunica con el Boulevard comercial que esperamos poner en marcha a finales de este año.

El Boulevard comercial tendrá 35 locales destinados a tiendas de ropa y complementos, alimentación, regalos, servicios y restaurantes. Y contará con amplios espacios peatonales, zonas verdes y con una plaza donde desarrollar eventos.

El complejo acogerá también un Club de Surf, actividad de gran importancia en la región, el cual pretendemos que se convierta en una referencia en Latinoamérica. Arica es destino internacional de surf y acoge una de las pruebas más importantes del campeonato del mundo; deporte que será olímpico en las próximas Olimpiadas de Japón 2020. 🌟

The hotel has a restaurant for 130 diners, with views of the city, the sea, the port and El Morro. On the same floor there is a meeting point, bar and lounging area. This floor connects with the Shopping Boulevard, we hope to open later this year.

The Shopping Boulevard will include 35 stores, offering clothes and accessories, groceries and food, services and restaurants. And it will feature ample pedestrian zones, green spaces and a plaza where events can be held.

The resort will also include a Surf Club, which we plan on making well-known in all Latin America, as surf is a popular sport in the region. Arica is an international surf destination, hosting one of the most important World Championship Tour events with surfing set to be an Olympic Sport at the Tokyo 2020 Games. 🌟



Mercado nacional
Domestic market



Tener una oferta omnicanal competitiva, poner al cliente en el centro de la organización, tener presencia física en las principales ciudades españolas, operar de manera excelente y, todo ello, utilizando una marca reconocida y reconocible como es Luckia. Estos son los principios que han guiado todas nuestras actuaciones en el mercado nacional durante el 2017.

La apertura de seis nuevos salones, la entrada de la Operadora en nuevas Comunidades Autónomas, el despliegue de las apuestas deportivas en Andalucía y en Baleares, el continuo crecimiento de nuestra plataforma de juego on line y, por supuesto, las reformas integrales de los casinos de Bilbao y San Sebastián son pasos que consolidan el objetivo de convertir a Luckia en un referente del entretenimiento en todo el territorio nacional.

Operadora

La operación de máquinas en locales de terceros mantiene en 2017 su senda de crecimiento logrando rozar los 80 millones de euros de ingresos y mejorar estos un 3% frente al 2016. Estos datos han venido acompañados de una mejora del Ebitda del 3%, alcanzando los 24 millones de euros.

En un mercado fuertemente competitivo, donde año tras año vemos cómo el número de operadores disminuye, hemos logrado mantener el círculo virtuoso que comenzamos en 2014 y en el que, apoyándonos en el cambio de oferta y en la búsqueda de soluciones para maximizar nuestra propuesta

A competitive omnichannel approach, to place the customer at the centre of our organisation, to have physical presence in Spain's principal cities, to achieve operational excellence, all of the aforementioned actions, using a familiar and identifiable brand such as Luckia. These are the principles that have guided our performance in the domestic market in 2017.

The opening of six new gaming arcades, the entry of our Slot Operation Division in new autonomous communities, the organisation of sports betting in Andalusia and the Balearic Islands, the continuous growth of our on line gaming platform and, of course, the complete refurbishment of our casinos at Bilbao and San Sebastian are actions that reinforce the goal of making Luckia an example within the entertainment business in Spain.

Slot Operation

The operation of slot machines in third-party premises maintained its growth rate in 2017, with revenue standing at 80 Million Euros, 3% up on 2016. The results were accompanied by a 3% improvement in Ebitda, that stood at 24 Millions of Euros.

In a strongly competitive market where year after year we observe how the number of operators diminishes, we have successfully maintained the virtuous circle we commenced in 2014 whereby, based on a change in offering and the search for solutions to maximise our services, we have

comercial, hemos superado la dependencia del bar tradicional incorporando a nuestro mercado potencial no solo aquellos locales más novedosos (encontrando productos adecuados para ellos), sino también los salones y casas de apuestas de terceros, donde hemos empezado a convertirnos en auténticos socios de su explotación.

Todo ello ha sido posible gracias a un enorme esfuerzo comercial en el que toda nuestra red ha tenido que asimilar la existencia de un nuevo cliente que demanda no solo la máquina de premios de toda la vida, sino que requiere productos más complejos y más digitales como pueden ser los terminales de apuestas y las ruletas electrónicas o productos claramente diferenciadores y exclusivos como los bingos Luckia.

overcome our dependence on the traditional bar, by incorporating into our potential market not only newer and more fashionable premises and finding suitable products for them, but also third-party gaming arcades and betting shops, gradually emerging as true operating partners.

All this has been possible as a result of the enormous commercial effort made, whereby our entire network has had to assimilate the existence of a new consumer that not only demands traditional gaming machines, but also requires more complex, digital products, such as betting terminals and electronic roulettes or clearly differentiating, exclusive products such as Luckia bingos.



Son más de 3.000 los clientes que año tras año siguen mejorando sus ingresos con nosotros



With us, over 3.000 customers continue to improve and build on their incomes year after year

Nuestro compromiso con nuestros clientes sigue intacto año tras año gracias a elementos tan importantes como nuestro Software propio de **Gestión total de las Operadoras**, que nos permiten ofertar una propuesta de valor diferenciada y personalizada, a través de la cual, año tras año, logramos mantenerlos en los niveles más altos en términos de rentabilidad del mercado: son más de 3.000 los clientes que año tras año siguen mejorando sus ingresos con nosotros.

Otro pilar fundamental para nosotros, junto con la orientación al cliente, es la formación al cliente externo y al cliente interno. Siempre hemos querido definirnos como auténticos consultores que aporten conocimientos, planes de acción y argumentos a los hosteleros para que nuestra aportación de valor vaya mucho más allá de un acuerdo

Our commitment towards our customers remains intact year after year as a result of significant elements, such as our own software **-a comprehensive Operations Management Solution-** allowing us to offer a differentiated and personalised value proposition by providing the highest levels in terms of market profitability for them year on year: With us, over 3.000 customers continue to improve and build on their incomes year after year.

Another fundamental pillar for us, together with customer orientation, is internal and external customer service training. We have always wanted to define ourselves as genuine consultants who provide knowledge, action plans and arguments to bar owners and caterers so that our value contribution goes far beyond a



Ebitda (Millones / Millions €)

comercial. Por ello seguimos incrementando el número de talleres, eventos y promociones realizados en los establecimientos de nuestros clientes, persiguiendo así ayudarles a mejorar su negocio en base al conocimiento que poseen nuestros equipos, así como al de profesionales de la formación que colaboran con nosotros. Este esfuerzo, lógicamente, es extensible a aquellos salones de terceros donde operamos máquinas y en los que compartimos todo el know-how de nuestros compañeros de la División de Salones y así como sus palancas para lograr niveles de excelencia en la operación.

Por último, destacar que continuamos cumpliendo nuestro papel dentro de la ejecución del Plan Estratégico de la Compañía, dotando a la marca Luckia de la máxima capilaridad en la calle. En esta línea hemos comenzado a operar en tres Comunidades Autónomas donde hasta ahora nuestra operadora no había tenido presencia (**Extremadura, Asturias y País Vasco**). El objetivo es claro: lograr ser una de las pocas operadoras con negocios productivos y rentables en prácticamente todo el territorio nacional.

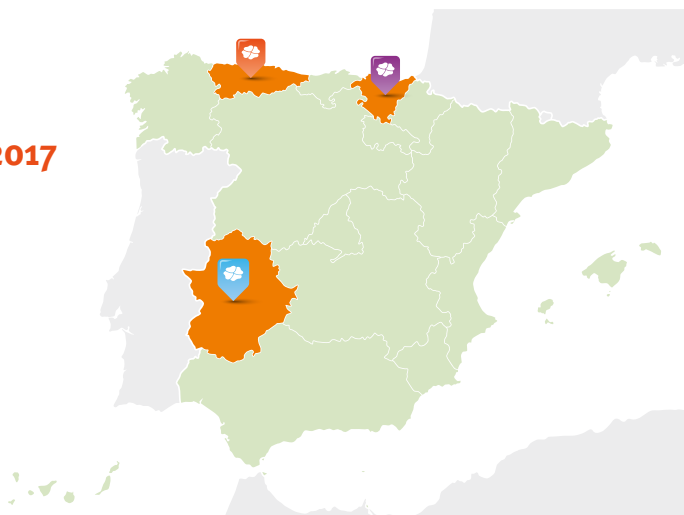
Estamos convencidos de que todos estos esfuerzos permitirán que la Operadora siga teniendo un papel clave en la ejecución de la estrategia de la Compañía, al tiempo que aporta un modelo de negocio adaptado al mercado, competitivo y rentable.

mere business agreement. Hence, the number of workshops, events and promotions held in our clients' establishments have continued to grow, thus helping them to improve their business, based on our team's knowledge and understanding, as well as the training experts who collaborate with us. This effort is understandably also extended to third-party gaming arcades where we operate gaming machines and with whom we share our Group's Gaming Arcade know-how and key levers to achieve excellent operational standards.

Finally, we must emphasize that we continue to fulfil our role in the execution of the Company's Strategic Plan, giving the Luckia brand maximum permeability in high-street retailing. Along these lines, we have started operating in three Autonomous Communities where until now our Slot Operation Division had no presence (**Extremadura, Asturias and the Basque Country**). Our goal is clear: to be one of the few Operators with productive and profitable businesses across, practically, the entire country.

We are convinced that all these efforts will allow our Slot Operation Division to continue playing a key role in executing the Company's strategy while providing a competitive and profitable business model, adapted to the market.

Plan de expansión en 2017 Expansion plan in 2017



Distribuidora

Cerramos el 2017 con el orgullo de ser una de las tres principales distribuidoras de máquinas de juego a nivel nacional y la primera dentro de las independientes (aquellas que no pertenecen a un fabricante). También hemos logrado sobrepasar por segundo año consecutivo los 15 millones de euros de facturación, alcanzando los 15,48 millones de euros de ingresos brutos.

Distribution & Sales

We closed FY 2017 with a feeling of pride, as one of the top three distributors of gaming machines on a national level and first in the ranking of independent distributors (manufacturer-independent). We have also successfully achieved a turnover of over 15 Million Euros for the second consecutive year, accomplishing gross revenue to the amount of 15,48 Million Euros.



Hoy seguimos trabajando y desarrollando nuevos productos, como una nueva generación de ruletas y slots para salones y hostelería



Today, we continue operating and developing new products, such as a new generation of roulettes and slots for gaming arcades and catering establishments such as bars and cafes

Todo esto ha sido posible, entre otras muchas acciones, gracias a la apuesta por la venta y distribución de producto propio como las ruletas y los bingos Luckia, junto al apoyo y confianza de todos los fabricantes que nos proveen de sus respectivos productos, así como por la exclusividad que ostentamos de determinados fabricantes en muchas Comunidades Autónomas.

All of this was possible, among other things, because of the commitment towards the sale and distribution of our own in-house products, such as Roulettes and Luckia Bingos, as well as the support and confidence of all the manufacturers that provide us with their individual products as well as the exclusivity granted by certain manufacturers in many autonomous communities.

Hoy seguimos trabajando y desarrollando nuevos productos, como una nueva generación de ruletas y slots para salones y hostelería, VLT y otros productos que esperamos vean la luz en 2018 y nos permitan seguir en la senda de los buenos resultados de los dos últimos años.

Today, we continue operating and developing new products, such as a new generation of roulettes and slots for gaming arcades and catering establishments such as bars and cafes, VLTs and other products that we hope to disclose in 2018 to allow us to continue performing well, with results similar to those of the past two years.

Cabe destacar también que nuestra implantación a nivel nacional nos permite llegar a todos los clientes potenciales, ofreciéndoles un mismo modelo de servicio ejemplar en todas sus operaciones, con independencia de la comunidad autónoma donde operen

We should also highlight that operating on a national scale, allows us to reach all potential customers, offering them the same model of exemplary service for all their operations regardless of



Ingresos brutos (Millones €)
Gross revenue (Millions €)

y, por supuesto, con una interlocución única, basada en el apoyo constante y directo a nuestros clientes.

Mirando ya hacia adelante, y como elemento importante dentro del desarrollo de nuestra parte del Plan Estratégico del Grupo, se encuentra ampliar nuestro portfolio de producto propio para tener una posición de riesgo más diversificada. En esta línea cabe destacar el acuerdo alcanzado con VNE para la línea de negocio de cajeros pagadores de premios, así como la renovación de nuestro acuerdo con Win Systems, que mantiene su confianza en nosotros para poner en marcha en 2018 su nueva generación de ruletas y slots.

Salones y LSC

Tomando un símil deportivo, en el tenis ser el primero en romper el servicio del oponente es sinónimo de ponerse en ventaja, pero el siguiente juego es clave ganarlo para ratificar esa ventaja y consolidarla. Esto es lo que ha sucedido con el ejercicio 2017. En el año 2016 conseguimos un extraordinario resultado y en el 2017 ratificamos la consolidación de los resultados de los cuatro años anteriores.

the autonomous community where they operate and of course, efficiently, with little mediation, based on constant and direct customer support.

Looking towards the future, an important element in the development of our role in the group's Strategic Plan, is to expand our own in-house products; i.e. a well-diversified product portfolio to minimise risk. Along these line, also worth mentioning is the agreement reached with VNE, for the operation prize payment tills, as well as the renewal of our agreement with Win Systems, entrusting us with the task in 2018 of promoting their new generation of roulettes and slots.

Gaming Arcades & LSC

Using a sports-themed comparison, in tennis, to break your opponent's service is synonymous with gaining an advantage, but winning the next game is crucial, to ratify and secure that advantage. This is what has occurred in FY 2017. In 2016 we achieved extraordinary results and in 2017 we ratified the consolidation of our financial performance in the four previous years.



En este ejercicio hemos adaptado 14 de nuestros salones tradicionales al nuevo modelo de negocio y a la nueva imagen corporativa



During this exercise, we adapted 14 of our traditional gaming arcades to the new business model and the new corporate identity

Ha sido un año lleno de nuevos logros, también de algún tropiezo, pero, sin duda, emocionante y muy positivo. Si echamos la vista atrás podemos ver que en 2017 hemos alcanzado resultados que están por encima de los mejores tiempos de antes de la crisis, pero no solo eso: los 48 millones de euros de ingresos brutos suponen un incremento de un 8% con respecto a 2016 y hemos mejorado nuestro Ebitda frente al referido año en un 12%, alcanzando los

It has been a year full of new achievements, also some faltering, but most certainly, exciting and extremely positive. If we look back, we can see that in 2017 we have achieved results above and beyond the best of times, prior to the crisis, but not only that: 48 Million Euros in gross revenue represents an 8% increase over 2016 and we have improved our EBITDA in comparison to the previous year by 12% to the amount of 13 Million

8%

Incremento con respecto al 2016
Represents an increase over 2016



48

Ingresos brutos (Millones €)
Gross revenue (Millions €)



13 millones de euros, lo que en otras palabras **son los mejores resultados en la División de Salones de la historia de nuestro Grupo empresarial.**

Este año también ha sido intenso en la ejecución de nuestro plan de transformación de los salones de juego al nuevo modelo de negocio que son los Luckia Sport Café. En este ejercicio **hemos adaptado 14 de nuestros salones tradicionales** al nuevo modelo de negocio y a la nueva imagen corporativa. Hemos ampliado los Luckia Sport Café de Alcalá 399 en Madrid, Cuatro Caminos en A Coruña y Odeón en Ferrol, transformándolos en lugares de auténtico entretenimiento, modernos, confortables, divertidos; el mejor lugar para quedar con amigos, ver deporte y tomarte una consumición. Un lugar dinamizador e integrador de la experiencia Luckia para cualquier tipo de cliente, sea del canal que sea.

Euros, i.e. **the best performance by our Gaming Arcade Division in the Group's history.**

The financial year has also been intense in the execution of the transformation plan for our gaming arcades to a new business model, our Luckia Sport Café. During this exercise, **we adapted 14 of our traditional gaming arcades** to the new business model and the new corporate identity. We expanded the following Luckia Sport Cafés: Alcalá 399 in Madrid, Cuatro Caminos in A Coruña and Odeón in Ferrol, transforming them into authentic entertainment venues, modern, comfortable, exciting, the best place to meet up with friends, watch sports and enjoy a drink. Dynamic and integrating facilities, offering the Luckia experience to all kinds of customers, regardless of the channel.



Siguiendo nuestro plan hemos realizado **seis nuevas aperturas** en distintos puntos de nuestra geografía: Salamanca, Alcalá 601 Madrid, Tui, Valladolid, Cangas y Málaga, alcanzando así los 81 salones en España. Estas aperturas y las adaptaciones realizadas han supuesto un gran esfuerzo en términos de inversión por parte de la Compañía, lo que demuestra la clara apuesta por esta línea de negocio.

In keeping with our plan, we opened **6 new locations** in different points of the country: Salamanca, Alcalá 601 Madrid, Tui, Valladolid, Cangas and Malaga, making a total number of 81 gaming arcades in Spain. These openings and the adjustments made, have required great efforts in terms of investment, demonstrating the Company's clear commitment to this line of business.

Ya con las miras puestas en el año 2018, hemos logrado incorporar a nuestra agenda de proyectos **10 nuevas ubicaciones: Viveiro, León, Burgos, Carballo, Oviedo, Gijón, Pinto, Leganés, Santander y Monforte.** Ubicaciones que irán abriendo a lo largo del 2018, lo que nos garantiza que nuestro plan de expansión del próximo año está asegurado y poder así continuar en nuestro concienzudo análisis para conseguir las mejores ubicaciones para el año 2019. Entre ellas cabe destacar el reto de expandir nuestra oferta de salones a Comunidades Autónomas donde no teníamos presencia como son Cantabria y Asturias.

Queremos, por último, destacar que durante el año 2017 hemos impartido 4.480 horas de formación a más de 180 colaboradores. Este es nuestro gran reto para el 2018, seguir formando y dotando a nuestros colaboradores de habilidades que marquen la diferencia en el servicio.

Casinos

El Grupo gestiona en España cinco Casinos en las ciudades de Bilbao, San Sebastián, Palma de Mallorca, Ceuta, así como el Casino de La Toja, situado en la famosa isla del mismo nombre.

With our eyes set on 2018, we have managed to incorporate **10 new locations to our project agenda: Viveiro, Leon, Burgos, Carballo, Oviedo, Gijon, Pinto, Leganes, Santander, and Monforte.** Locations that will be opening throughout 2018, guaranteeing our expansion plan for next year is secured and allowing us to persist in our thorough analysis to achieve the best locations for 2019, including the challenge of expanding our gaming arcade offer to autonomous communities where we currently have no presence, such as Cantabria and Asturias.

Lastly, we would like to highlight that during 2017, over 180 employees received 4,480 hours in training and tuition. Our great challenge for 2018, will be to continue training and developing our employees' skills, to provide excellent and differentiating customer service.

Casinos

The group manages 5 casinos in Spain in the cities of Bilbao, San Sebastian, Palma de Mallorca, Ceuta as well as Casino La Toja located in the well-known island of La Toja.



Tras la reforma, el Casino de Bilbao se convierte con sus 3.600 m² en uno de los casinos más bellos de España



With the renovation complete, our Casino de Bilbao with a total surface area of 3,600 sq. metres is now one of the most beautiful casinos in Spain

El año 2017, en España viene marcado por las grandes inversiones realizadas en las reformas de los casinos de Bilbao y Kursaal, ambos reinaugurados a principios del mes de octubre, así como por la puesta en marcha de los proyectos de lo que serán dos nuevos casinos: uno en Palma de Mallorca y otro en la ciudad de Vigo.

Our financial performance in Spain throughout 2017 is marked by the large investments made in the refurbishment of our Bilbao and Kursaal Casinos, both reopened in early October, as well as the start-up of projects for the development of new casinos: in Palma de Mallorca and Vigo.



La reforma integral del Casino de Bilbao es un ambicioso proyecto que se inició en 2016 de la mano del prestigioso arquitecto y diseñador de origen peruano Willy Gómez. En octubre de 2017 se celebró la reinauguración del casino con un espléndido evento que atrajo a más de 800 personas de la sociedad bilbaína, así como a una gran representación de lo más destacado de nuestro sector a nivel nacional. Toda la obra se ejecutó manteniendo el casino en funcionamiento, y, a pesar de los inconvenientes, finalizamos el año en cifras de ingresos tan solo un 8% por debajo del año anterior.

The full refurbishment of our Bilbao casino was an ambitious project that was initiated in 2016 by the prestigious Peruvian Interior Designer and Architect, Willy Gomez. In October 2017, the reopening of the casino was celebrated with a splendid event that attracted over 800 guests from the Bilbao Community as well as a large array of eminent persons from the Spanish Gaming Industry. All the renovation work was performed with the Casino opened for business as usual, and despite the inconveniences, as at the year end, revenue was down just 8% on the previous year.



El hito más relevante dentro de esta iniciativa ha sido terminar la implantación de un sistema de gestión único



Our biggest accomplishment with this initiative was the completion of a single management system

Tras la reforma, el Casino de Bilbao se convierte con sus 3.600 m² en uno de los casinos más bellos de España, dotado de un parque de 146 máquinas de última generación, así como de un restaurante de primer nivel y sala multiusos para diferentes tipos de eventos.

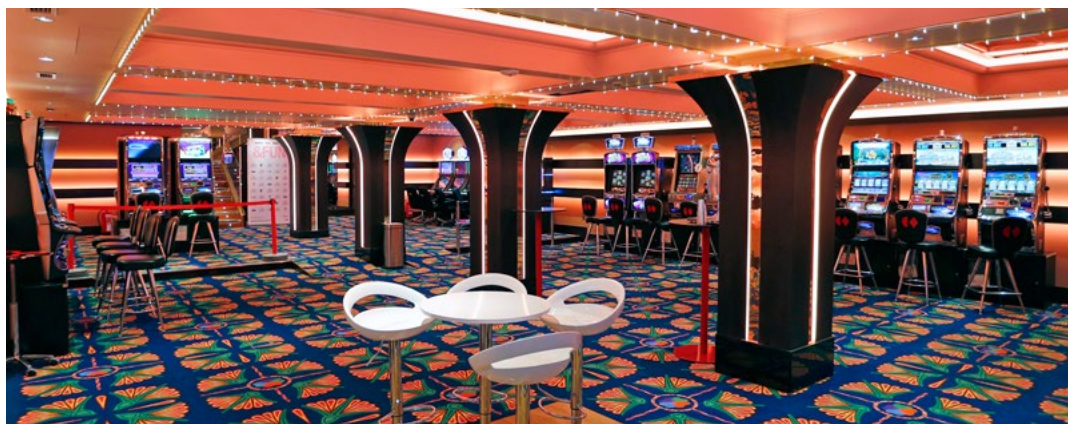
With the renovation complete, our Casino de Bilbao with a total surface area of 3,600 sq. metres is now one of the most beautiful casinos in Spain, equipped with 146 state-of-the-art gaming and gambling machines as well as a first-class restaurant and multipurpose space for different types of events.

La reforma del Casino Kursaal de San Sebastián responde a una doble necesidad. Por un lado, ampliar la sala para poder incorporar nuevas máquinas y permitirnos mantener la oferta más competitiva de la provincia, y, por otro lado, adecuar la imagen del Casino a los estándares de imagen del Grupo.

Continuamos, por otro lado, dando pasos en la estandarización de procesos y software dentro de la División, labor muy compleja dadas las diferencias legislativas en las distintas jurisdicciones, que afectan tanto a las homologaciones del software como a los propios procesos operativos. El hito más relevante dentro de esta iniciativa ha sido terminar la implantación de un sistema de gestión único en los casinos del antiguo grupo Nervión, lo que junto a la centralización de CCTV deberían suponer una mejora operativa, que revierta tanto en la mejora como en la precisión de nuestro servicio.

The renovation of our Kursaal casino in San Sebastian was undertaken primarily for two reasons. On the one hand, to expand the casino floor to incorporate new gaming machines, allowing us to provide the most competitive offer in the Province and, on the other hand, to adapt the image of the casino to our Group's standards.

Additionally, we continue to move forward in the standardisation of processes and software solutions within the Division, a very complicated task due to the legislative differences across multiple jurisdictions, that influence both software approval as well as the actual operating process. Our biggest accomplishment with this initiative was the completion of a single management system in the casinos previously owned by the Nervion Group, which together with the centralisation of our CCTV System should generate an operational improvement, impacting both on the enhancement as well as on the accuracy of our services.



Nos gustaría subrayar la vocación de nuestros casinos de jugar un papel activo en la sociedad incorporando a su oferta de entretenimiento acciones y eventos de carácter solidario en colaboración con organizaciones de referencia a nivel mundial. Cabe destacar, entre otros, **el evento celebrado en el mes de julio en el Casino de Mallorca por la Global Gift Foundation (GGF)**, organización sin ánimo de lucro que se dedica a crear un impacto positivo en la vida de colectivos en situación de dificultad y promueve eventos sociales de carácter benéfico a través de galas y cenas privadas que permitan recaudar fondos a los fines propios de su actividad. Las ciudades de Londres, París, Cannes, México DF, Madrid, Ibiza, Edimburgo, Haikou y Marbella han sido, junto con Palma de Mallorca, las sedes elegidas por la Directiva de GGF, representada a nivel mediático, por la actriz Eva Longoria.

We feel we should emphasise our casinos' predisposition to play an active role in society by incorporating charity events and fundraising activities into our entertainment offering in collaboration with major organisations worldwide. Some such events included, **among others the gala held in July at Casino de Mallorca by the Global Gift Foundation (GGF)**, a non-profit organisation, focused on creating a positive impact on the lives of children, women and families in difficulties, that promotes social events of a charitable nature in the form of galas and private dinners to allow them to raise funds. The cities of London, Paris, Cannes, Mexico City, Madrid, Ibiza, Edinburgh, Haikou and Marbella together with Palma de Mallorca, have been the venues chosen by the GGF Board, represented at media level, by the actress Eva Longoria.





También es reseñable el **acto celebrado en el Casino de La Toja por la ONG Mensajeros de la Paz**, en la que su fundador, el padre Ángel, presidió una gala solidaria para recaudar fondos para los refugiados de Lesbos.

Apuestas Deportivas

El año 2017 ha sido el año de la consolidación del negocio de apuestas presenciales en España con grandes avances a nivel societario, de producto, expansión y resultados financieros.

Likewise, we should also mention, **the ceremony held at our La Toja Casino by the non-profit organisation Messengers of Peace**, where the founder, Father Angel, presided over a charity gala to raise funds for refugees from the Greek Island of Lesbos.

Sports Betting

2017 has been a year of consolidation for our land-based sports betting business in Spain with major breakthroughs at different levels: corporate, product, expansion and financial performance.



Con estas nuevas aperturas, ya son 11 las comunidades autónomas donde estamos operando: Andalucía, Aragón, Baleares, Canarias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Cataluña, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Galicia



With these new additions, we now operate in 11 autonomous communities: Andalusia, Aragon, Balearic Islands, Canary Islands, Cantabria, Castilla la Mancha, Castilla y León, Catalonia, Madrid, Valencia and Galicia

A nivel societario, Luckia Gaming Group se ha hecho con el 40% de la participación que poseía Hattrick Sports Group, por lo que, con esta adquisición el Grupo controla ya el 100% del accionariado en el negocio de apuestas presenciales en España.

En cuanto a la expansión, en el 2017 han sido publicados los reglamentos de Andalucía y Baleares, lo que nos ha permitido dar el salto a estas dos Comunidades Autónomas, claves por su tamaño, sobre todo en el caso de Andalucía. Con estas nuevas aperturas, ya son 11 las Comunidades Autónomas donde estamos operando: Andalucía, Aragón, Baleares, Canarias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Cataluña, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Galicia.

En **Andalucía** se ha hecho un trabajo de expansión muy importante, alcanzando más de 200 puntos de distribución firmados e instalados, lo que nos permite posicionarnos entre el grupo de los tres operadores más importantes de la región, con una cuota de mercado superior al 30%.

En cuanto a **Baleares**, hemos iniciado una nueva forma de comercialización en la que nos convertimos en proveedores de apuestas a través de una marca blanca. En este caso concreto, Luckia a través de Compañía Balear de Apuestas Deportivas, S.L. con su marca Betpoint y líder de mercado en cuanto a puntos de venta en Baleares, ha iniciado su andadura en Baleares como proveedor.

Sobre **Galicia**, cabe destacar que Luckia Retail ha aumentado hasta 600 sus autorizaciones para instalar terminales en bares. Además, se ha obtenido una nueva licencia como operador de apuestas a través de la sociedad Betplus Galicia, S.L.U., donde se han obtenido ya 200 autorizaciones en bares. Con estas nuevas autorizaciones, Luckia se afianza como líder indiscutible en este mercado.

At a corporate level, Luckia Gaming Group acquired Hattrick Sports Group's 40% interest share, giving the Group, with this acquisition, a 100% controlling interest over our land-based sports betting business in Spain.

As for expansion, in 2017 regulations governing sports betting in Andalusia and the Balearic Islands were published, allowing us to take the plunge in these two Autonomous Communities, quintessential for their size especially in the case of Andalusia. With these new additions, we now operate in 11 autonomous communities: Andalusia, Aragon, Balearic Islands, Canary Islands, Cantabria, Castilla la Mancha, Castilla y León, Catalonia, Madrid, Valencia and Galicia.

In **Andalusia** significant expansion efforts have been made, establishing over 200 distribution points signed and installed, that allow us to position ourselves among the top three operators in the region with a market share in excess of 30%.

In the Autonomous Region of **Baleares**, we have initiated a new approach to sports betting by becoming white label providers. In this specific case, Luckia has commenced operations in the Balearic Islands as a provider through Compañía Balear de Apuestas Deportivas, S.L. with its brand Betpoint as market leader in terms of points of sale in the Balearic Islands.

As far as **Galicia** is concerned, we should highlight that Luckia Retail has obtained authorisation to install a further 600 terminals in bars. In addition, a new license has been obtained for the operation of sports betting in favour of Betplus Galicia, S.L.U. with authorisation to install 200 betting terminals in bars. With these new authorisations, Luckia has established itself as the market's undisputed leader.

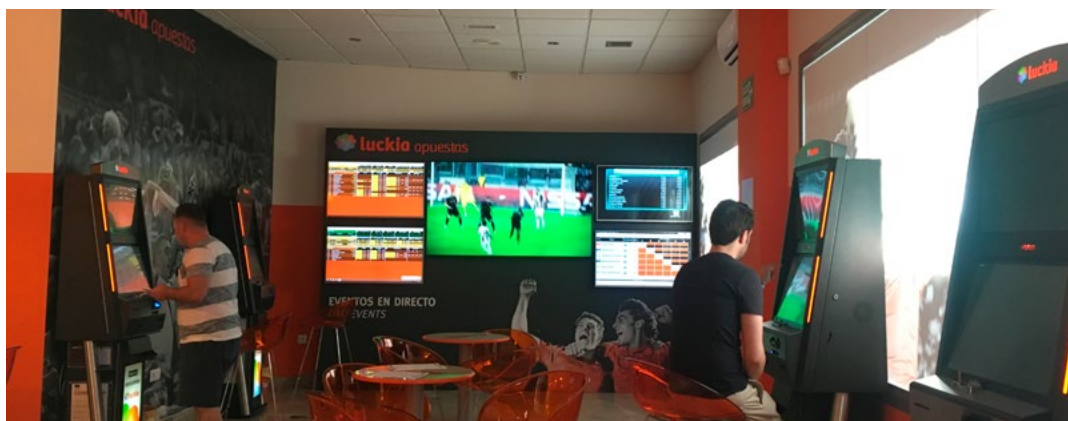
1.400

Puntos de venta en el territorio español
Points of sale in the Spanish territory



+ 2.500

Terminales
Terminals



Todo este crecimiento nos permite tener presencia en más de 1.000 bares y en 402 puntos de venta entre tiendas, casinos, salones y bingos. Así pues, contamos más de 1.400 puntos de venta en el territorio español con un total de más de 2.500 terminales.

This growth has given us enhanced presence in over 1.000 bars and 402 points of sale in betting shops, casinos, gaming arcades and bingos. Consequently, we have over 1.400 points of sale in the Spanish territory with over 2.500 terminals.

En cuanto a producto, nuestros dos pilares fundamentales, el terminal y la oferta, siguen siendo la base de nuestro posicionamiento. Por un lado, seguimos teniendo el terminal más ágil y sencillo del mercado, ofreciendo a nuestros clientes, rapidez para realizar apuestas y más aún con la nueva tecnología desarrollada en el 2017, que incorpora una interfaz más intuitiva y moderna para el usuario. Por otro lado, seguimos dando en la mayor parte de nuestra oferta, las cuotas más atractivas del mercado.

With regard to products, our two fundamental strengths, our betting terminals and offering, still form the basis of our positioning. On the one hand, we still have the most agile and easiest terminal on the market, offering our customers agility to place bets further enhanced by new technology developed in 2017 incorporating a modern, more intuitive, user interface. On the other hand, we continue to provide the most attractive odds available on the market in most of our offering.





A nivel financiero, hay que destacar que **en 2017 se han superado los 3 millones de euros de Ebitda**, dato este, que esperamos mejorar en 2018 fruto de los 8 millones de euros de inversión realizados en el ejercicio que acabamos de terminar, centrados sobre todo en el despliegue de Andalucía, Castilla y León y Galicia.

On line

2017 ha sido el año de la consolidación de la marca Luckia, donde hemos logrado posicionarnos como una marca cercana y divertida dentro del sector del entretenimiento. La inversión publicitaria realizada por la Compañía durante este año, apoyada en una amplia red de tiendas, salones y casinos, han sido los factores claves para la consecución de este objetivo. Además, cabe destacar que Luckia, como no podía ser de otra forma, ha continuado reforzando su compromiso con el deporte gallego, siendo patrocinadores oficiales tanto del Deportivo de La Coruña como del Celta de Vigo.

From a financial point of view, it should be noted that **in 2017 we surpassed the amount of 3 Million Euros in Ebitda**, amount we expect to build on in 2018 as a result of investments made to the amount of 8 Million Euros in the financial year just ended, specially focused on deployment in Andalusia, Castilla y León and Galicia.

On line Gaming

2017 was the year in which we strengthened our Luckia brand, succeeding in positioning ourselves as a fun and friendly brand within the entertainment industry. Investments made by the Company in advertising during the financial year, reinforced by a wide network of shops, arcades and casinos, have been key factors in achieving this goal. In addition, it should be noted that Luckia, as expected, has continued to reinforce its commitment to sports in Galicia, as official sponsor of both Deportivo de la Coruña and Celta de Vigo.



Luckia ha conseguido duplicar los clientes activos en tan solo un año y posicionarse como una de las casas de apuestas mejor valoradas del mercado



Luckia has successfully doubled the number of active clients in just one year and strengthened our position as one of the best valued bookmakers in the market

Cercano a los 600.000 euros / Of almost 600.000 Euros



Ebitda (+)

Desde el punto de vista financiero, y tras un comienzo de año marcado por la migración conjunta de nuestra plataforma de usuario y nuestro proveedor de apuestas deportivas, hemos logrado consolidar nuestra operación on line en España y, gracias a un excelente crecimiento en el último semestre del año, hemos logrado alcanzar un resultado positivo en Ebitda cercano a los 600.000 euros, colocándonos en una situación excepcional para encarar el año 2018.

From a financial point of view, and after a commencement of the year marked by the joint migration of our user platform and our sports betting provider, we have succeeded in enhancing our on line operations in Spain and as a result of the excellent growth in the last semester of the year, we have accomplished a positive EBITDA result of almost 600.000 Euros, placing us in an excellent position to confront 2018.

Buena parte de estos buenos resultados provienen del foco que la Compañía ha puesto en implementar mejoras que permitan incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes. Durante el año 2017 se han puesto en marcha un gran número de iniciativas destinadas a escuchar a nuestros clientes y analizar los datos obtenidos, con el objetivo único de poder ofrecerles una experiencia de juego más completa y personalizada. Fruto de este ejercicio hemos incorporado nuevos métodos de pago, hemos ampliado nuestra oferta de producto y hemos mejorado la usabilidad de nuestros canales. A consecuencia de ello, Luckia ha conseguido duplicar los clientes activos en tan solo un año y posicionarse como una de las casas de apuestas mejor valoradas del mercado.

Inmobiliaria nacional

En el ámbito nacional, el gran proyecto de la Dirección Inmobiliaria ha sido la ampliación y remodelación del Casino de Bilbao, al que se le ha sumado una planta más, pasando la infraestructura del casino de 1.800 a 3.600 m².

Una obra compleja que nos ha llevado un año de trabajo compatibilizando la obra con el funcionamiento del casino y de un hotel en las plantas superiores.

A significant part of this strong financial performance derives from the focus the Company has placed on implementing improvements that allow us to increase levels of customer satisfaction. During 2017, many initiatives were introduced to listen to our customers and analyse the data obtained with the sole purpose of offering a more complete and personalised gaming experience. As a result of this exercise, we have incorporated new payment methods, expanded our product offering and improved the usability of our channels. As a result, Luckia has successfully doubled the number of active clients in just one year and strengthened our position as one of the best valued bookmakers in the market..

Real Estate Division

On the home front, our Real Estate Division's chief project has been the extension and refurbishment of our Bilbao Casino by adding another floor, currently occupying 3.600 sq. metres, in comparison to its previous 1.800 sq. metres in gaming space.

Complex building and construction work that has taken us a year to complete combining the renovation to the casino and hotel in the upper levels, with the casino remaining open as usual for business.





Para el diseño hemos contado también con nuestro arquitecto de interiores Willy Gómez-Morón, quien ha diseñado unos techos y pilares específicos, combinando materiales nobles como son la madera, el mármol y el latón; también hemos jugado con curvas y distintos niveles para provocar distintas sensaciones de altura, dada la limitación con la que contábamos en el local. La belleza de estas columnas nos ha llevado a incluir motivos gráficos inspirados en ellas en diversas páginas de esta memoria.

For the design, we have also relied on our Interior Architect Willy Gomez Moron, who has designed specific ceilings and columns, combining noble materials such as wood, marble and brass, playing also with curve features and different levels to produce different height impressions, given the limitations applicable to the premises. The beauty of the columns in question, has induced us to include various graphic motifs inspired on them in several of the pages in this Report.



El gran proyecto de la Dirección Inmobiliaria ha sido la ampliación y remodelación del Casino de Bilbao



Our Real Estate Division's chief project has been the extension and refurbishment of our Bilbao Casino

Otro de los grandes trabajos realizados ha sido la integración de las dos plantas, a través de la apertura de un gran hueco de más de 80 m², que, apoyado en la colocación estratégica de espejos, tanto en cantos de forjado como en la trasera del escenario, facilita la visión del conjunto; con esto mismo hemos conseguido que el escenario tenga una visión desde casi cualquier punto de la sala de juego.

A large part of the work carried out involved the joining together of the two floors, through the opening of a large gap measuring over 80 sq. metres, supported by the strategic placement of mirrors both in wrought iron edges as well as at the back of the stage, enabling a 360-degree view, and accomplishing a view of scenario from almost any point on the casino floor.

Cabe destacar el diseño de la trasera del escenario que arropa los espectáculos; es una gran flor que parece suspendida en el aire gracias a las distintas tonalidades de madera y juego de luces que hay detrás.

It should be noted that the backstage used as support in shows, is designed to resemble a large flower that seems to be suspended in mid-air because of the effect produced by the different shades of wood and light shadows behind it.

Una de las mayores complejidades del proyecto a nivel técnico ha sido apeaar parte de la estructura central de la sala, ya que sobre la misma se levanta un hotel de cinco plantas y por debajo un parking de dos sótanos, los cuales no dejaron de funcionar durante dicha actuación.

One of the major complexities of the project at a technical level has been to dismount part of the central structure of the casino floor, with a five-storey high hotel standing above it and a parking lot occupying the two floors below, neither of which were closed during construction.



Otro de los grandes cambios ha sido la sustitución y creación de ascensores panorámicos que recorren el local e invitan a subir.

Another of the spectacular changes made was the replacement and creation of panoramic elevators, that have proved very attractive to customers.



Los 3.600 m² se han distribuido por usos, ocupando actualmente 2.200 m² de zona de juego

Los 3.600 m² se han distribuido por usos, ocupando actualmente 2.200 m² de zona de juego en la que se combinan, mesa, máquinas y póker, junto con un bar con escenario para la realización de actividades. El casino se complementa con un restaurante de 120 sillas de primer nivel, convirtiéndose su cava de vinos en forma de ola en un elemento único y singular que sirve de separación entre el restaurante y el sport bar. A mayores, tenemos una sala multiusos para eventos de 120 m².

A nivel nacional, también se desarrolló el **cambio de imagen de Kursaal y la reforma integral del edificio**. La reforma se basó en la recuperación como parte del casino del sótano, que, al comunicarlo con la planta baja mediante una gran escalera de cristal al final del local, ha duplicado su oferta de máquinas.

También se han mejorado las comunicaciones verticales, transformando el ascensor en un ascensor panorámico, que invita a subir a los clientes a la sala de mesas y a la sala multiusos de la primera planta que combina eventos con torneos de póker. 🌟



The total surface area measuring 3,600 sq. metres have been distributed on a purpose basis, with the casino floor currently occupying 2,200 sq. metres

The total surface area measuring 3,600 sq. metres have been distributed on a purpose basis, with the casino floor currently occupying 2,200 sq. metres and featuring gaming tables, slot machines and poker games, along with a bar with a stage for events and performances. The casino also includes a restaurant with first class dining for 120 guests and a wine cellar, in a unique setting that serves as a separation or division from the sports bar. Additionally, we have a multipurpose room for events measuring 120 sq metres.

On the home front, we have also changed the **appearance of our Kursaal Casino, and performed refurbishment work on the building**. Renovations were based on recovering the basement to form part of the casino, which now communicates with the ground floor by way of a magnificent glass staircase, duplicating our slot machine offering.

Other vertical communication improvements have included transforming the existing elevator into a panoramic lift, inviting customers to visit our table gaming room, and multipurpose room on the first floor combining the possibility of hosting different events as well as poker tournaments. 🌟



Recursos humanos
Human resources

En Luckia nos esforzamos por crear entornos de trabajo para nuestros empleados que les permitan desarrollarse y dar lo mejor de sí mismos. Entornos donde sean aceptados como son, con independencia de su raza, etnia, género o identidad de género, orientación sexual, edad, religión o nacionalidad, entre otros. En este sentido, en línea con nuestro Código de Conducta, no toleramos la discriminación de ningún tipo y trabajamos por la igualdad de oportunidades para todos los candidatos y empleados.

Nuestras personas son el motor de Luckia. Un equipo de más de 2.600 personas apasionado por el juego responsable, con un elevado grado de motivación y con gusto por el trabajo bien hecho. Para gestionar esta riqueza, fomentamos una cultura donde la colaboración, la humildad, la diversidad y el compromiso son protagonistas.



Fomentamos una cultura donde la colaboración, la humildad, la diversidad y el compromiso son protagonistas

Un año más, Luckia ha continuado apostando por la evolución de sus procesos orientados a la Gestión del Talento.

At Luckia, we strive to create work environments for our employees that encourage self-development and allow them to offer the best version of themselves. Environments where they are accepted for what they are, regardless of race, ethnic origin, gender or gender identity, sexual orientation, age, religion or nationality. In this regard, in keeping with our Code of Conduct, we do not tolerate discrimination of any kind and we are strongly supportive of equal opportunities for all job applicants and employees.

At Luckia, people are our greatest asset, our engine. A team of over 2,600 people, with a passion for responsible gaming and a high degree of motivation, who find pleasure in a job well done. To administer such wealth, we foster a culture based primarily on collaboration, humility, diversity and commitment.



To administer such wealth, we foster a culture based primarily on collaboration, humility, diversity and commitment

Yet another year, Luckia has continued to focus on the development of policies aimed at Talent Management.



Entrando a analizar cada uno de los procesos de la Dirección de Personas, cabe destacar que las actividades de **“Atracción y Selección”** se han desarrollado en el marco de una política global y de un código de actuación enfocados a garantizar la igualdad de oportunidades y la incorporación del mejor talento.

En Luckia tenemos en cuenta que las redes sociales se han convertido en una fuente clave de atracción de talento en muchos de nuestros mercados. A través de la difusión de contenidos cercanos e interesantes en nuestros perfiles sociales hemos reforzado la relación con nuestros candidatos y nos hemos posicionado como una empresa atractiva para trabajar. Con el propósito de contar con los mejores profesionales en nuestra plantilla, continuamos potenciando la página de empresa en LinkedIn, cuyo objetivo es centralizar y canalizar las ofertas de empleo de todas las áreas de actividad del Grupo. Esta página, en la que hemos pasado de 2.500 a 9.000 seguidores a lo largo del año 2017, constituye, además, una ventana a nuestro mundo que tiene la vocación de ofrecer una imagen más precisa de cómo somos y de cómo vivimos nuestro negocio. En esta línea, y con la participación de algunos de nuestros compañeros, hemos elaborado y subido a dicha página un vídeo en el que todos ellos cuentan su experiencia en el Grupo.

Moving on to analyse each of our People Management processes, we should point out that activities relating **“Attraction and Selection”** have been developed within the framework of a global policy and a code of action focused on ensuring equal opportunities and the incorporation of the best talent.

At Luckia, we are aware that social media sites have become a key source of talent attraction in many of our markets. Through the dissemination of interesting and attention-grabbing posts on our social profiles we have strengthened relations with job applicants and positioned ourselves as an attractive Company to work for. With the intention of counting with the best professionals to form part of our workforce, we continue working on our Company page on Linked-in, which aims to centralise and canalise job opportunities for the Company's different lines of business. Our linked-in page with a follower count that has increased from 2,500 to 9,000 throughout 2017, is also a window into our world, with the predisposition of offering a more accurate picture of ourselves and how we live our business. Along these lines, and in collaboration with some of our colleagues, we created a video we uploaded on the page, where they share their experience working for the Company.

9.000



2.500

Seguidores en LinkedIn 2017
Followers in Linked-in 2017



Un total de 134
empleados de nuestra
plantilla han sido
promocionados en
2017



In 2017, in total 134 of
our employees were
promoted

Además de esto, seguimos apostando también por el contacto presencial con nuestros candidatos, por ello en 2017 hemos estado presentes en seis ferias de empleo.

In addition to this, we continue focusing on personal face-to-face interviews with candidates, and as such in 2017 we were present at 6 different Job Fairs.

Continuando con el proceso de **“Acogida e Integración”**, seguimos potenciando el programa on line de **“Introducción a la Cultura Luckia”**, que permite a las nuevas incorporaciones conocer los orígenes de la Compañía, en qué lugar nos encontramos actualmente y hacia dónde nos dirigimos.

Además del mencionado programa, queremos destacar también las **Jornadas de Acogida Luckia** lideradas personalmente por nuestro Presidente, en las que se da personalmente la bienvenida a las últimas incorporaciones en la Compañía, tratando de introducirlas en nuestra cultura.

Adicionalmente, mantenemos en pleno funcionamiento nuestro **“Programa Tutor”**, a través del que se realiza el seguimiento de acogida e integración de los nuevos empleados, y en el que han sido lanzados 798 cuestionarios a lo largo del 2017, con un resultado medio de satisfacción de 8,1, nota esta que mejora en una décima el resultado del año anterior.

As far as our **“Reception and Integration”** Process is concerned, we are moving forward with our on line program **“Introduction to Luckia’s Culture”**, which allows new staff members to become acquainted with the Company’s origins, where we are now and where we are headed.

In addition to the aforementioned program, we would also like to pay a special mention to our **Luckia Staff Reception Days**, personally conducted by our Chairman, where he personally welcomes new employees to the Company by introducing them to our culture.

Moreover, our **“Tutor Program”** is fully operational and is being used to monitor the reception and integration of new employees, with 798 questionnaires launched throughout 2017 and an average satisfaction result of 8.1, grade which improves last year’s result by one tenth.



En 2017 hemos actualizado también el procedimiento de **“Gestión del Desempeño”** en dos puntos: dentro de la fase de Evaluación hemos incorporado un nuevo cuestionario descendente de comportamientos, mediante el cual los managers pueden valorar distintos aspectos sobre sus colaboradores que la Compañía considera claves. Además, hemos separado en el tiempo y, por lo tanto, en dos cuestionarios claramente diferenciados, la medición de la percepción del clima laboral en el lugar de trabajo y la percepción por parte de nuestros empleados de cómo sus responsables llevan a cabo, en la práctica, la gestión de su desempeño.

In 2017 we also updated our **“Performance Management”** Process focusing on two points: In the Evaluation phase we incorporated a new downward appraisal behavioural questionnaire, allowing managers to assess different aspects of their employees that the Company considers essential. In addition, we have separated in time and, therefore, two clearly differentiated questionnaires that measure our employees’ perception of the environment in the workplace and our employees’ perception of how in practice, their managers oversee or manage their performance.



2.651

Empleados
(incluyendo empresas asociadas)
Employees
(including associated companies)



50.000

Horas de formación
Hours of training and tuition



Edad media
Average age



En el ejercicio 2017, Luckia ha alcanzado la cifra significativa de 50.000 horas de formación, de las cuales más de un 60% corresponden a formación interna

La **“Planificación Anual de Personas”** (PAP) continúa siendo el eje vertebrador de todas las actuaciones en materia de gestión de personas que se desarrollan en la Compañía, ya que es un proceso continuo de calibración y revisión de talento en materia de: incorporación de nuevas personas, planificación de la movilidad y promoción en la Compañía y contribuye de manera esencial a la elaboración del plan de formación.

En este sentido, en Luckia continuamos apostando por la promoción interna como la mejor forma de impulsar el crecimiento de nuestros empleados y de la Compañía. En este constante crecimiento y evolución es fundamental el compromiso con sistemas de promoción interna para la plantilla, que han sido clave desde nuestros orígenes. Un total de 134 empleados de nuestra plantilla han sido promocionados en 2017.



Throughout the financial year 2017, Luckia completed 50,000 hours of training and tuition, with over 60% being in the form of internal training

Our **“Annual People Process”** (PAP) continues to be the backbone of all the actions relating to People Management that take place in-company, as it is a process that entails continuous calibration and talent appraisal in matters such as: the incorporation of new staff members, internal mobility and promotion schemes, contributing in an essential manner to the development and design of the Company’s training plan.

In this regard, at Luckia we continue focusing on internal promotion as the best way to boost both employee and Company growth. In this constant cycle of growth and evolution our commitment to internal promotion schemes for our employees is fundamental, and has always been an essential component in the Company. In 2017, in total 134 of our employees were promoted.

La “**Formación y Desarrollo**” de nuestros empleados es clave para nuestra actividad, basada en un modelo de negocio que requiere innovación constante y trabajo en equipo. En este sentido, todas las áreas de Luckia cuentan con programas específicos de formación técnica o de habilidades en función del puesto.

En el ejercicio 2017, Luckia ha alcanzado la cifra significativa de 50.000 horas de formación, de las cuales más de un 60% corresponden a formación interna. El número de asistentes a diferentes programas de formación en este período ha superado los 1.400 empleados.

Mostrando los datos anteriores un crecimiento importante en cuanto al número de acciones e inversión realizada, también hay que resaltar que el nivel de satisfacción de los asistentes a dichos programas se situó en un 9,2 sobre 10.

De las acciones formativas desarrolladas a lo largo del año, destacamos el **Programa de Desarrollo Gerencial (PDG)**, organizado en colaboración con la Universidad de St. Gallen, y que es un programa estratégico, cuyo principal objetivo es construir futuro, transmitir cultura y crear valor. Es decir, es un lugar de encuentro, debate y formación que promueve la innovación, creatividad y la excelencia en el desarrollo del talento para que los profesionales de Luckia hagan realidad los objetivos de la Compañía.

A finales de 2017 el Grupo estaba compuesto por 2.651 personas, incluyendo empresas asociadas. De ellas, el 56% eran hombres y el 44% mujeres, con una edad media de 35 años. 🌻

The “**Training and Development**” of our employees is key to our performance, based on a business model that requires constant innovation and teamwork. In this regard, all Luckia’s business divisions have specific training programs both technical and skills-based, depending on the position.

Throughout the financial year 2017, Luckia completed 50,000 hours of training and tuition, with over 60% being in the form of internal training. Over 1,400 employees attended different training programs in this period.

With the previous data showing significant growth in terms of the number of courses and investments made in training and tuition, it should also be noted that the level of learner satisfaction stood at 9.2 out of 10.

As part of the training activities developed throughout the year, we would like to highlight the **Management Development Program (PDG)**, organised in collaboration with the University of St. Gallen, which is a strategic program developed with the purpose of building for the future, diffusing culture and creating value. That is, a forum providing the opportunity to congregate, debate and learn, focusing on innovation, creativity and excellence in talent development to allow Luckia’s professionals to accomplish the Company’s goals.

At the end of 2017 the Group had a total headcount of 2,651 employees, including associated companies. Of these, 56% were men and 44% women, with an average age of 35. 🌻



Tecnología
Technology

La nueva organización de la Dirección Corporativa de Tecnología definida al final del año 2016 se ha hecho efectiva a inicios del año 2017. Se han ido incorporando a la organización un número relevante de nuevos profesionales de gran potencial, que suman sus capacidades a las del excelente equipo existente.

The re-organisation of our corporate Technology Division, as defined at the end of 2016 was made effective in early 2017. A significant number of new professionals of great potential were hired by the Company, complementing the capacities and skills of the existing, excellent, team.



En 2017 se ha producido un importante salto adelante en la adopción de tecnología analítica de datos



In 2017, a significant leap forward was taken in the adoption of business analytics technology

Los recursos de esta Dirección han tenido como principal función la de acompañar y dar soporte a los Planes Operativos de la Compañía para 2017, así como trabajar en fijar las bases para el desarrollo de la estrategia corporativa a medio y largo plazo. En este ámbito, destaca por su relevancia la evaluación y selección de proveedores para la expansión internacional del negocio on line, la ejecución de los proyectos destinados a la certificación de la plataforma on line para Colombia, Portugal y Malta, de cara a la obtención de las correspondientes licencias administrativas que nos permiten comenzar a operar en dichas jurisdicciones. También es relevante la apertura de operaciones de apuestas presenciales en Baleares y Andalucía con una versión completamente nueva del sistema de apuestas, los trabajos de actualización y nuevas

The Division's resources were focused, primarily, on accompanying and supporting the Company's operational plans for 2017, as well as working on setting the foundations for the development of our corporate strategy in the medium and long term. In this regard, we should highlight the selection and the appraisal of suppliers for the global expansion of our on line business, as well as the execution of projects aimed at the certification of our on line platform for Colombia, Portugal and Malta to obtain the appropriate administrative licenses, to begin operating in these jurisdictions. Also significant was the commencement of land-based sports betting operations in the Balearic Islands and Andalusia, with a new version of our betting solution, updating and new work made to the Luckia Slots and Luckia Sport Cafés

Malta



Portugal



Colombia



Proyectos para la certificación de la plataforma on line / Projects aimed at the certification of our on line platform

aperturas de Luckia Slots y Luckia Sport Café en España y los trabajos técnicos necesarios para la apertura del Casino de Arica.

La orientación al cliente que se encuentra en el ADN de Luckia se reafirma con la ejecución de nuevas iniciativas y proyectos destinados a la mejora de su experiencia, como son las numerosas mejoras de usabilidad, rendimiento e incremento de la oferta de entretenimiento de los canales de juego on line en España, la implantación de redes WIFI avanzadas en todas las localizaciones y casinos de España, y el arranque de proyectos que buscan crear servicios de valor que aúnen el negocio on line y presencial.

En 2017 se ha producido un importante salto adelante en la adopción de tecnología analítica de datos, lo que permite la creación de una arquitectura de base para la creación de soluciones avanzadas como son los cubos de información del cliente y negocio on line, estrategia que se extenderá en 2018-2020 hacia otras áreas y ámbitos en la Compañía.

opened in Spain as well technical work required for the opening of our Casino in Arica.

Customer orientation, deeply embedded in Luckia's DNA, has been further enhanced with the implementation of new initiatives and projects aimed at improving consumer satisfaction, such as numerous improvements made in usability, performance and an increased entertainment offering in our on line gaming channels in Spain, the implementation of advanced WIFI networks in all our locations and casinos in Spain, and the instigation of projects aimed at creating value for the integration of our on line and offline businesses.

In 2017, a significant leap forward was taken in the adoption of business analytics technology, allowing us to design basic architecture for the creation of advanced solutions such as cubes of customer and on line business information, a strategy that will be carried through in 2018-2020 to other areas and spheres of the Company.

Arica



Kursaal



Bilbao



Las nuevas tendencias de la transformación digital están siendo valoradas y adoptadas por la Dirección de TI en el contexto del proyecto Omnia, en el que se prepara el camino para una verdadera oferta omnicanal

Adicionalmente, la tecnología sigue automatizando procesos y, por tanto, estandarizando la operativa diaria a la vez que reduce costes, ejemplo de ello fue la implantación en 2017 del sistema integral de gestión de casinos WIGOS en los casinos de Bilbao, Kursaal y Arica;



New trends in digital transformation are being evaluated and adopted by the IT Division within the framework of the Omnia project, paving the way forward for the deliverance of a truly omni-channel approach

In addition, technology has allowed us to continue the automation of Company processes, thereby standardising daily operations whilst reducing costs. For example, the introduction in 2017 of WIGOS integrated Casino Management

la automatización de cierres contables de nuevos negocios; la renovación de la planificación de la actividad comercial de la Operadora, así como numerosas mejoras introducidas en los sistemas de soporte a la operación, tanto del negocio on line como presencial.

Las nuevas tendencias de la transformación digital están siendo valoradas y adoptadas por la Dirección de TI en el contexto del proyecto Omnia, en el que se prepara el camino para una verdadera oferta omnicanal. Dentro del contexto de este proyecto se han habilitado nuevas soluciones cloud, tanto a nivel de infraestructura como de servicios, y se instalan arquitecturas que aseguran las demandas más exigentes de los clientes.

Por último, hay que destacar el lanzamiento de nuestra web corporativa www.luckiagaminggroup.com, que adopta la nueva imagen corporativa y que nace con el ánimo de ser un vehículo más de comunicación con nuestros clientes, empleados y, en general, con todas aquellas personas o sociedades que nos apoyan y siguen día a día. 🌟

System in our Bilbao, Kursaal and Arica casinos, the automation of accounting closures for new businesses, the renewal of planning activities for our Slot Operation business as well as numerous improvements introduced in support systems for the operation of both on line and retail businesses.

New trends in digital transformation are being evaluated and adopted by the IT Division within the framework of the Omnia project, paving the way forward for the deliverance of a truly omnichannel approach. Within the context of this project, new cloud solutions have been enabled, both at infrastructure and service levels, and architectures have been installed to satisfy the needs of the most demanding customers.

Finally, we must highlight the launching of our corporate website www.luckiagaminggroup.com with a new corporate identity, created with the purpose of serving as vehicle for communication with our customers, employees and in general with all the people and companies that support and follow us on a day to day basis. 🌟





Perspectivas del sector
Prospects for the industry

El gasto mundial en el sector del juego está en torno a los 430 mil millones de euros, estimándose para 2021 un crecimiento próximo al 8%. Este crecimiento se debe básicamente a tres razones: en primer lugar, a que cada año más países optan por regular y flexibilizar el juego, sobre todo por la influencia del canal on line; en segundo lugar, por el incremento del número de clientes que juega ocasionalmente, debido igualmente a la mayor accesibilidad desde cualquier dispositivo y en cualquier momento a una mayor oferta de juego; y, por último, por el incremento del gasto por cliente.

Desde este marco, vamos a hacer a continuación un repaso de esa realidad, desglosándola por continentes y países y poniendo de manifiesto las tendencias y diferencias.

World spending in the gaming industry amounts to around 430 Billion Euros, with growth estimated at 8% by 2021. The reasons for this growth are basically threefold: firstly, because each year more countries choose to regulate and make gaming more flexible, mainly because of the influence of the on line channel; secondly, due to the increase in the number of customers who gamble occasionally, also motivated by increased accessibility from any device and at any time to a greater variety of games; and, finally, because of increased revenue per customer.

Based on this framework, we will here under, evaluate the facts classified by continents and countries, highlighting trends and differences.



El gasto mundial en el sector del juego está en torno a los 430 mil millones de euros, estimándose para 2021 un crecimiento próximo al 8%



World spending in the gaming industry amounts to around 430 Billion Euros, with growth estimated at 8% by 2021

Los países en los que, en términos anuales, más se gasta actualmente en juego son: Estados Unidos, con aproximadamente 120 mil millones de euros; China, con 72 mil millones de euros; y Japón, con unos 26 mil millones de euros. En cuanto al gasto medio por habitante y año, destacan Australia con unos 1.100 euros de gasto; Singapur, con unos 980 euros; y Estados Unidos, con un gasto de cerca de 500 euros.

On an annual basis, the countries currently with the highest gaming and gambling expenditures are: The United States, with approximately 120 Billion Euros; China, with 72 Billion Euros, and Japan, with approximately 26 Billion Euros. As for average yearly expenditure per person, we should emphasise Australia with around 1,100 Euros, Singapore, with around 980 Euros and the United States, with spending at around 500 Euros.



Gasto en Estados Unidos (Millones €)
United States spending (Millions €)



72.000

Gasto anual en China (Millones €)
China spending (Millions €)

Asia. En los países asiáticos, con China a la cabeza, es donde el gasto en juego más se está incrementando, y debiera mantenerse esta tendencia, sobre todo teniendo en cuenta que se están legislando, en el continente asiático, nuevas modalidades de juego.

Así es en el caso de Japón, con la autorización de casinos y en la India, con la regulación del póker en el canal on line. En China, hoy en día, el mayor gasto en juego se concentra en Macao, aunque también aumenta el gasto en el canal on line, lo que nos permite aventurar su posible regulación en un futuro próximo.

Asia. In Asian countries, with China at the top of the ranking, is where gambling expenditure is increasing the most, and this trend should continue, especially considering that new forms of gambling are being legislated in the Asian continent.

This is the case with Japan and the authorisation of casinos, and India, with the regulation of on line poker. In China, today, the highest level of spending on gambling and gaming is concentrated in Macao, although spending on on line gaming is also on the rise, allowing us to venture on the possibility of its forthcoming regulation.



Los países en los que más se gasta actualmente en juego son Estados Unidos, China y Japón



Countries currently with the highest gaming and gambling expenditures are The United States, China and Japan



12.000

Gasto anual en Canadá (Millones €)
Canada spending (Millions €)

Norteamérica. EE. UU. es el país con mayor volumen de juego, y el mercado más importante de la industria del juego, con un negocio muy desarrollado y competitivo en cuanto a casinos físicos y a loterías. El canal on line, a la fecha, está menos desarrollado, aunque algunos Estados americanos ya disponen de legislación para este canal. De hecho, una reciente sentencia de la Corte Suprema de Justicia de Estados Unidos ha declarado inconstitucional la ley que prohibía las apuestas deportivas en 46 de los 50 estados del país, por lo que se inicia una nueva etapa regulatoria, que abre el camino hacia este importante mercado. Canadá, que es el segundo país por gasto en juego de Norteamérica con 12 mil millones de euros y con una de las tasas más altas de jugadores en línea del mundo, está planteándose regular el juego on line, que hoy funciona mediante permisos provinciales.

En México, el juego se desarrolla por medio de bingos, casinos físicos, sportsbooks y loterías. En cuanto al juego on line, se autoriza solamente a

North America. The USA is the country with the largest gaming and gambling market, in terms of revenue and size, with highly developed and competitive Casino and Lottery businesses. The on line channel, to date, is less developed, although some American States have already put on line legislation in place. In fact, a recent ruling by the Supreme Court of Justice of the United States has declared the Law prohibiting sports betting in 46 of the 50 American states unconstitutional, thus a new regulatory phase kicks off, opening new opportunities in this critical market. Canada, ranking second, in terms of spending on gaming and gambling in North America with 12 Billion Euros, and among the highest in the world in terms of on line gamblers, is considering regulating on line gaming, currently requiring a Provincial License to operate.

In Mexico, gaming is operated by way of Bingos, Casinos, sports books and Lotteries. As for on line gaming, it may only be conducted by land-based

los casinos físicos, si bien a esta fecha, se encuentra en fase de estudio una ley específica para el canal on line.

Europa. Ocupa el tercer lugar, a nivel mundial, en gasto total en juego, superando los 100 mil millones de euros, destacando Italia, con 21 mil millones de euros; seguido del Reino Unido con unos 18 mil millones; Alemania, 13 mil millones; Francia, 12 mil millones; y España, con 10 mil millones de euros al año, de los cuales, más de un 50% corresponden a SELAE (Loterías del Estado) y ONCE.

El acuerdo de liquidez internacional compartida, suscrito en 2017 por Italia, Francia, Portugal y España, va a permitir la interrelación entre usuarios de los distintos países en el juego del póker on line, lo que a buen seguro redundará en un incremento en la facturación.

Latinoamérica. Es un mercado que está creciendo con un buen volumen y bien legislado, aunque ahora mismo lejos de las cifras de los países asiáticos y Norteamérica. Sin embargo, es el segundo mercado de referencia para Luckia y en el que podemos señalar algunos países donde existe regulación que permite, de un modo u otro, los juegos de apuestas por Internet, como es el caso de Perú, Nicaragua, Colombia y Panamá, si bien cada uno de ellos con su propia peculiaridad normativa. En los próximos años, se avecina un crecimiento de webs de apuestas exclusivamente ofrecidas al mercado latinoamericano.

Oceanía. El gasto en juego está en torno a los 20 mil millones euros, destacando Australia, con unos 18 mil millones, seguido de Nueva Zelanda, con 1.600 millones. Debemos destacar que en el ejercicio 2017, en Australia los ingresos fiscales por el juego constituyeron casi el 9% de los ingresos por impuestos estatales y territoriales. Más del 80% de los adultos australianos participan en juegos de azar de algún tipo, que es la tasa más alta de apuestas en el mundo.

casinos, although at this moment in time, specific on line gaming legislation is under consideration.

Europe. The European market is the third largest in global gaming expenditure, amounting to over 100 Billion Euros, drawing special attention to Italy, with 21 Billion euros, followed by the United Kingdom with around 18 Billion, Germany 13 Billion, France 12 Billion and Spain, with 10 Billion euros a year, with SELAE (State Lotteries) and ONCE accounting for over 50% of this amount.

The Shared International Liquidity Resolution for on line poker signed in 2017 by Italy, France, Portugal and Spain, will allow for the interrelation in on line poker between players from the signatory jurisdictions, which will most certainly result in increased revenues.

Latin America. A good-sized, fast-growing market that is well legislated, although with revenues currently distant from Asian and North America countries. It is, on the other hand, Luckia's second key market in relation to which we can point out some countries with legislation in place allowing, in one form or another, on line betting, such as Peru, Nicaragua, Colombia and Panama, each jurisdiction with their own jurisdictional peculiarities. In upcoming years, an increase in number of websites exclusively embracing the Latin American market is imminent.

Oceania. Gaming expenditure amounts to approximately 20 Billion Euros, with special attention on Australia, with around 18 Billion, followed by New Zealand, registering 1.600 Million. We should point that in FY 2017, Australia's gaming and gambling tax revenues accounted for almost 9% of total State and Territory taxation revenues. Over 80% of Australian adults participate in games of chance of some kind, which is the highest rate of gambling in the world.



21.000

Gasto anual en Italia (Millones €)
Italy spending (Millions €)



2º / 2nd

Mercado de referencia para Luckia
Luckia's second key market



18.000

Gasto anual en Australia (Millones €)
Australian spending (Millions €)



7%

Tasa de crecimiento en Nigeria, Sudáfrica, Ghana y Kenia durante los últimos 4 años
Average annual growth rate of seven per cent in the last 4 years: Nigeria, South Africa, Ghana and Kenya

África. Aunque no disponemos de datos del gasto en juego en su conjunto, los países africanos con los mercados más grandes y de más rápido crecimiento en África son Nigeria, Sudáfrica, Ghana y Kenia, con una tasa de crecimiento promedio en estos últimos cuatro años de un 7% anual. La llegada de la tecnología 4G y 5G dará a buen seguro el impulso definitivo al sector en este continente.

España. El sector del juego ha estado muy afectado durante la crisis que hemos sufrido recientemente, si bien a la fecha se encuentra ya recuperado. El canal on line ha tenido un alto crecimiento desde la puesta en marcha del negocio en 2012, en un mundo cada vez más digital y donde la inmediatez es demandada por los usuarios. En 2017 el juego on line fue, nuevamente, el subsector que más creció, en más de un 22% sobre cantidades jugadas y de un 30% en términos de GGR (ingresos brutos).

Africa. Although we have no data on total gaming expenditure, the African countries with the largest and fastest growing markets are Nigeria, South Africa, Ghana and Kenya with an average annual growth rate of seven per cent in the last 4 years. The arrival of 4G and 5G technology, will certainly boost the industry in this continent.

Spain. The gaming industry was deeply affected by the economic crisis we recently suffered, although it is currently on the road to recovery. The on line channel has experienced continuous growth since it was introduced in 2012, in an increasingly digital world where immediacy is demanded by consumers. In 2017, on line gaming was, once again, the sub-sector that registered the highest growth, with an increase of over 22% in amounts staked and 30% in terms of GGR (gross income).



En España, el sector del juego ha estado muy afectado durante la crisis que hemos sufrido recientemente, si bien a la fecha se encuentra ya recuperado



In Spain, the gaming industry was deeply affected by the economic crisis we recently suffered, although it is currently on the road to recovery

Un año más, los Salones de Juego han vuelto a ser el catalizador del juego privado, creciendo a doble dígito y siendo el segmento del canal físico que más crece y seguirá creciendo durante los próximos años, siempre que continúe la línea de regulaciones que favorezcan la actividad.

El segmento de Casinos es el segundo en crecimiento detrás de Salones de Juego. Después de una larga travesía por la crisis y la prohibición de fumar, lleva ya tres años creciendo entre un 6 y un 8%. El segmento de bingos también continuó creciendo en 2017, rumbo que había iniciado en 2016.

Yet another year, Gaming Arcades have turned out to be, once more, an incentive for private gaming operators, with double-digit growth and registering the highest growth in land based gaming and will carry on growing in subsequent years, provided continuity is given to the line of regulations the activity may benefit from.

The Casino sector is second in growth behind gambling arcades. After an arduous journey through the financial crisis and smoking ban, the casino industry has been growing at a steady rate of 6-8% for three years now. The Bingo sector has also grown in 2017, in keeping with the trend that began in 2016.

Áreas de mayor proyección / Areas with the largest projections



Canal on line / On line Gaming

Apuestas presenciales / Retail Sports Betting

Salones de Juego / Gaming Arcades

2018 - 2022

En España, el canal on line, las apuestas presenciales y Salones de Juego serán las áreas de mayor proyección de crecimiento en los próximos cinco años. Si bien, esto dependerá mucho de las legislaciones, pues no cabe duda de que la imposición de controles de admisión tan férreos, como los que algunas CC. AA. pretenden, va a provocar, a buen seguro, una bajada en el número de clientes en ellas.

In Spain, On line Gaming, retail Sports Betting and Gaming Arcades, will be the areas with the largest projections for growth in the next five years, although a lot will depend on legislation, as undoubtedly the introduction of strict, unwavering controls on access some Autonomous Communities are determined to establish, will surely result in a decrease in customers to these businesses.



En cuanto a la fiscalidad, se prevé una bajada impositiva en el juego on line, que esperamos tenga su reflejo en el canal presencial



Regarding taxation, a proposed tax reduction is expected in on line gaming, which we hope will be made extensive also, to land-based gaming

En cuanto a la fiscalidad, se prevé una bajada impositiva en el juego on line, que esperamos tenga su reflejo en el canal presencial, muy castigado por una fiscalidad cada vez más relevante y que de seguir así, provocará la consecuencia contraria. Es decir, una bajada en la recaudación y, por ende, una menor aportación tributaria.

Regarding taxation, a proposed tax reduction is expected in on line gaming, which we hope will be made extensive also, to land-based gaming, that is heavily punished by increasingly relevant taxes and if this continues, the after-effects would be adverse and unfavorable, i.e. drops in revenue and, therefore, lower tax contributions.





gran parte, por la regulación del juego en países emergentes y el crecimiento del canal on line, que no solo va a continuar, sino que, con la llegada del 5G, con una velocidad de transmisión de datos extraordinaria y unos tiempos de respuesta muy cortos, va a impulsar, tanto el número de clientes como el gasto.

Además, este crecimiento del on line, va a fortalecer –de hecho, ya lo está haciendo– al canal físico, por tres motivos: por un lado, debido a que los clientes que empiezan jugando en el canal on line pasan a tener un interés por el físico, que antes no habían sentido. En segundo término, por la posibilidad de realizar cross-selling con el cliente, y, por último, porque permitirá la omnicanalidad del cliente. Es decir, favoreciendo así a ambos canales, lo que nos reafirma en esas muy buenas perspectivas de futuro. 🌟

promising future ahead. Largely, in the way of gaming legislation in emerging countries and the growth of on line gaming, which will not only continue, but with the arrival of 5G technology, with extraordinary data download speeds and very short response times, will increase both the number of customers as well as expenditure.

In addition, this on line channel growth, will strengthen - in fact, it already is- the offline channel for three reasons: On the one hand, because customers who begin playing on the on line channel acquire an interest in offline games they had not felt before. Secondly, because of the cross-selling opportunities created, and finally, because it allows customers an omnichannel approach to gaming, i.e. to the benefit of both channels, which only goes to confirm very good prospects for the future. 🌟



Información financiera

Financial review

Datos más relevantes

A continuación, se adjunta cuadro con la evolución respecto al pasado año de las cifras más significativas de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidadas.

Relevant Data

Included below is a table describing the performance, in comparison to the previous year, of some of the most significant items in our consolidated Profit and Loss Account.

Datos básicos en miles de euros	2017	2016	%	Basic data in thousands of euros
Ingresos de explotación	506.404	506.256	0,0%	Operating revenue
B° operativo (Ebitda)	43.528	43.196	0,8%	Ebitda
B° explotación	12.920	21.725	-40,5%	Operating profit
Resultado financiero	-6.735	-4.298	-56,7%	Financial result
Resultado consolidado	1.549	11.638	-86,7%	Consolidated profit
B° neto scdad. dominante	-504	8.833	-105,7%	Net profit attributed to Parent Co.
Cash-flow generado	27.005	34.901	-22,6%	Cash-flow

Es importante reseñar que la práctica aplicada por el Grupo, acorde con la de las principales empresas del sector, a la hora del registro de los ingresos procedentes de las apuestas deportivas, consistía hasta este año en minorar las cantidades jugadas en los importes entregados en concepto de premios. En base a la contestación del ICAC (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas) sobre una consulta de fecha 16 de diciembre de 2016 realizada al respecto de la contabilización de este tipo de ingresos, el Grupo ha cambiado en 2017 su criterio de registro de este concepto dado el carácter vinculante de la citada consulta, pasando a englobar los pagos de premios como gasto dentro del epígrafe de aprovisionamientos, tanto en los datos correspondientes al ejercicio 2017 como a los del ejercicio anterior.

It is important to point out that the accounting methodology applied by our Group, consistent with the methods applied by the principal companies in the industry, in recording sports betting revenue, consisted until this year in reducing from the amounts gambled, the amounts delivered in concept of winnings. Based on the ICAC's (Institute of Accounting and Auditing) response to a query dated 16th December 2016 regarding the recording of this type of income, in 2017 the Group has changed the criteria surrounding this concept, due to the binding nature of the aforementioned query, that now requires prize payments to be recorded as an expense under the heading "provisions" in our 2017 accounts as well as our 2016 accounts.

A efectos de facilitar la comprensión de evolución de la cifra de ingresos, a continuación se muestran las cifras proforma atendiendo a las normas de valoración y registro aplicadas hasta 2016:

To enable a better understanding of how revenue has evolved, the proforma figures below are based on the valuation and recording rules applied up to 2016:

	2017	2016	Var. %
Ingresos de explotación (criterio anterior) Operating revenue (previous criteria)	263.606.511	259.151.543	1,7%

Beneficio de explotación

El importe neto de la cifra de negocio consolidada del Grupo se sitúa este año en los 506,40 millones de euros, lo que representa un incremento de 0,15 millones de euros, un 0,03% superior al ejercicio precedente, debido principalmente a los buenos resultados de la operadora, de los salones y de los bingos durante todo el ejercicio.

Esta contención de los ingresos, sumada al notable comportamiento de los casinos y a la creciente expansión experimentada por el área de apuestas, incrementa el Ebitda consolidado en un 0,77% respecto al ejercicio anterior, alcanzando los 43,53 millones de euros, incremento que nos lleva a obtener un resultado de explotación de 12,92 millones de euros.

Margen neto de la sociedad dominante

La evolución en los resultados de explotación, junto con unos resultados financieros de -6,74 millones de euros y la participación en beneficios de sociedades puestas en equivalencia de -0,54 millones de euros, nos dejan con un resultado antes de impuestos de 5,65 millones de euros que, una vez sumado el efecto del impuesto sobre beneficios de -4,1 millones de euros y el resultado atribuido a socios externos de 2,1 millones de euros, produce un resultado atribuido a la sociedad dominante de -0,5 millones de euros.

Análisis por actividades

El análisis de la cuenta analítica por actividades nos muestra que de cada 100 euros de la cifra de negocio consolidada, 54,02 euros provienen de la División de Apuestas y on line; 15,68 euros de la Operadora; 11,77 euros de la División de Casinos; 9,47 euros de la División de Salones de juego electrónico; 4,67 euros de la División de Bingos; 3,06 euros de la División de Distribución; 1,13 euros de la División Hotelera; y 0,09 euros de la División Inmobiliaria, quedando el resto para otros servicios.

Por otro lado, del total de los 43,53 millones de euros del Ebitda, la Operadora aportó 24,03 millones de

Operating profit

The Group's net consolidated turnover for the year stood at 506.40 Million Euros, representing an increase of 0.15 Million Euros, 0.03% up from the previous year, mainly on account of the good performance of our slot operation, gaming arcade and bingo businesses during the year.

This restraint in revenue, coupled with the remarkable performance of our casinos and the growing expansion of our sports betting business has resulted in an increase in consolidated EBITDA of 0.77% in comparison to the previous year, standing at 43.53 Million Euros, increase that generated Operating Profit amounting to 12.92 Million Euros.

Net profit attributed to the parent Company

The progression in the Group's operating profit and financial result of -6.74 Million Euros and equity in the earnings of equity-accounted companies of -0.54%, generates a pre-tax result of 5.56 Million Euros that after adding the effect of taxation on profits amounting to -4.1 Million Euros and 2.1 Million Euros on account of minority interests, renders a Net Profit attributable to the Parent Company of -0.5 Million Euros.

Activity analysis

A closer look at our Analytic Divisional Accounts shows that for every 100 Euros of consolidated turnover, 54.02 Euros were contributed by our Sports Betting & On line business, 15.68 Euros by our Slot Management business, 11.77 Euros by our Casino business, 9.47 Euros by our Electronic Gaming Arcade business, 4.67 Euros by our Bingo business, 3.06 by our Sales & Distribution business, 1.13 Euros by our Hotel/Resort business and 0.09 Euros by our Real Estate business, with the remainder on account of miscellaneous services.

Moreover, of the total EBITDA amount of 43.53 Million Euros, 24.03 Million were contributed by our Slot Management business, 12.95 Million Euros by our

euros, los Salones de juego electrónico 12,95 millones de euros, los Casinos 8,51 millones de euros y las Apuestas y on line 3,49 millones de euros.

Electronic Gaming/Arcade business, 8.51 Million Euros by our casino business and 3.49 Million Euros by our Sports Betting and On line business.

Análisis por actividades en millones de euros	Ingresos/ Turnover	%	Ebitda	%	Analysis of Group's Divisions in million of euros
Operadora	79,38	15,68	24,03	55,21	Slot Management Division
Salones	47,93	9,47	12,95	29,74	Electronic Gambling Division
Comerciales	15,48	3,06	0,09	0,21	Sales & Distribution Division
Bingo	23,67	4,67	0,74	1,71	Bingo Division
Inmobiliaria	0,45	0,09	-0,25	-0,57	Real Estate Division
Casinos	59,58	11,77	8,51	19,54	Casino Division
Hoteles	5,72	1,13	0,06	0,14	Hotel Division
Apuestas y On line	273,58	54,02	3,49	8,03	Betting Division
Otros servicios	0,56	0,11	-0,29	-0,67	Misc. Services
Gastos corporativos	0,05	0,01	-5,80	-13,33	Corporative Expenses
Totales consolidados	506,40	100,00	43,53	100,00	Consolidated total

En resumen, la capacidad de generación del Grupo queda puesta de manifiesto con una estructura de nuestro Ebitda cada vez más diversificada tanto a nivel de tipología de negocio como geográficamente, en la que aquellos negocios con mayor recorrido y estructura apoyan al crecimiento y desarrollo de los negocios más jóvenes.

In short, our Group's generating capacity is enhanced, with the increasingly diversified structure of our Ebitda, both in terms of business typology and also geographically, whereby businesses with solid structures and the longest track records support the growth and development of our newer businesses.

Análisis del balance

El Grupo continúa con su política de autofinanciación, tal y como se refleja en sus planes estratégicos, mediante la reinversión de los beneficios obtenidos para acometer sus nuevos proyectos en aras de no incrementar en exceso la deuda consolidada.

Balance sheet analysis

Luckia Gaming Group continues its self-finance policy, as reflected in the Company's Strategic Plans, with the reinvestment of earned profits for the development of new projects, avoiding a disproportionate increase in consolidated debt.

Al cierre del ejercicio 2017, el Grupo sumaba unos Activos totales por importe de 359,03 millones de euros, un 9,1% más que al final de 2016, debido fundamentalmente al continuado proceso de expansión en el área de apuestas y al proceso de construcción de un centro integral de ocio en Arica (Chile).

As at the end of the financial year 2017, the Group registered Total Assets amounting to 359.03 Million Euros, a 9.1% increase over 2016, mainly as a result of the significant growth experienced by our Sports Betting Division and the construction of our new entertainment resort in Arica (Chile). Of this

De ellos, 85,83 millones corresponderían a activos corrientes y 273,19 millones a activos no corrientes, mientras que el total Pasivo Exigible suma 213,98 millones.

amount, 85.83 Million were on account of Current Assets and 273.19 Million were on account of Non-current Assets, whilst Payable Liabilities stood at 213.98 Million.

Datos básicos en miles de euros	2017	2016	Basic data in thousands of euros
Fondos propios	136.153	139.026	Equity
Activos totales	359.026	329.046	Total assets
Activo corriente	85.833	93.226	Current assets
Pasivo corriente	82.218	95.881	Short term liabilities
Pasivo no corriente	131.757	81.027	Long term liabilities
Fondos/pasivo exig.	63,6%	78,6%	Equity/accounts payable
Fondo de maniobra	3.615	-2.654	Working capital
Ebitda	43.528	43.196	Ebitda
Cash-flow neto	27.005	34.901	Cash Flow

Análisis de rentabilidades

Tanto el ratio de rentabilidad operativa, Ebitda dividido por los Activos, como el de rentabilidad de capitales invertidos, continúan en niveles satisfactorios, situándose en el 12,1% y en el 12,4% respectivamente en 2017.

Profit analysis

Both our Profitability Ratio, Ebitda over Total Assets and Return on Invested Capital are, once again, more than satisfactory, standing at 12.1% and 12.4% respectively in 2017.

Principales ratios	2017	2016	Key ratios
Activos totales (euros)	359.026	329.046	Total assets (euros)
Ebitda / activo total	12,1%	13,1%	Ebitda / Total assets
B° neto/ activo total	-0,1%	2,7%	Net Profit / Total assets
Cash-flow / activo total	7,5%	10,6%	Cash flow / Total assets
Rentabilidad económica (ROA) (B° antes de impuestos / activo total medio)	1,6%	5,5%	Return of assets (ROA) (Pre tax profit / total average assets)
Rentabilidad capitales invertidos (Ebitda / (fondos+deuda))	12,4%	13,7%	Return on invested funds (Ebitda / Equity + liabilities)
Rentabilidad financiera (ROE) (B° antes de impuestos / fondos propios)	4,1%	12,5%	Return on equity (ROE) (Pre tax profit / Equity)

Asimismo, la rentabilidad económica (ROA) y la rentabilidad financiera (ROE) alcanzan respectivamente, el 1,6% y el 4,1%. En ambos casos muy afectados

Similarly, our financial profitability (ROA) and return on equity (ROE) stood at 1.6% and 4.1% respectively. In both cases very much influenced

por el momento de expansión que vive la Compañía y la existencia de activos y financiaciones asociadas a negocios que acaban de abrir sus puertas.

by the Company's expansion and the existence of assets and financing linked to businesses that have just opened to the public.

Análisis de endeudamiento

Liability analysis

	2017	2016	
Ratio fondo de maniobra (Fondo maniobra / pasivo)	1,7%	-1,5%	Working capital ratio (Working capital / liabilities)
Ratio de liquidez (Activo corriente / pasivo corriente)	104%	97%	Liquidity ratio (Current asset / current liabilities)
Ratio de apalancamiento (Deuda a corto y largo / fondos propios)	157%	127%	Leverage ratio (Short and long term liabilities / equity)
Ratio de autonomía (Fondos propios / deuda corto y largo)	64%	79%	Autonomy ratio (Equity / short & long term liabilities)
Total deuda neta (miles de euros)	181.765	150.507	Total net debt
Deuda / Ebitda ⁽¹⁾	4,18	3,48	Debt / Ebitda ⁽¹⁾
Deuda financiera neta / Ebitda	2,73	1,85	Net Financial Debt / Ebitda
Intereses / Ebitda	10,7%	11,8%	Financial expenses / Ebitda

⁽¹⁾ N° de veces que la deuda contiene al Ebitda / Times debt contains Ebitda

Los ratios de apalancamiento y autonomía se han visto nuevamente afectados por la inversión realizada principalmente en el centro integral de ocio en Arica, el cual ha abierto sus puertas en septiembre de este año. Con ello, el endeudamiento bruto del Grupo, deuda total, a corto y largo plazo, minorada por la tesorería efectiva, se sitúa en 181,77 millones de euros, 4,18 veces su Ebitda. El ratio Deuda Financiera neta con entidades de crédito entre el Ebitda ha quedado fijado en un 2,73 en el año 2017.

Liquidity, leverage and autonomy ratios were again influenced by the substantial investments made, principally in our entertainment resort in Arica, that opened its doors in September. Due to the aforementioned, Luckia Gaming Group's Gross Indebtedness, both short and long term, reduced by the effective allocation of liquid assets, was 181.77 Million Euros, i.e. EBITDA x 4.18. In 2017 our Net Financial Debt Ratio with lending institutions was 2.73.

El nivel de apalancamiento mantenido y su estructuración en dos perímetros de financiación totalmente independientes y adecuados en ambos casos a la capacidad de generación de Chile por un lado y del resto del Grupo por otro, nos permiten afrontar con total garantías la ejecución del ambicioso Plan Estratégico que el Grupo tiene por delante. 🌟

Our Leverage Ratio and its arrangement in two completely independent funding parameters and in both cases adequate to the generation capacity of Chile, on the one hand and the rest of the Group on the other, will allow us to confront, with absolute confidence, the execution of the Group's ambitious Strategic Plan in the years ahead. 🌟

Edita

Publicación

Memoria Anual Luckia 2017 / Luckia Annual Report 2017

Diseño

Atelier Gráfica Visual S.L.

Fotografía

Luis Cobas (pág. 6, 22-27)

Imprime

Tórculo Comunicación Gráfica, S. A.

Depósito legal

C2861-2007

