

# 2012 INFORME ANUAL





**2012 INFORME ANUAL**





<b>1. LA COMPAÑÍA</b>	<b>12</b>
El Grupo CODERE	14
Nuestros valores	16
CODERE en el mundo	18
CODERE por países	20
Principales hitos de nuestra historia	24
Hitos 2012	26
Nuestra organización	30
Principales magnitudes	32
<b>2. INFORME DE GESTIÓN</b>	<b>34</b>
Análisis ejecutivo	36
Análisis corporativo	40
Marca	42
Comunicación	44
<b>3. ÁREAS DE ACTIVIDAD</b>	<b>50</b>
Terminales de juego	52
Salas de juego	58
Puntos de apuestas	64
Hipódromos	70
Juego online	76
<b>4. GOBIERNO CORPORATIVO</b>	<b>80</b>
Accionariado de CODERE	82
Órganos de Gobierno	84
Normas de Buen Gobierno	86
<b>5. INNOVACIÓN</b>	<b>88</b>
Innovación	90
<b>6. RESPONSABILIDAD EN EL JUEGO</b>	<b>92</b>
Responsabilidad en el juego	94
CODERE y su gente: apuesta por las personas	96
Cumplimiento	108
CODERE y la sociedad: Fundación CODERE	112
CODERE y la sociedad: programas RSC	118
<b>7. INFORME DE AUDITORÍA</b>	<b>128</b>
Informe de auditoría	130
CODERE, S. A. y sociedades dependientes	132

# Una mirada hacia el futuro con confianza

---

El sector del entretenimiento vive un momento de cambio motivado por el desarrollo de la Industria del Juego a nivel tecnológico, económico y regulatorio. CODERE, como Compañía de referencia en el sector en Europa y Latinoamérica, tiene el objetivo de seguir liderando los mercados en los que está presente generando confianza y compromiso con los clientes y distintos stakeholders.

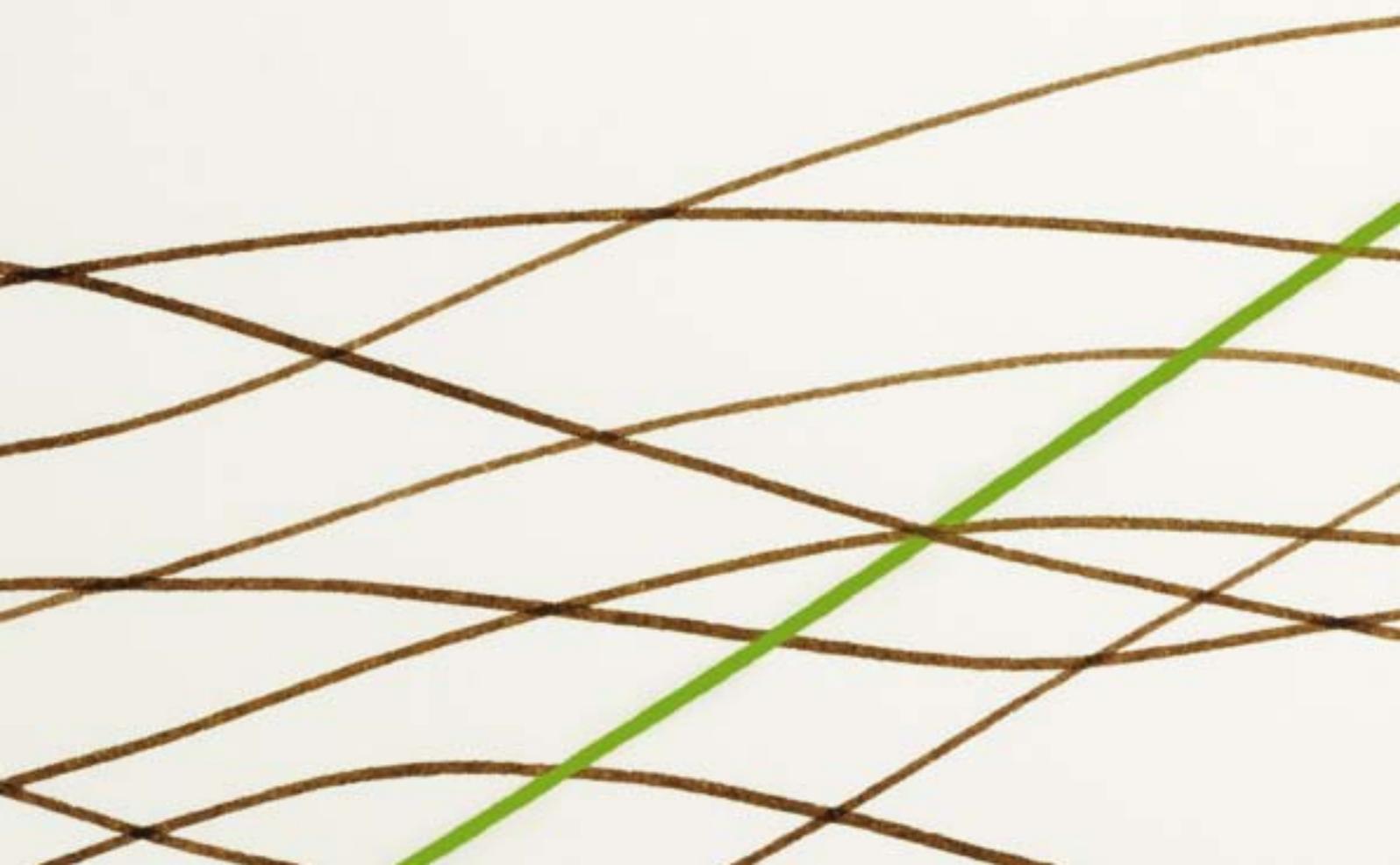


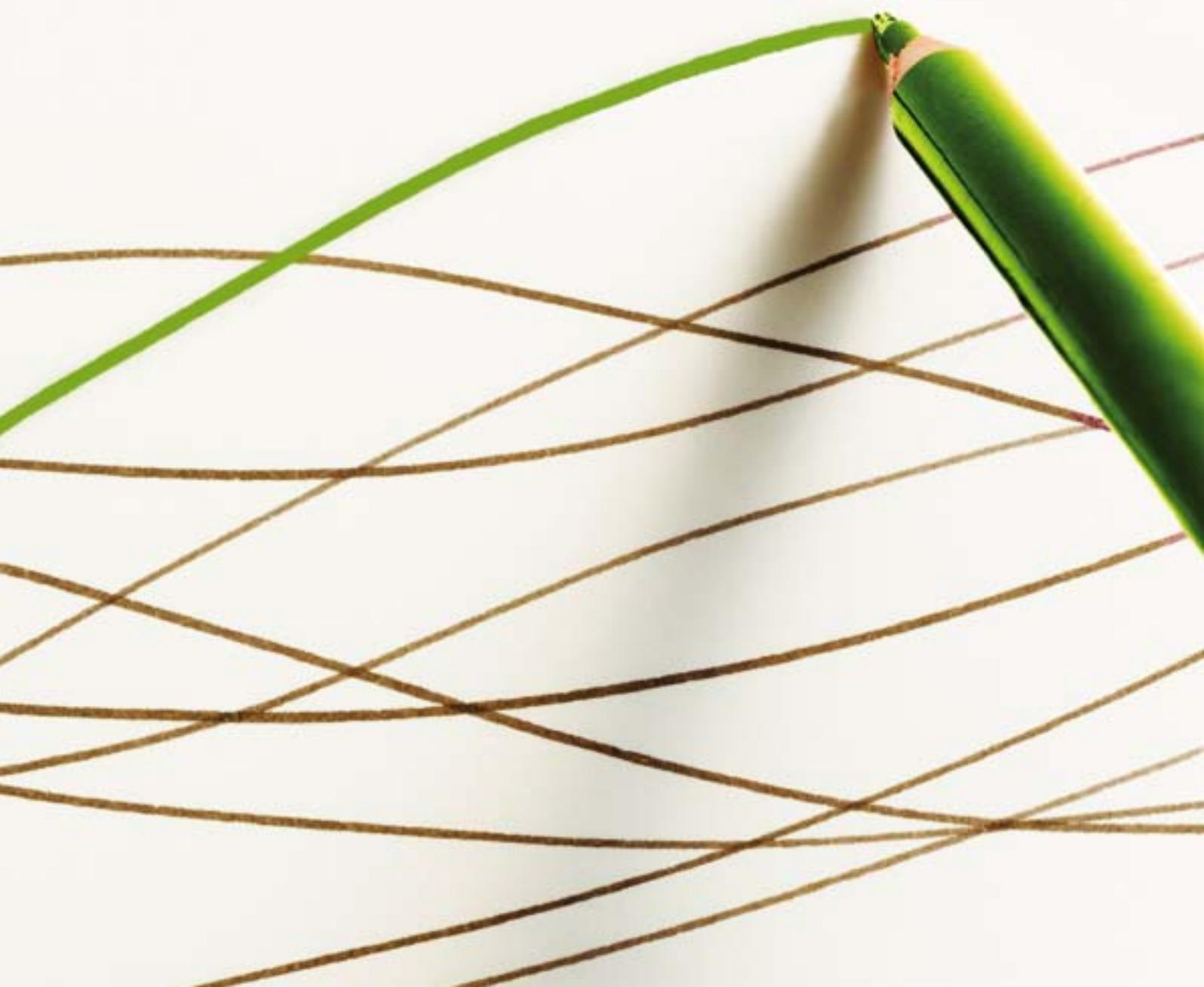


## Determinación al cambio

---

Como consecuencia del entorno en el que se desarrolla el juego a nivel internacional, y de la propia evolución de la Compañía, CODERE, más que nunca, aprovecha las oportunidades que los distintos mercados le brindan y se adapta a los cambios. Esta capacidad de adaptación le permite seguir evolucionando globalmente y afrontar con éxito los retos futuros.





A close-up photograph of a hand holding a single green puzzle piece. The background is filled with other green puzzle pieces, some of which are slightly out of focus. The lighting is bright and even, highlighting the texture of the puzzle pieces and the skin of the hand.

## La confianza en el esfuerzo común

---

En CODERE, el éxito de las operaciones depende de la calidad de un equipo humano y del esfuerzo multidisciplinar entre áreas y países. En 2012, la Compañía emplea a cerca de 21.200 empleados. Sólo gracias a la suma del esfuerzo de todos y de su profesionalidad, la Compañía consigue obtener los mejores resultados, que le permiten mantener un crecimiento sólido y sostenible.



## Afianzando el carácter multinacional

---

CODERE tiene un modelo de negocio diferencial, diversificado geográficamente en Europa y Latinoamérica y por áreas de actividad. Con distintos niveles de madurez en los países en los que opera, la Compañía exporta su know-how y establece sinergias entre los distintos mercados, adaptando sus experiencias de éxito, lo que le han permitido alcanzar un alto reconocimiento a nivel internacional.









# La Compañía

---

CODERE es una Compañía multinacional española, referente en el sector del juego privado, con presencia en ocho países de Europa y América y que, a 31 de diciembre de 2012, emplea a 21.182 personas.

# El Grupo CODERE

CODERE tiene presencia en ocho países de Europa y América. A 31 de diciembre de 2012 cuenta con 56.474 terminales de juego, 186 salas de juego, 1.379 puntos de apuestas y 3 hipódromos y desarrolla juegos online en Italia. Sus ingresos, que en un 75% proceden de Latinoamérica, superan los 1.660 millones de euros. Las inversiones en 2012 alcanzan los 448,5 millones de euros, cifra récord de los últimos años.

CODERE tiene una posición destacada en las principales áreas de negocio y países en los que opera. Es la primera y única empresa española del sector del juego que cotiza en Bolsa, desde el 19 de octubre de 2007, y desarrolla su actividad en este complejo sector con total transparencia y responsabilidad.

La Compañía es el operador líder en salas de juego de la provincia de Buenos Aires (Argentina), México y en Italia, y operador líder de juego en otros mercados en crecimiento como Panamá, Colombia, Brasil y Uruguay y en máquinas AWP en España.

Con una experiencia de treinta y tres años de historia, CODERE ha mantenido desde el inicio de su actividad una línea de crecimiento, tanto en su facturación como en número de empleados y oferta de servicios a sus clientes. El éxito de la Compañía radica en que ha sabido adaptarse a las circunstancias del mercado en cada momento y siempre ha reinvertido sus beneficios en nuevas oportunidades de negocio.

El Grupo CODERE cierra el año 2012 con una facturación de 1.663,9 millones de euros y un EBITDA de 287,3 millones de euros, resultados que reflejan un fuerte crecimiento en México, mitigado por la debilidad en el resto de mercados como consecuencia, entre otros motivos, de la crisis macroeconómica internacional.



**CODERE** es la única empresa española del sector del juego que cotiza en Bolsa

# Nuestros valores

La visión del Grupo CODERE se sustenta en los valores de: **Profesionalidad, Transparencia, Innovación, Excelencia y Responsabilidad**, que representan firmes compromisos de la Compañía. Dichos compromisos, lejos de constituir una mera declaración de principios, se hacen extensivos a su práctica diaria y están integrados en la gestión cotidiana del Grupo, en todas sus áreas de actividad.

La Compañía considera que la actuación profesional –conforme a sus valores– es la mejor garantía de su compromiso con la creación de valor para sus accionistas y sus principales grupos de interés.

## Profesionalidad

El crecimiento sólido y estable de CODERE se debe a la calidad operativa de un equipo gestor altamente especializado.

La Compañía, cuenta con un modelo de negocio diferencial, diversificado por áreas geográficas y unidades de negocio, donde el crecimiento, la orientación a resultados y la eficiencia del equipo humano son la clave del éxito.

Por ello, la selección, formación y el cuidado de las personas son esenciales para la consecución de los objetivos empresariales de CODERE.



## Innovación

Para CODERE la innovación es la base del crecimiento, del desarrollo sostenible y de la diferenciación en el mercado. La Compañía apuesta por las nuevas tecnologías e investiga para obtener los mejores productos.

Las relaciones de CODERE con los proveedores más punteros en desarrollos tecnológicos, combinadas con su experiencia acumulada en diversos mercados y actividades, permiten a la empresa disponer de las mejores plataformas tecnológicas del sector.



# Transparencia

CODERE se distingue como grupo experto, no sólo en el cumplimiento riguroso de toda la normativa regulatoria del negocio del juego en los países en los que opera, sino también como colaborador especialista ante las autoridades reguladoras.

CODERE es una empresa transparente y confiable, la única Compañía cotizada del sector del juego en España que opera en mercados muy regulados, sometidos a un estricto control administrativo.



# Responsabilidad

CODERE colabora con las administraciones públicas de todos los países donde opera, y su propia Fundación trabaja para mejorar el desarrollo del sector.

La Compañía proporciona garantías a los usuarios e ingresos fiscales a la Administración, al tiempo que limita el impacto social que pueda tener esta actividad a través de una gestión responsable del juego.



# Excelencia

CODERE pone al servicio de sus clientes la última generación de dispositivos de juego, haciendo mejorar su experiencia de usuario. Ésta va acompañada de la mejor atención al cliente, en magníficas instalaciones y con una oferta que se completa con servicios de restauración y entretenimiento de primer nivel.

CODERE se distingue por prestar servicios integrales y de calidad basados en una atención flexible y personalizada.





# CODERE en el mundo

## ARGENTINA

Terminales de juego: 5.856  
Salas de juego: 14

## BRASIL

Puntos de apuestas: 7

## COLOMBIA

Terminales de juego: 6.044  
Salas de juego: 52

## ESPAÑA

Terminales de juego: 12.188  
Salas de juego: 1  
Puntos de apuestas: 1.176

## ITALIA

Terminales de juego: 8.064  
Salas de juego: 13  
Concesión de red de terminales de juego: 1  
Bingo online / Internet

## MÉXICO

Terminales de juego: 19.222  
Salas de juego: 89  
Puntos de apuestas: 79  
Hipódromos: 1

## PANAMÁ

Terminales de juego: 3.275  
Salas de juego: 12  
Puntos de apuestas: 73  
Hipódromos: 1

## URUGUAY

Terminales de juego: 1.825  
Salas de juego: 5  
Puntos de apuestas: 44  
Hipódromos: 1



## ESTRATEGIA

El Grupo CODERE sigue trabajando enfocado en el mantenimiento de la rentabilidad de los negocios y buscando la eficiencia operativa. Tras el esfuerzo realizado en los últimos años, se mantienen las medidas de contención del gasto y la Compañía impulsa iniciativas de crecimiento, consolidando algunas de sus áreas de negocio. CODERE espera seguir creciendo gracias a las oportunidades de desarrollo que brindan los diferentes mercados donde opera.

Asimismo, promueve el desarrollo, por parte de los reguladores, de un cauce legal para nuevas modalidades de juego, innovaciones tecnológicas y canales que permitan operar los juegos de azar de forma remota, pero con garantías para los usuarios.

La Compañía participará en estos nuevos mercados sólo o junto a aquellos que le permitan garantizar la máxima profesionalidad a sus clientes.

# CODERE por países

## ARGENTINA

### Mantenimiento del principal mercado

Argentina es el principal mercado de CODERE y es el mayor operador de salas de juego de la provincia de Buenos Aires, con 14 salas en funcionamiento y 5.856 terminales de juego instalados. Durante 2012, se ha incrementado en casi un 11% el número de máquinas instaladas, sobre todo por la ampliación de la sala de Mar del Plata. CODERE Argentina se adhiere al Pacto Global de las Naciones Unidas, siendo la primera compañía de entretenimiento que fomenta la RSC en Derechos Humanos, Trabajo, Medioambiente y anticorrupción. A final de año, se renuevan, hasta 2028 y 2029, cinco de las licencias que CODERE opera en salas de juego en la provincia de Buenos Aires.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 5.856  
Salas de juego: 14

### Inicio de las operaciones

1991

### Cifras 2012

Ingresos: 653,8 millones de euros  
EBITDA: 160,6 millones de euros

### Hitos 2012

Apertura de la sala Mar del Plata, que cuenta con 433 puestos de máquinas. Renovación hasta 2028 y 2029 de cinco licencias que CODERE opera en salas de juego de la provincia de Buenos Aires. Adhesión de la Compañía al Pacto Global de las Naciones Unidas que fomenta la Responsabilidad Social de las compañías.



## BRASIL

### Apuesta de futuro

CODERE entró en el mercado brasileño en 2006 asociándose con los principales clubes hípicos del país a través de una *start-up* de apuestas hípicas. En la actualidad, gestiona siete salas de apuestas bajo la marca *Turff Bet&Sports Bar*. CODERE espera ampliar su presencia en el país en la medida en que se vayan autorizando modalidades de juego que permitan añadir valor al negocio. En 2012, CODERE firma un acuerdo con United Tote, que le permitirá ampliar los servicios a los hipódromos en Brasil y América Latina, así como su red de apuestas fuera del hipódromo y con alcance en toda la región. En 2012 la operación de Turff en la ciudad de Curitiba, Paraná, cumple un año de andadura. Además, la Compañía cuenta con una importante presencia internacional al participar en la *5th Racing Betting Event* en París.

### Áreas de actividad

Puntos de apuestas: 7

### Inicio de las operaciones

2006

### Cifras 2012

Ingresos: 3,4 millones de euros  
EBITDA: (0,7) millones de euros

### Hitos 2012

En septiembre de 2012, CODERE firma un acuerdo con United Tote, que le permitirá ampliar los servicios a los hipódromos en Brasil y América Latina, así como su red de apuestas fuera del hipódromo y con alcance en toda la región. La agencia hípica ubicada en la ciudad de Curitiba (Paraná) cumple un año.





## COLOMBIA

### Consolida su posicionamiento

CODERE consolida su posición de liderazgo en este mercado como el mayor operador de terminales y salas de juego del país. A lo largo de 2012, se han abierto nuevas salas de gran relevancia como Crown Casinos Zona T de Bogotá, una referencia en el entretenimiento del país o la sala Fantasía Royal El Real en Lebrija. Además, en 2012, la Compañía se colocó entre las 15 mejores empresas para trabajar en este país según los estándares del Instituto de investigación y consultoría en medición y valoración sobre el clima y cultura organizacional *Great Place to Work*.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 6.044  
Salas de juego: 52

### Inicio de las operaciones

1984

### Cifras 2012

Ingresos: 35,7 millones  
EBITDA: 5,4 millones

### Hitos 2012

CODERE Colombia inaugura en 2012 la sala Crown Casino en la Zona T de Bogotá, una sala de referencia en el entretenimiento en Latinoamérica.



## ESPAÑA

### Impulso de las apuestas deportivas

A pesar del entorno macroeconómico complicado, y la racionalización del parque de máquinas en España, destaca el incremento del número de puntos de apuestas deportivas que han aumentado un 96% en 2012. A lo largo del año, se pusieron en marcha las apuestas deportivas en la Comunidad Valenciana y en la Comunidad de Madrid, donde se alcanzaron los 100 puntos de apuestas. En el mes de junio de 2012, la Compañía consigue las licencias del juego online para su explotación en Madrid y en el territorio nacional.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 12.188  
Salas de juego: 1  
Puntos de apuestas: 1.176

### Inicio de las operaciones

1980

### Cifras 2012

Ingresos: 154,3 millones de euros  
EBITDA: 15,9 millones de euros

### Hitos 2012

Inicio de las operaciones de apuestas en la Comunidad Valenciana. Obtención de las licencias de juego online para Madrid y territorio nacional.



## ITALIA

### Un paso más en el juego online

En 2012 CODERE Italia consolida las adquisiciones de los operadores de máquinas Gap Games, Gaming Re y Dalla Pria Service S.R.L. Además, a lo largo de 2012, CODERE Italia lanza los servicios de la plataforma de juegos y de servicio y gestión de clientes y lanza los juegos de casinos online. Asimismo, CODERE Italia organiza en 2012 las jornadas "Nel nome della Legalità" que difunden la cultura de la legalidad en el sector del juego y que culmina con la jornada: "Finanzas, juego y Legalidad" en el Senado de la República en Roma, a final de año.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 8.064 (incluyendo VLT)

Salas de juego: 13

Concesión de red de terminales de juego: 1

Bingo online / Internet

### Inicio de las operaciones

2001

### Cifras 2012

Ingresos: 261 millones de euros

EBITDA: 35 millones de euros

### Hitos 2012

En Junio, CODERE Italia cierra la compra del 60% del operador Dalla Pria Services.

Lanza los juegos de casino online.



## MÉXICO

### Consolidación de operaciones

En 2012 el Grupo CODERE completa la compra a Corporación Interamericana de Entretenimiento, S.A.B. de C.V. (CIE). Por otro lado, CODERE junto a IGT lanzan un proyecto tecnológico piloto de juego "en la nube", permitiendo la gestión remota del software de los terminales en una sala de juego de la Compañía en México. Además, CODERE México ratificó su acuerdo con la empresa Global Draw para la introducción de 500 nuevas terminales en sus salas. A final de 2012, CODERE participa en el Congreso internacional "Atención a las adicciones en el marco de los derechos Humanos", a través de la Fundación CODERE.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 19.222

Salas de juego: 89

Puntos de apuestas: 79

Hipódromos: 1

### Inicio de las operaciones

1998

### Cifras 2012

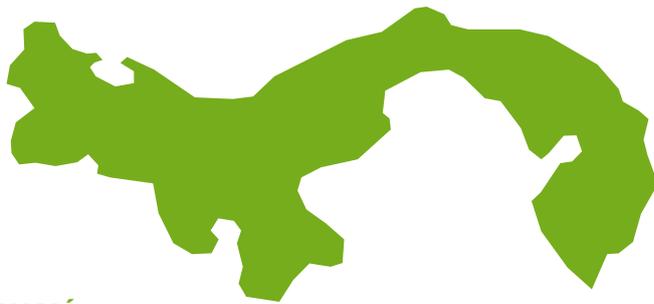
Ingresos: 437,2 millones de euros

EBITDA: 85,1 millones de euros

### Hitos 2012

Consolidación de las operaciones con Corporación Interamericana de Entretenimiento, S.A.B. de C.V. (CIE) e ICELA.





## PANAMÁ

### Importante despegue de los negocios

En Panamá, CODERE gestiona un amplio abanico de negocios: terminales de juego, casinos, salas de apuestas y un hipódromo. Los resultados de estas áreas de actividad se ven impulsados por las mejoras continuas que CODERE realiza en sus instalaciones, con el fin de garantizar la excelencia en el servicio a sus clientes. Asimismo, la Compañía consolida su posicionamiento como principal operador de casinos en Panamá tras la compra en 2010 del 63,6% de seis casinos que operan bajo la marca Fiesta. A lo largo de 2012, la Compañía ha puesto en marcha proyectos de remodelación de las salas Crown y Fiesta.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 3.275  
Salas de juego: 12  
Puntos de apuestas: 73  
Hipódromos: 1

### Inicio de las Operaciones

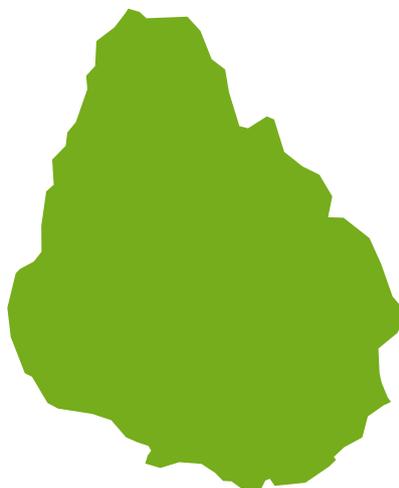
2005

### Cifras 2012

Ingresos: 92,5 millones de euros  
EBITDA: 14,2 millones de euros

### Hitos 2012

Consolidación tras la adquisición de seis casinos y remodelación de salas.



## URUGUAY

### Ampliación de la cartera de actividades

CODERE concentra sus operaciones en Uruguay en Montevideo y su periferia, gestionando junto a su socio SLI a través de HRU el *Hipódromo Nacional de Maroñas* y las actividades que de él se derivan: sistema de apuestas hípcas, salas de entretenimiento con terminales de juego y puntos de apuestas. La fuerte apuesta tecnológica realizada en el recinto, convierte a este centro hípcico en el más moderno de Latinoamérica, ofreciendo simulcasting, un exclusivo sistema de apuestas simultáneas por televisión vía satélite que permite el intercambio de carreras entre Europa, Norteamérica y Latinoamérica. A finales de julio, HRU obtiene la licencia para la tenencia, uso y explotación -por un periodo de 30 años- del *Hipódromo de Las Piedras*, donde la Compañía también operará bajo el modelo de *racino*, que permite la explotación de terminales de juego en los recintos hípcicos. A lo largo del 2012, continúan las obras del *Sofitel Montevideo Casino Carrasco & Spa*, gestionado por el consorcio Carrasco Nobile, que ha devuelto el esplendor a este edificio - Patrimonio Nacional del Uruguay- y cuyo lanzamiento se realiza en marzo de 2013.

### Áreas de actividad

Terminales de juego: 1.825  
Salas de juego: 5  
Puntos de apuestas: 44  
Hipódromos: 1

### Inicio de las operaciones

2002

### Cifras 2012

Ingresos: 26,0 millones de euros  
EBITDA: (0,4) millones de euros

### Hitos 2012

En 2012, HRU amplía su negocio en Uruguay con el Hipódromo de las Piedras. A lo largo de 2012, continúan las obras del Hotel Casino Carrasco, cuyo lanzamiento se realizará en marzo de 2013.



# Principales hitos de nuestra historia

El grupo CODERE lleva 33 años desarrollando su actividad dentro del ámbito del entretenimiento en el sector del juego privado. La Compañía espera mantener una posición destacada en las principales áreas de negocio en el futuro, y seguir creciendo gracias a las oportunidades de desarrollo que brindan los mercados donde opera.

## 1980-1984

- CODERE inicia sus actividades en Madrid.
- Entra en los mercados de Cataluña y la Comunidad Valenciana.
- CODERE empieza en Colombia su expansión internacional.

## 1990-1998

- Comienza la gestión de las salas de bingo en Argentina.
- Inicia operaciones en México con el Grupo Caliente y CIE.

## 2006

- Empieza a operar en Brasil.
- Emisión de bonos por 160 y 165 millones de euros.
- Compra de Bingo Palace y CODERE Network en Italia.
- Retirada del mercado de Perú.
- Compra de Recreativos MAE en Mallorca (España).
- Adquisición de Promojuegos en México.
- La familia Martínez Sampedro compra las participaciones de los hermanos Franco y los fondos ICG y MCP.
- Permuta de activos entre Chile y Panamá.

## 2007

- Salida a bolsa de CODERE.
- Adquiere el 49 % de ICELA en México.
- Adquiere Maxibingo en Italia.
- Renovación de algunas licencias de bingo en Argentina.
- CODERE y sus socios obtienen una licencia para apuestas deportivas en el País Vasco (España).

## 2008

- Comienza la introducción de sistemas coinless (TITO) en Argentina.
- VICTORIA consigue la licencia para operar apuestas deportivas en la Comunidad de Madrid y abre la primera sala de apuestas en España.
- Apertura de un nuevo casino en Panamá.
- Inicia sus operaciones de apuestas deportivas en el País Vasco (España).

## 2009

- CODERE renueva la licencia del Bingo de La Plata (Argentina).
- CODERE gana la licitación para la reconstrucción y gestión del Hotel Casino Carrasco en Montevideo (Uruguay).
- CODERE inaugura el Casino Crown Palatino en Bogotá (Colombia).

## 2010

- CODERE consolida su posición en México y anuncia un acuerdo con el Grupo Caliente.
- Adquiere seis casinos en Panamá.
- Inicia sus operaciones de apuestas deportivas en Navarra (España).
- Arranca la primera operación de bingo online en Italia a través de [www.codere.it](http://www.codere.it) y la instalación de VLT en sus salas de juego.

## 1999

- Crédito sindicado por 45 millones de euros.
- Primera adquisición de un bingo en Denia.
- Se autoriza la instalación de máquinas en las salas de bingo de Argentina, impulsando la rentabilidad del negocio.

## 2000

- Expansión en Chile.
- Consigue un crédito sindicado de 72 millones de euros.
- Compra el Bingo CANOE, en Madrid.
- Compra Operibérica y suma 3.500 nuevas máquinas a su negocio en España.

## 2001-2002

- CODERE obtiene un contrato de gestión de servicios en 16 salas de bingo italianas.
- Monitor Clipper Partners invierte 40 millones de euros en CODERE.

## 2003

- CODERE ESPAÑA S. L. suscribe un crédito mezzanine por 135 millones de euros.
- Logra la gestión y reabre el Hipódromo Maroñas de Montevideo (Uruguay).
- Segregación de los negocios: España e Internacional.

## 2004-2005

- Empieza a gestionar terminales de juego en Italia.
- Comienza la gestión de TEB en México.
- Compra el grupo Royal en Argentina.
- Emisión de bonos por 335 millones de euros.
- Compra de Operbingo en Italia.

## 2011

- El Grupo CODERE firma una opción de compra de una participación adicional del 35,8 % en ICELA
- CODERE Italia cierra la compra de los operadores de máquinas FG Slot Services, Gap Games y Gaming Re a lo largo de 2011.
- CODERE se convierte en el distribuidor exclusivo de *simulcasting* internacional tras su acuerdo con Jockey Club do Paraná (Brasil).

## 2012

- Se aprueba el Código Ético y de Conducta del Grupo CODERE.
- Inicio de las obras de rehabilitación del Hotel Casino Carrasco.
- CODERE coloca una emisión de bonos por 300 millones de US\$.
- Adquiere el 60% de la operadora Dalla Pria Service S.R.L. en Italia.
- La Compañía obtiene la licencia para la tenencia, uso y explotación del Hipódromo de las Piedras en Uruguay por 30 años y continúa con las labores de restauración en el Hotel Casino Carrasco.
- Inaugura la sala CrowN Casino Zona T de Bogotá en Colombia.
- Se renuevan hasta 2028 y 2029 cinco de las licencias que CODERE opera en Salas de juego de la provincia de Buenos Aires (Argentina).
- Obtención de las licencias de juego online para Madrid y territorio nacional.

# Hitos 2012

En 2012, CODERE desarrolla una serie de operaciones que le permiten consolidar su posicionamiento como mayor operador en el sector del juego en la provincia de Buenos Aires, mayor operador de salas de juego en México y operador líder de juego en otros mercados en crecimiento: Italia, Panamá, Colombia, Brasil y Uruguay. En España, la Compañía impulsa el negocio de apuestas deportivas.

## Enero y Febrero

**10 de enero:** La Fundación CODERE lanza el II Premio de Periodismo Económico Iberoamericano, organizado por el IE BUSINESS SCHOOL.

**14 de enero:** CODERE lanza su nuevo Casino Fantasía Royal en el centro histórico de Cartagena (Colombia) bajo formato de *casino boutique*.

**1 de febrero:** CODERE coloca una emisión de bonos por 300 millones de US\$ con vencimiento en 2019 al 9,25%. Seguidamente, CODERE completa la compra a CIE de una participación del 35,8% en ICELA. Dicha adquisición fue adicional a la participación original de CODERE México en ICELA del 49%.

## Marzo

**8 de marzo:** Como resultado de las acciones de CODERE para lograr la transparencia del juego, un juzgado madrileño considera *ilegal* cualquier actividad de juego de azar y apuestas, incluido el juego online, que no cuente con autorización administrativa.

**29 de marzo:** CODERE Argentina inaugura la escuela de Gastronomía dentro del Bingo Lomas de Zamora donde formará a 1.400 empleados.



## Abril

**26 de abril:** CODERE Italia lanza las jornadas “*Nel Nome della Legalità*” en distintas ciudades italianas que versan sobre la responsabilidad social y la cultura de la legalidad del juego.



## Mayo

**7 de mayo:** CODERE e IGT lanzan un proyecto tecnológico piloto de *juego “en la nube”*, que permite la gestión remota del software de los terminales en una sala de juego de CODERE en México.

**10 de mayo:** CODERE celebra la Junta General de Accionistas 2012.



## Junio

**1 de junio:** CODERE Italia adquiere el 60% de la operadora de máquinas recreativas Dalla Pria Service S.R.L. Ese mismo día, CODERE obtiene las licencias para el desarrollo de las licencias del juego online para Madrid y España.

**19 de junio:** CODERE inicia las apuestas deportivas en la Comunidad Valenciana (España).

**27 de junio:** Bogotá (Colombia) es la sede de la ceremonia de Premiación del II Premio de Periodismo Económico Iberoamericano impulsado por la Fundación CODERE.



## Agosto

**15 de agosto:** En Colombia, CODERE inauguró, oficialmente, el CrowN Casino en la Zona T de Bogotá, una sala de referencia en el entretenimiento en Latinoamérica.

**21 de agosto:** Se reabre la sala Mar del Plata en la provincia de Buenos Aires (Argentina), celebrando su 20 aniversario, y ampliando a 433 los puestos de máquinas de juego.



## Septiembre

**5 de septiembre:** Publicación del Tercer Reporte de Sustentabilidad de CODERE Argentina.

**17 de septiembre:** CODERE, firma un acuerdo con United Tote en Brasil, del grupo Churchill Downs, que le permitirá ampliar los servicios a los hipódromos en Brasil y América Latina y su red de apuestas fuera del hipódromo y con alcance en toda la región.

**18 de septiembre:** CODERE México ratificó su acuerdo con la empresa Global Draw (de la división de juegos Scientific Games Corporation) para la introducción de 500 nuevos terminales en sus salas.

## Julio

**8 de julio:** La Fundación CODERE patrocina en el XXII Congreso Mundial de Ciencia Política organizado por la International Political Science Association (IPSA), en la Universidad Complutense de Madrid (UCM).

**10 de julio:** CODERE alcanza los 100 puntos de apuestas en la Comunidad de Madrid (España).

**14 de julio:** Se celebra el 56° aniversario del Hipódromo Presidente Remón (Panamá)

**28 de julio:** CODERE obtiene en Uruguay la licencia para la tenencia, uso y explotación –por un periodo de 30 años– del Hipódromo de Las Piedras, a través de su filial Hípica Rioplatense del Uruguay (HRU S.A.).



## Noviembre

**12 de noviembre:** CODERE Argentina participa en la 20ª Edición de la Exposición Internacional SAGSE 2012 en el centro cultural Costa Salguero en Buenos Aires.

**27 de noviembre:** CODERE Italia cierra el ciclo sobre juego responsable con la jornada "Finanzas, juego y legalidad" en la Senado de la República, en Roma.

**30 de noviembre:** Se renovaron hasta 2028 y 2029 cinco de las licencias que CODERE opera en salas de juego de la provincia de Buenos Aires. Además, CODERE Italia reinaugura la sala Bingo Re en Roma.



## Octubre

**1 de octubre:** CODERE Brasil celebra el primer año de la nueva agencia de apuestas hípcas, ubicada en la ciudad de Curitiba, Paraná.

**2 de octubre:** Lanzamiento de los servicios de la plataforma de juegos y de servicio y gestión de clientes de CODERE Italia.

**5 de octubre:** CODERE Brasil patrocina la 5ª edición del Racing & Betting Business Event que tuvo lugar durante la celebración del 91º QATAR PRIX DE L'ARC DE TRIOMPHE en el Hipódromo de Longchamp, París (Francia).

**9 de octubre:** CODERE Argentina es la primera empresa de entretenimiento que se adhiere al Pacto Global de la Naciones Unidas que fomenta la Responsabilidad Social de las compañías en temas de Derechos Humanos, Trabajo, Medio ambiente y Anticorrupción, bajo indicadores GRI (Global Reporting Initiative) y la ISO 26000.



## Diciembre

**5 de diciembre:** La Fundación CODERE, participó en el Congreso Internacional "Atención a las adicciones en el marco de los Derechos Humanos" en México

**11 de diciembre:** La Fundación CODERE lanza el III Premio de Periodismo Económico Iberoamericano.

**18 de diciembre:** CODERE Argentina firma el nuevo reglamento de la Red de empresas contra el trabajo infantil en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social del país.

**17 de diciembre:** Lanzamiento del juego de casinos online en CODERE Italia.

# Nuestra organización

El Grupo CODERE está estructurado por regiones geográficas y unidades de negocio. La Compañía opera en América y Europa.

CODERE Europa engloba las actividades en España –terminales de juego, salas de juego y apuestas deportivas– y en Italia –terminales de juego, salas de juego y juego online–. CODERE América centraliza, también por países, el control de las operaciones de cada una de las áreas de actividad.

En Madrid se ubican la sede y los servicios centrales de la Compañía, responsables de la estrategia global y de las políticas corporativas, la gestión de las actividades comunes y la coordinación de la actividad de las unidades geográficas de negocio.

Para proporcionar apoyo a la gestión directa se estructuran dos áreas corporativas: una de servicios institucionales, como son Gabinete de Presidencia, Auditoría, Desarrollo Corporativo, Desarrollo de Negocio, Relaciones Institucionales América y Marketing y Comunicación externa Corporativa, y otra

funcional, con los servicios de Finanzas, Información y Tecnología, Recursos Humanos y Seguridad y Cumplimiento. La antigua Dirección Corporativa de Cumplimiento ha ampliado sus competencias asumiendo las Responsabilidades de la Seguridad Patrimonial, vinculadas a la protección de personas e instalaciones, medidas de control de riesgos y todas aquellas acciones preventivas.

**D. José Antonio  
Martínez Sampedro**  
Presidente CODERE

**CODERE América**  
Javier Martínez  
Sampedro

**CODERE Europa**  
· Jaime Estalella  
· Pedro Echevarría

**Gabinete  
Presidencia**  
David Jiménez

**Sistemas  
Información**  
Felipe Ludeña

**Recursos Humanos**  
Rafael López Enríquez

**Infraestructuras**  
Rafael Ocejo

**Económico  
Financiero**  
Ángel Corzo Uceda

**Marketing y  
Comunicación**  
Italo Durazzo

**Desarrollo Negocio**  
Fernando Ors

**Seguridad y  
Cumplimiento**  
Serafín Gómez

**Auditoría y Control**  
Adolfo Carpena

**ARG**

Bernardo  
Chena

**MEX**

· Beatrice  
Rangel  
· Rodrigo  
González

**BRA**

Andre  
Gelfi

**COL**

Diego  
Felipe  
Navarro

**PAN**

· Diego F.  
Navarro  
· Miguel  
de la  
Marta

**URU**

· H.Casino  
Carrasco  
· Guillermo  
Arcani

**ESP**

· Jaime  
Estalella  
· Pedro  
Echevarría

**ITA**

· Massimo  
Ruta  
· Alejandro  
Pascual

# Principales magnitudes

## Hipódromos

TOTAL

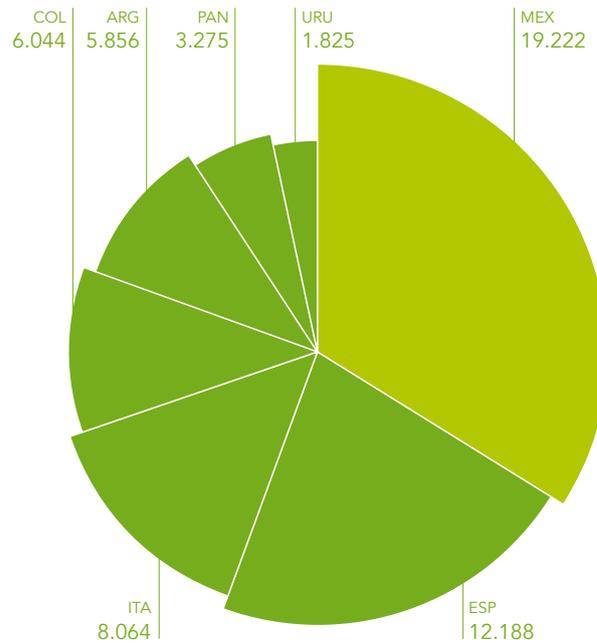
3



## Terminales de juego

TOTAL

56.474



## Juego online

TOTAL

1



## Ingresos

Unidades expresadas en millones de euros

IFRS: Normas internacionales de Información Financiera

SPANISH GAAP: Plan General Contable Español

CAGR: Tasa Compuesta de Crecimiento Anual

2004-2008: Excluye operaciones interrumpidas

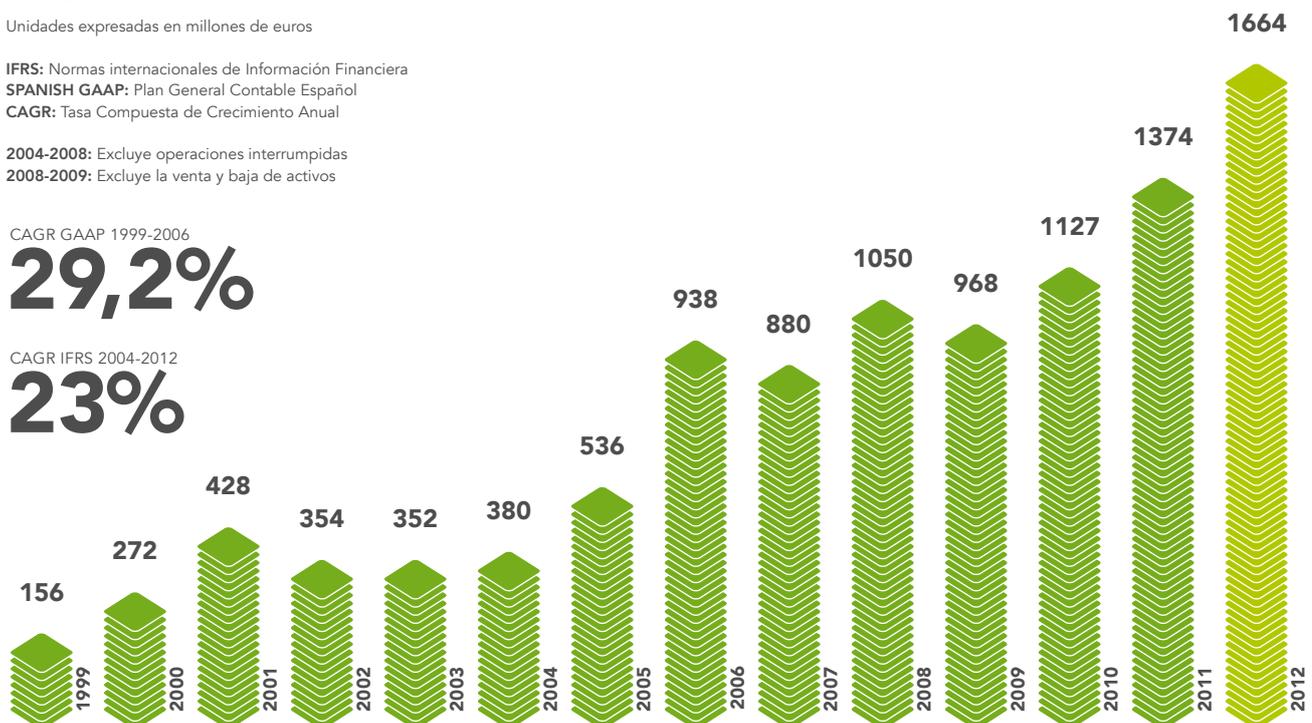
2008-2009: Excluye la venta y baja de activos

CAGR GAAP 1999-2006

29,2%

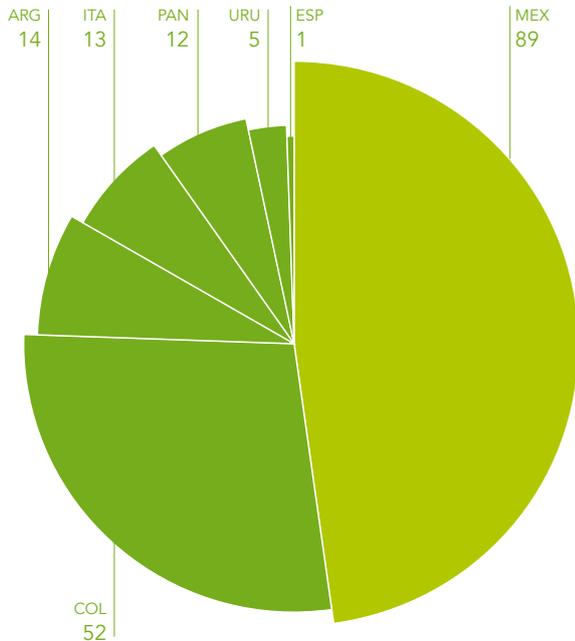
CAGR IFRS 2004-2012

23%



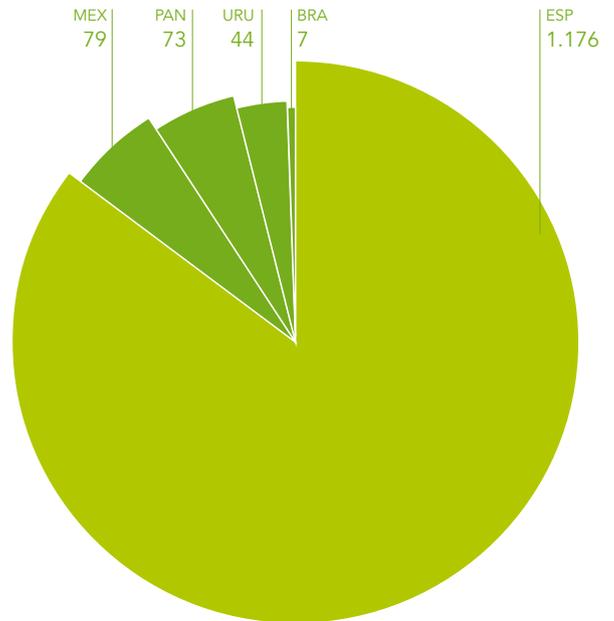
## Salas de juego

TOTAL  
**186**



## Puntos de apuestas

TOTAL  
**1.379**

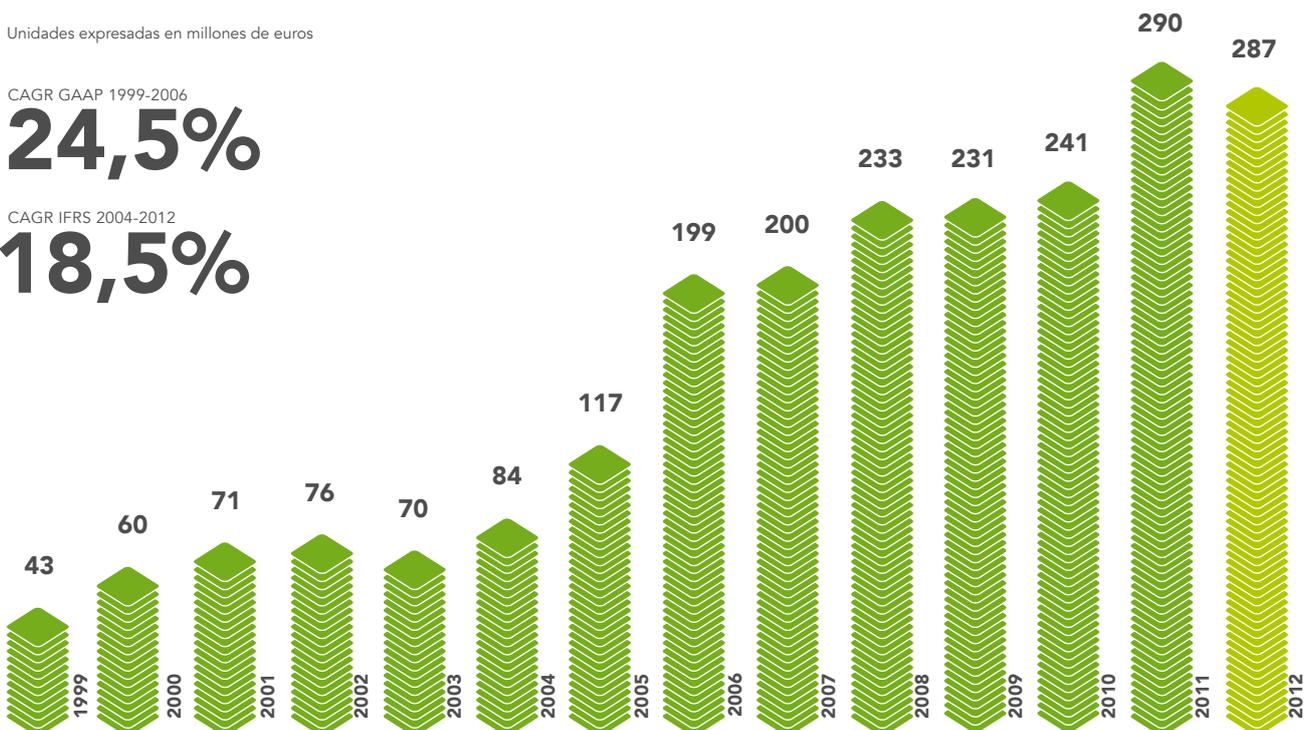


## EBITDA

Unidades expresadas en millones de euros

CAGR GAAP 1999-2006  
**24,5%**

CAGR IFRS 2004-2012  
**18,5%**







# Informe de gestión

---

El Grupo CODERE cierra 2012 con una facturación de 1.663,9 millones de euros y un EBITDA de 287,3 millones de euros, en línea con las previsiones, resultados que reflejan un fuerte crecimiento en México, mitigado por la debilidad de otros mercados.

# Análisis ejecutivo

A pesar de la crisis macroeconómica internacional, que ha afectado especialmente a Argentina, Italia y España, otras circunstancias como la subida de impuestos al juego en la mayoría de los países, la entrada en vigor de la Ley Antitabaco en Argentina, los cambios regulatorios en México, los plazos de la puesta en marcha del Casino Carrasco o la racionalización del parque de máquinas en España, entre otras, se han visto reflejadas en los resultados del 2012.

La cifra de negocio a finales del año alcanzó los 1.663,9 millones de euros, un 21,1% más que el año anterior. El Beneficio bruto operativo (EBITDA) se situó en 287,3 millones de euros en 2012, lo que representa una disminución del 0,8% respecto al año anterior. El resultado atribuible a la sociedad dominante fue una pérdida de 146,9 millones de euros en 2012, que se ha visto afectado por un deterioro de activos en España por valor de 75,2 millones de euros.

El crecimiento del parque de máquinas se concentró en Italia y Argentina, donde aumentó alrededor de un 32% y un 11%, respectivamente. Sin embargo, el número total de puestos de máquinas se redujo un 0,9% hasta alcanzar los 56.474, debido, fundamentalmente, a la optimización en España.

A finales de 2012, la cartera de actividades de CODERE se completó con 186 salas de juego, 1.379 puntos de apuestas (un 72,8% más que en 2011), 3 hipódromos y juego online en Italia y cuenta con licencias para el juego online en España.

En 2012, la Compañía continuó invirtiendo en los principales mercados alcanzando los 448,5 millones de euros, de los cuales 207,8 millones corresponden a mantenimiento, asociado principalmente a la renovación y actualización

de licencias en Argentina, y 240,7 millones de euros a crecimiento, esto último incluyendo los 158 millones por la participación adicional del 35,8% en ICELA en México.

A finales de 2012, el Grupo CODERE disponía de un saldo de caja que alcanzaba los 84,8 millones de euros además de los 42,5 millones de euros disponibles en la línea de crédito Senior, que proporcionaban a la Compañía una adecuada liquidez.

Las operaciones desarrolladas en Argentina, México e Italia y España aportaron el grueso de los ingresos de CODERE en el ejercicio, seguidas por las de Panamá, Colombia y Uruguay.



**Las operaciones desarrolladas en Argentina, México, Italia y Panamá aportaron el grueso de los ingresos de CODERE**

## EVOLUCIÓN DE LOS MERCADOS

### Argentina

**Argentina** es el principal mercado de CODERE y los resultados de 2012 superan los del año anterior. La facturación alcanzó los 653,8 millones de euros (un incremento del 18,2% comparado con 2011) y el EBITDA descendió a 160,6 millones de euros (un 2,8% menos, comparado con 2011) debido, fundamentalmente, a la implantación de la Ley Antitabaco desde octubre de 2012.

Los ingresos han aumentado motivados, fundamentalmente, por el aumento de la recaudación media diaria por máquina (incremento del 8,6%) y por un aumento del 10,9% de máquinas instaladas, sobre todo en Mar de Plata, en la provincia de Buenos Aires, con 433 puestos de máquinas.

### México

En **México** la facturación aumentó un 50%, situándose en 437,2 millones de euros en 2012

debido, fundamentalmente, a la consolidación de las operaciones adquiridas a ICELA y Caliente y al incremento de la recaudación media diaria. El parque de terminales disminuyó un 1,8% respecto al año anterior. El EBITDA aumentó un 38,4%, alcanzando los 85,1 millones de euros.

### Italia

En **Italia**, la facturación en 2012 aumentó un 16,4%, situándose en 261 millones de euros, debido a la consolidación de los operadores de máquinas adquiridos en el último año (Gap Games, Gaming Re y Dalla Pria Services -en el segundo trimestre de 2012), así como por el aumento del parque de terminales AWP y VLT, que crecieron un 34,4% y un 20,3%, respectivamente.

Este crecimiento se ha visto compensado -parcialmente- por la caída de la recaudación media diaria de los terminales de juego y la reducción de las cantidades jugadas en el mer-

**Abajo:** Sala Poza Rica. México.



cado italiano a consecuencia de la recesión económica del país. El EBITDA se redujo un 21,5%, debido a la subida de impuestos del juego en los terminales VLT.

### España

En **España** la facturación ha descendido un 6,9% durante el 2012 debido, sobre todo, a la profunda crisis económica del país. A pesar de la racionalización del parque de máquinas instalado, se ha mejorado en un 6,2% la recaudación media diaria registrada en 2012. Destaca el incremento del 69% de los ingresos del negocio de apuestas deportivas como consecuencia de la mejora del producto y el incremento en el número de puntos de venta, que pasaron de 600, en diciembre de 2011, a 1.176 en diciembre de 2012, un 96% más. El importante despliegue del negocio en la Comunidad Valenciana, y la maduración del negocio en Madrid, -alcanzando los 100 puntos de apuestas en esta comunidad-, han impulsado esta actividad.

El margen del EBITDA descendió hasta el 10,3% por la caída de ingresos, compensado en el 4T2012 por el ahorro de tasas como consecuencia de la retirada de parque de máquinas de menor rentabilidad y la contención de gastos de personal.

### Otras operaciones

En **Panamá**, los ingresos aumentaron un 6,3%, principalmente, por la apreciación del dólar estadounidense frente al euro, paliado en parte, por la caída en la recaudación media diaria por puesto.

Los ingresos de explotación en **Colombia** se incrementaron un 23,5%, debido, fundamentalmente, a las aperturas de los nuevos casinos Crown Zona T en Bogotá (3T2012) y Casino San Rafael (a final de 2011), entre otras operaciones. Destaca la mayor recaudación media diaria por máquina y la apreciación del peso colombiano frente al euro.

La facturación en **Uruguay** creció un 28,1%, principalmente, como consecuencia del aumento de ingresos de los slots, con una mayor recaudación media y la apertura de la quinta sala en el tercer trimestre de 2011. Los ingresos reflejan la operación de la concesión del Hipódromo de las Piedras en el mes de septiembre de 2012.



# Análisis corporativo

En 2012, los instrumentos cotizados de CODERE han tenido un comportamiento relativamente en línea con los mercados financieros en los que participa. En este ejercicio se han alcanzado la mayor parte de los objetivos estratégicos, enfocándose en maximizar la eficiencia operativa y las iniciativas de crecimiento, especialmente en Argentina, México e Italia.

Las inversiones realizadas a lo largo del 2012 han alcanzado una cifra récord hasta los 448,5 millones de euros: 207,8 millones corresponden a mantenimiento, 126,2 millones de euros asociados a la renovación y actualización de licencias en Argentina, y 240,7 millones de euros a crecimiento, 158 millones de euros, asociado, a la participación adicional de un 35,8% en ICELA.

## CONFIANZA EN LOS INVERSORES

CODERE trabaja constantemente para ganarse la confianza de los inversores en su proyecto de negocio.

Durante el año 2012, la Compañía ha participado en 12 conferencias y roadshows, dándose a conocer a potenciales inversores y atendiendo las necesidades informativas de los inversores de renta fija y variable en Europa, –en Londres y Madrid– y en Estados Unidos, –en Arizona y Miami–, principalmente.

Además, destaca la participación de la Compañía en el **8° Foro MEDCAP** en el Palacio de la Bolsa de Madrid (España) celebrado en mayo de 2012. En la jornada, Lily Arteaga, directora corporativa de Relación con Inversores del Grupo CODERE, intervino en el panel: **“Estrategias acertadas de Internacionalización”** junto a otras empresas, destacando la importancia de la internacionalización para el crecimiento del Grupo CODERE que, desde principios de los 80’, inició su proceso de expansión en Colombia. Asimismo, Arteaga destacó la importancia del crecimiento en los diferentes mercados a través de los socios locales como una de las estrategias de la Compañía.

## CODERE EN LOS MERCADOS DE CAPITAL

A pesar de un crecimiento importante en ingresos en 2012, un 21,10%, el valor no reflejó los resultados en el precio. La acción terminó el año con una caída del 39,02%, por debajo del Ibex Small Cap, el índice de referencia, que retrocedió un 26,08% en el año. Este índice está formado por treinta compañías españolas de pequeña capitalización, siendo CODERE una de ellas.

Durante 2012, CODERE mantuvo el contrato de liquidez firmado con Crédit Agricole Cheuvreux para aumentar la liquidez y favorecer la regularidad de la cotización de la acción, según los criterios establecidos por la CNMV. Los resultados de dicha relación han sido positivos, por lo que se ha renovado dicho contrato para el siguiente ejercicio.

El otro instrumento cotizado de CODERE, el bono con vencimiento 2015 y con cupón 8,25%, ha tenido un comportamiento más acorde con la evolución operativa de la Compañía y con el índice de referencia, del que el bono forma parte, el iTraxx Crossover. Este índice mide la evolución de los Credit Default Swaps o CDS (seguro frente a riesgo de impago) de cincuenta compañías europeas. Si comparamos este índice con el *spread* del bono de CODERE (diferencial de la rentabilidad del bono de la Compañía frente a un bono libre de riesgo a un determinado plazo) podemos apreciar cómo, a pesar de las oscilaciones, la evolución en el año ha sido similar.

CODERE cuenta con calificaciones crediticias (estimación que predice la solvencia de una entidad, una obligación, un valor de deuda o similar, o de un emisor de dichos valores, según un sistema de calificación definido) de las agencias Standard & Poor’s, de CCC, y Moody’s, de Caa2. Asimismo, Standard & Poor’s y Moody’s han concedido una calificación a la emisión de bonos de CCC y de Caa3, respectivamente.

## BONOS / MERCADO DE COTIZACIÓN IRLANDA

EMISOR	CÓDIGO ISIN	FECHA EMISIÓN*	IMPORTE EMISIÓN	CUPÓN	FECHA VENCIMIENTO
CODERE Finance (Luxembourg) S.A.	XS0222159229	16/06/2005*	335 € mm	8,25 % semestral	15/06/2015
CODERE Finance (Luxembourg) S.A.	XS0528926354	22/07/2010	100 € mm	8,25 % semestral	15/06/2015
CODERE Finance (Luxembourg) S.A.	USL1861KAG33	01/02/2012	300 USD mm	9,25 % semestral	15/02/2019

\* La emisión original fue de 335 millones. El 7 de abril de 2006 se realizó una ampliación de 165 millones y el 31 de octubre se realizó una ampliación de 160 millones

## RATING

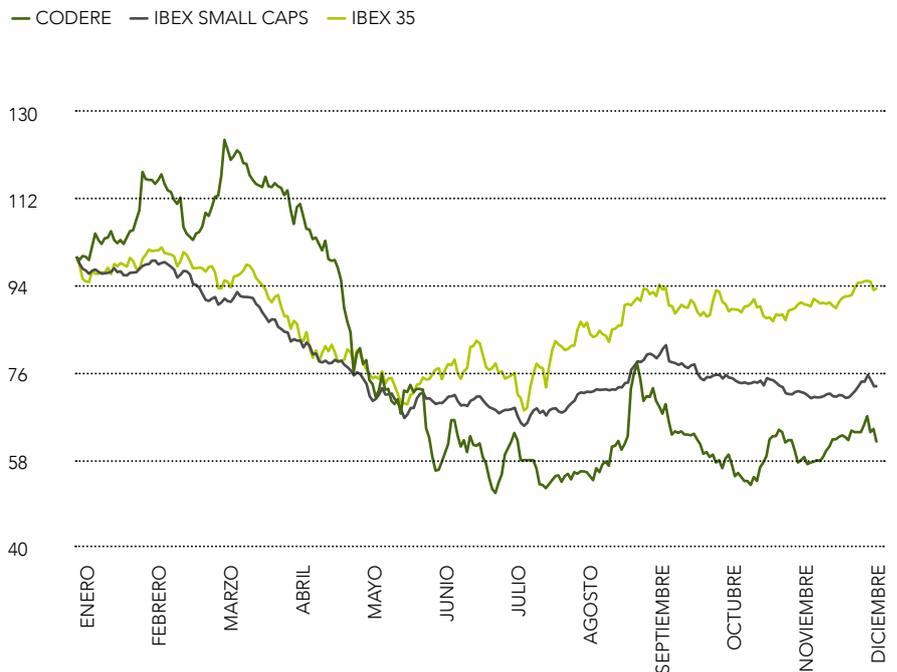
AGENCIA	CORPORATIVA	BONO	PERSPECTIVA	FECHA EVALUACIÓN
Moody's	Caa2	Caa3	Negativa	08/03/2013
Standard & Poors	CCC	CCC	Negativa	19/12/2012

## ANALISTAS RENTA VARIABLE

Banco Sabadell  
Banesto Bolsa  
BBVA  
BPI  
Exane BNP  
Chevreaux  
JB Capital Markets, S.V

La Caixa  
Link Securities  
Mirabaud

## CODERE VS. IBEX 2012



## ANALISTAS RENTA FIJA

Barclays Capital  
BNP Paribas  
Citigroup  
Creditsights  
Crédit Agricole  
RBS  
UniCredit

Credit Suisse  
Deutsche Bank  
Itau BBA  
J.P. Morgan  
Merril Lynch  
Morgan Stanley  
UBS

## CONFERENCIAS FINANCIERAS

CONFERENCIA	FECHA	LUGAR
HY Bond Conference Barclays	26-28/03/2012	Arizona
VII Foro MedCap BME	30-31/05/2012	Madrid
DB - 16Th Annual European Leveraged Finance Conference	14/06/2012	Londres
CS Gaming Conference	26/06/2012	Londres
Iberian Latam Conference BBVA	12/09/2012	Londres
European High Yield and leveraged Finance Conference Barclays	13/09/2012	Londres
Credit Suisse 2012 Global Credit Products Conference	04-05/10/2012	Miami
2012 Banesto Roadshow	06-07/03/2012	Londres
CODERE event for investors	05/03/2012	Madrid
2012 Itau Roadshow	29/03/2012	Nueva York
Barclays HY Conference	30-31/07/2012	Nueva York
BME XIV foro Latibex	16/11/2012	Madrid

# Marca

CODERE actualiza la Arquitectura de Marca del Grupo y moderniza su logotipo de marca corporativa, que estará presente en todos los países del Grupo, adaptándose a los cambios y constante evolución del sector.

En 2012, el departamento de marketing corporativo del Grupo CODERE pone en marcha, entre otros proyectos, el desarrollo de la *Arquitectura de Marca de CODERE*. Con motivo de la realización de este trabajo gráfico, se realizó un *restyling* de la identidad visual de la Compañía, con idea de actualizar y revitalizar la marca corporativa, acercando la imagen de CODERE a la nueva etapa que vive el juego a nivel internacional, pero conservando su esencia y su autenticidad.

La nueva marca de "CODERE", *–más fresca y dinámica–*, se moderniza, respetando las marcas comerciales del Grupo. De esta manera, CODERE estará presente en todos los países donde opera, fortaleciendo como paraguas, a las marcas locales, y proponiéndose como nexo de unión de todas sus operaciones.

El nuevo logo corporativo se actualiza para adaptarse mejor al paso del tiempo, reflejando la evolución de la Compañía frente a los retos y oportunidades futuras que el contexto internacional requiere.

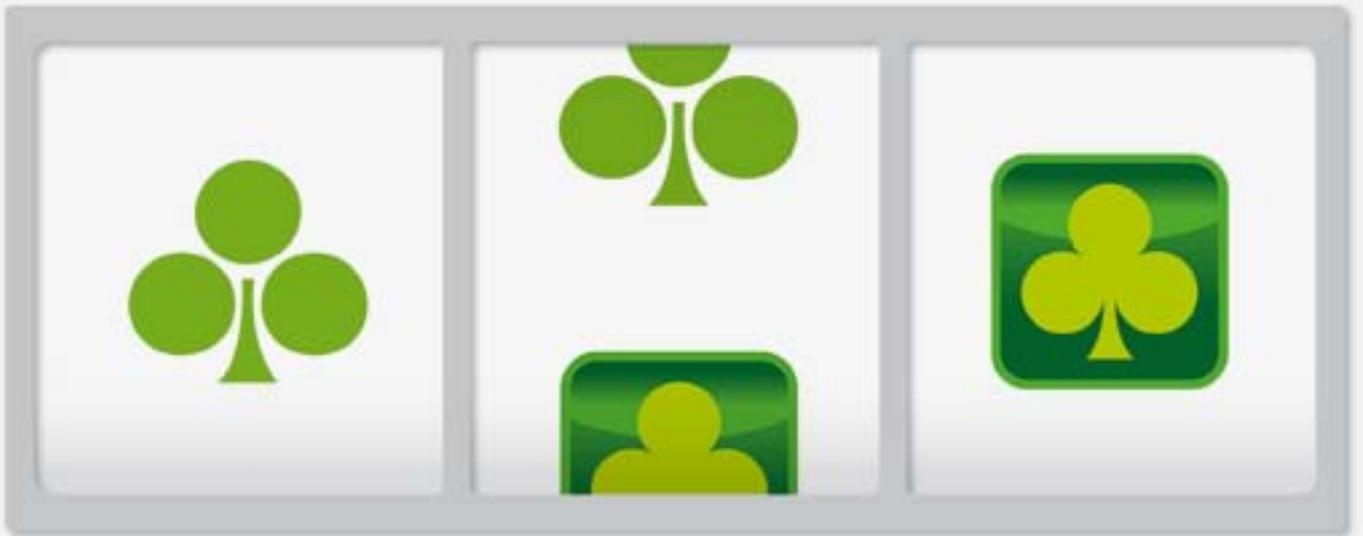
Gracias al nuevo logo, se da un mayor énfasis al icono, actualizando y modernizando el "trébol" y se mantienen los colores corporativos, dando mayor luminosidad y brillo. Además, se

crea el efecto botón, que permite una mayor asociación de la marca al mundo del juego. Los cambios también aplican a la tipografía corporativa que se aligera y evoluciona.

## UNA NUEVA IMAGEN QUE IMPULSA EL CAMBIO

La marca representa el carácter de la organización, sus valores, su forma de hacer, actuar y comunicar, es el elemento que crea la individualidad frente a la competencia y el mercado.

Con el objetivo de crear esta identidad común, el desarrollo de la arquitectura de marca CODERE se realizará paulatinamente a lo largo de 2013, tanto en España como en el resto de países del Grupo. Gracias al nuevo *restyling* de marca, se consigue adaptar la identidad de la Compañía a los nuevos tiempos y a la constante evolución del sector.



# Comunicación

CODERE lleva a cabo una política activa de comunicación hacia sus públicos de interés, tanto en España como en el resto de los países donde opera, y desarrolla una estrecha labor tratando de acercar la actividad de la Compañía a los medios de comunicación, proporcionándoles información sobre este complejo sector y mejorando su conocimiento y percepción del mismo.

Entre los temas de mayor repercusión mediática en 2012 destaca **en España** el complicado proceso de regulación del Sector del Juego hasta la entrega de licencias online, el 1 de junio de 2012. La denuncia ante el desequilibrio entre los operadores tradicionales del juego y las empresas que operan de manera irregular en España, ha marcado una serie de acciones que CODERE ha desarrollado abogando por una adecuada y transparente regulación del sector, a través de su participación en distintos foros:

En el mes de enero, CODERE participó en el seminario *"Competing in Gaming Regulated Markets: The Spanish Case"*, en el **ICE totally Gaming** (Londres) -una de las ferias más relevantes del sector con la participación de Jaime Estalella, director de Operaciones para Europa del Grupo CODERE, que puso de manifiesto la desventaja competitiva del sector frente a las nuevas empresas online.

En marzo, la Compañía también tuvo un papel protagonista en otros foros del sector nacionales como el **iGamingSummit'12** *"El juego online en los mercados regulados"*, con Felipe Ludeña, director Corporativo IT de CODERE en la mesa redonda *"La iniciativa de la Comunidad de Madrid"* y Jaime Estalella, en el panel sobre la convergencia on/offline, *"El negocio online: la apuestas de los operadores"*.

La Compañía también estuvo presente en el **EIG 2012** (Barcelona) donde destacó la importancia de la convergencia regulatoria de los modelos de negocio y en el **IX Congreso del Juego en Castilla y León** (Valladolid) participó en la mesa-coloquio: *"Incidencia en el juego presencial autonómico de las medias contempladas en la Ley de regulación del juego del Estado"*.

En 2012 también se dieron a conocer diferentes operaciones desarrolladas por el Grupo CODERE.

**En España**, como el lanzamiento de las apuestas deportivas en la Comunidad Valenciana y la consolidación de la expansión en la Comunidad de Madrid, alcanzando los 100 puntos de apuestas. También se difundió el plan de expansión en Galicia. Otros acuerdos y noticias vinculadas con las áreas de negocio de la Compañía desarrollados en los países del Grupo también tuvieron una gran trascendencia en los medios de comunicación en 2012:

**En México**, se llevó a cabo el acuerdo entre CODERE y Global Draw para su expansión en este país, con la introducción de nuevos terminales en sus salas. Asimismo, la Compañía lanzó un proyecto piloto en una sala de México de gestión del juego *"en la nube"* junto a IGT.

**En Brasil**, también tuvo gran relevancia el acuerdo de CODERE con United Tote, para la ampliación de servicios a los hipódromos en Brasil y América Latina, y la expansión de la red de apuestas fuera del hipódromo.

**Los temas económicos** también han tenido un papel protagonista en la comunicación externa de la Compañía, no sólo en relación a los resultados de CODERE, sino de distintas operaciones corporativas antes destacadas.

Los eventos desarrollados en 2012 por la **Fundación CODERE** también han tenido un gran seguimiento mediático, especialmente, la apertura de la **I edición del Programa del Sector del Juego**, patrocinado por la Fundación CODERE, Accenture y LOYRA Abogados o el patrocinio del curso *“Prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo”* desarrollado junto a Ernst&Young y Word Compliance (Madrid), entre otras.

**Asimismo, en 2012, se han desarrollado algunas actividades/eventos en los países de gran alcance mediático y social.**

Uno de los momentos más relevantes impulsados por CODERE Argentina tiene lugar el

9 de octubre cuando la Compañía se adhiere al **Pacto Global de las Naciones Unidas**, que fomenta la Responsabilidad Social de las organizaciones a nivel mundial en cuanto a Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente y Anti-Corrupción, convirtiéndose en la primera Compañía de entretenimiento comprometida con los 10 principios que engloban el Pacto.

Además, en 2012, CODERE Argentina apoya diferentes eventos y exposiciones municipales vinculadas al desarrollo de las economías locales. La Compañía participó en la **20° edición** de la Exposición Internacional más grande de Latinoamérica, **SAGSE 2012**, que se realizó en Costa Salguero. CODERE también participó, por primera vez, en **Expo Lomas**, encuentro organizado por la Municipalidad de Lomas de Zamora a través del Instituto Municipal de la Producción, el Trabajo y el Comercio Exterior (IMPTCE) y donde la Compañía informó sobre el **Programa de Juego Responsable** de CODERE Argentina y sobre el **Reporte de Sustentabilidad 2011**.

En relación a la **Escuela de Gastronomía**, se gestionaron varias actividades que permitieron su difusión. Se grabaron 10 programas de la chef Yael Papier, junto a los





## Codere: gioco sì, ma responsabile

UN NUMERO VERDE E UN WORKSPACE INTERAMENTE SUOI TEMI DELLA LEGALITÀ

Per il gruppo Codere, la decisione del Tribunale di Palermo di annullare la sentenza del Tribunale di Cagliari che aveva vietato la pubblicità del gioco di slot machine è un segnale di grande importanza. Il Tribunale di Cagliari aveva infatti vietato la pubblicità del gioco di slot machine, ritenendo che la stessa fosse contraria all'ordine pubblico e alla moralità. Il Tribunale di Palermo, invece, ha respinto questa decisione, ritenendo che la pubblicità del gioco di slot machine non è contraria all'ordine pubblico e alla moralità. Questa decisione è un segnale di grande importanza per il gruppo Codere, che ha sempre puntato sulla legalità e sulla trasparenza delle sue attività.

Il Tribunale di Palermo ha respinto la decisione del Tribunale di Cagliari, ritenendo che la pubblicità del gioco di slot machine non è contraria all'ordine pubblico e alla moralità. Questa decisione è un segnale di grande importanza per il gruppo Codere, che ha sempre puntato sulla legalità e sulla trasparenza delle sue attività. Il Tribunale di Palermo ha respinto la decisione del Tribunale di Cagliari, ritenendo che la pubblicità del gioco di slot machine non è contraria all'ordine pubblico e alla moralità. Questa decisione è un segnale di grande importanza per il gruppo Codere, che ha sempre puntato sulla legalità e sulla trasparenza delle sue attività.

## Codere alcanza 100 puntos de apuestas en Madrid

La multinacional española Codere ha alcanzado los 100 puntos de apuestas en la Comunidad de Madrid, un 53% más respecto a 2011, tras acordar con varias empresas del sector, entre ellas el grupo Crespo, Joypazar y Carrasco, la explotación conjunta de apuestas deportivas, según explicó la empresa en un comunicado, que permanecerá en un 20% en España, Bélgica, Portugal y Reino Unido. "Estos acuerdos permitirán a la compañía impulsar el mercado de las apuestas deportivas en la Comunidad de Madrid con socios de primer nivel", según subrayó el director de operaciones para Europa del grupo Codere, Jaime Estalella.

### ITALIA

«CODERE, un camino all'insegna della responsabilità»

Gioco news / dicembre 2012



**Alrededor de 180 medios de comunicación iberoamericanos participaron en la edición del II Premio de Periodismo Económico**

### ARGENTINA

«CODERE Argentina firmó el nuevo reglamento de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil»

Sector del Juego 18/12/2012

## TRIBUNAL DE CUENTAS APROBÓ POR UNANIMIDAD

# Concesión del Hipódromo de Las Piedras

El Tribunal de Cuentas aprobó por unanimidad la solicitud que habilita a concluir el proceso licitatorio y en pocas semanas el escenario hipico pedrense estará pasando a manos de los adjudicatarios. Al dar a conocer la novedad, la prosecretaría de la Intenden-

cia de Canelones, Loreley Rodríguez, expresó: "Con este paso la Intendencia tiene aprobada la adjudicación de la licitación a Hípica Rioplatense Uruguay, para la explotación de todos los servicios de la actividad turfística del Hipódromo de Las Piedras".

"Estamos muy contentos porque la Intendencia resuelve aspectos endémicos y con un beneficio como un canon de aproximadamente 100.000 dólares anuales que van a permitir resolver temas estructurales". Esta empresa hará una inversión de 10 millo-

nes de dólares en el hipódromo. "Cabe recordar que hasta el año 2002 trabajaban solamente los días de carreras, aproximadamente 50 días al año.

Por lo tanto la perspectiva de los trabajadores del hipódromo es de estabilidad laboral.

**14**CON MÁS  
DE 300  
COLABORADORES

## Codere reinventó su meta pensando más en la gente

Hace 28 años inició operaciones, siendo la filial Codere Colombia el pilar del proceso de expansión e internacionalización de grupo español, en la industria de juego y entretenimiento.

Tres años atrás afrontaba las situaciones más adversas por el frágil posicionamiento competitivo en las diferentes unidades de negocio, y los abruptos cambios impositivos, y la fragilidad en el entorno regulatorio.

El proceso de reformulación estratégica emprendido implicó la transformación hacia un modelo de negocio más concentrado, con una mayor



Diego Felipe Navarro, Director general Colombia-Panamá.

### Demografía

El 24% de los colaboradores tienen menos de 25 años y el 29% entre 25 y 29 años.

El 36% del personal tiene formación técnica o tecnológica.

oferta de valor en las diferentes unidades de negocio y como columna vertebral una cultura organizacional participativa, orientada al mejoramiento de las condiciones, el entorno y el Ambiente Laboral de su gente, siendo el foco de su actuar diario. ■

### ESPAÑA

«CODERE se alía con United Tote en el negocio hípico en Latinoamérica»

Expansion 17/09/2012

### MÉXICO

«CODERE toma control de CIE Las Américas»

El Economista 09/02/2012

## Argentina, México e Italia apuntalan las ventas de Codere

► Su fortaleza en esos países contrarresta la caída de las ganancias

negocios@buenosaires.com.ar

Mientras en España, Codere pierde 11 millones de euros debido a la reestructuración del negocio, la Argentina, Italia y México se vuelven bastiones importantes para la compañía de juegos de azar.

El grupo de juegos de azar Codere anunció que su resultado operativo bruto (Ebitda) alcanzó los 79 millones de euros en el primer trimestre, es decir un 17% más que un año antes y por encima de sus propias estimaciones, por la fortaleza de sus operaciones en México, Argentina e Italia.

De sus resultados se desprende que las ventas del grupo crecieron un 32% a 403 millones de euros entre enero y marzo de este año.

El fuerte crecimiento de los mercados latinoamericanos y de Italia compensaron la debilidad de España y la apreciación del euro, dijo la compañía en una nota de prensa.

Sin embargo, la empresa tuvo una pérdida neta de 11 millones de euros debido "al incremento de impuestos, gastos financieros y costos no recurrentes, que incluyen gastos

asociados a la reestructuración del negocio en España", dijeron desde la empresa.

Codere actualmente emplea a más de 20.000 personas, posee 55.172 terminales de juego, 166 salas de juego, 898 puntos de apuestas, tres hipódromos y juego online en Italia.

Entre enero y marzo, la firma invirtió 193,6 millones de euros, de los cuales 19,1 millones se corresponden a mantenimiento y 174,5 millones a crecimiento, en su mayoría destinados a la compra del 35,8% de Izola.



Codere asume el costo de la crisis en Europa

**LOCAL.** Los principales mercados de Codere en América latina son México, Uruguay, Colombia, Panamá, Brasil y la Argentina.

Precisamente aquí, la empresa es uno de los grupos con mayor presencia en la provincia de Buenos Aires.

Con casi veinticinco años en el país cuenta con un total de catorce salas en funcionamiento, más de 4.500 máquinas recreativas, más de 8.000 puestos de bingo y 4.000 empleados.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL, PILAR DE LAS INVERSIONES

■ Desde su llegada a la Argentina, la española Codere hizo fundamental hincapié en la profesionalización de sus empleados y en la tarea de responsabilidad social empresarial.

Es allí hacia donde dirigió fuertemente sus inversiones apoyando su trabajo en el marco regulatorio que posee en los juegos de azar en la provincia de Buenos Aires. Entre los programas con los que cuenta en el país se encuentra Puente Digital, que permite la implementación de aulas digitales móviles para escuelas primarias.

A ello se suma la implementación reciente de una alianza con la Universidad de Bolzano para poner en marcha una escuela de gastronomía, que tendrá carácter de diplomado y que capacitará a los empleados de la empresa que se desempeñen en dicha área. Entre otras acciones, Codere capacitó a más de 1.950 colaboradores en prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, lanzó el Programa de Juego Responsable en cinco salas y finalizó el año con 60 consejeros de juego responsable que desarrollan una función clave para el éxito del programa.

# Codere cruza apuestas

La compañía amplía su liderazgo en Latinoamérica y busca una cuota importante en el juego online en España

## ANÁLISIS

El Grupo Codere, multinacional española del juego, le está marcando el ritmo en Latinoamérica y busca una cuota importante en el juego online en España. La compañía, fundada en 1985, es una de las más antiguas y con mayor experiencia en el sector. En 2012, la compañía alcanzó un volumen de negocio de 1.000 millones de euros, con un crecimiento del 10% respecto al año anterior.

La compañía también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

## La compañía hará jugar a Bolivia con tecnología latinoamericana

La compañía también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.



Detalle de jugadores de Codere en un sala control de juego.

## Evolución y perspectivas del Grupo Codere



## GRUPO DE EMPRESAS CODERE S.A. DATOS FINANCIEROS

Indicador	2012	2011	2010	2009	2008
Volumen de negocio (millones de euros)	1.000	950	900	800	700
Beneficio neto (millones de euros)	150	140	130	120	110
Activos totales (millones de euros)	1.200	1.100	1.000	900	800

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

## La pelota. en el tejado del Gobierno

La asignación presupuestaria de Codere sigue siendo un tema delicado. El grupo ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

## Luis Miguel Cabeza de Vaca - Miembro del gabinete de presidencia de Codere

# "No somos sólo una fuente de impuestos para el Estado"

## ENTREVISTA

El sector del juego online está experimentando un crecimiento exponencial. La compañía, fundada en 1985, es una de las más antiguas y con mayor experiencia en el sector.



El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

El grupo también ha invertido en tecnología para mejorar la experiencia del jugador. En 2012, la compañía gastó 100 millones de euros en I+D+i, lo que le permitió lanzar nuevos productos y mejorar los existentes.

empleados de CODERE en las instalaciones de la Escuela de Gastronomía de Lomas de Zamora y en octubre, se grabó el programa "UTGHRA Avanza" del Sindicato de Gastrónomos con Jorge Formento, para el Canal 26.

**CODERE México** también puso en marcha en 2012 distintas actividades como: el foro "Visión Panamericana de la Industria del Juego", dirigido especialmente a periodistas, y orientado a consolidar el posicionamiento de CODERE como fuente transparente y relevante del sector de la mano de profesionales como Nelson Rose, profesor de derecho en la Universidad Whittier de California, consultor y observador internacional de las casas de juego; Juan Félix Marteau, consejero legal de diversas compañías argentinas e internacionales en el campo de la prevención de lavado de dinero y financiación del terrorismo, consultor del Fondo Monetario Internacional y Profesor en la Universidad de Buenos Aires; y la directiva del grupo, Arturo González Arqueta, adjunto a la presidencia del CODERE Argentina y Carlos Zamudio, director de Relaciones Institucionales de CODERE México.

Además, la Compañía participa en el **II Congreso Internacional de "Atención de las adicciones en el marco de los derechos humanos"**, organizado por Centros de Integración Juvenil, A.C de México, en Cancún, Quintana Roo (México). Participaron José Ignacio Cases Méndez, vicepresidente de Fundación CODERE y Carlos Zamudio en el panel "Otras Adicciones, Ludopatía: Una adicción no tóxica de nuestros días". También estuvieron presentes Beatrice Rangel, presidenta de CODERE México y Germán Gusano, director de la Fundación CODERE.

**En Colombia**, el 15 de agosto, CODERE inauguró, oficialmente, la **sala Crown Casino en la Zona T de Bogotá**, el quinto casino Crown en el país, una sala de referencia en el entretenimiento de Latinoamérica con más de 5.000 m2 distribuidos en 5 plantas y diseñado, atendiendo a los más altos estándares en diseño, oferta de juego (con más de 200 terminales de juego, 15 mesas del juego, salas VIP y 150 puestos de bingo), tecnología de vanguardia, gastronomía, servicios y gestión promocional. El evento de lanzamiento de la sala contó con presencia de directivos del Grupo.

po, como Diego Felipe Navarro, director General de CODERE Colombia y Panamá, personalidades del entorno social y empresarial y medios de comunicación.

A lo largo del año, también se abrieron otras salas como el Fantasía Royal El Real, Fantasía Royal Lebrija, y se realizaron numerosos eventos en las salas de juego en el país.

La Compañía también tuvo un especial protagonismo, al ser elegida Colombia como sede oficial para la entrega del **II Premio Iberoamericano de Periodismo Económico** organizado por el IE Business School, el 27 de junio de 2012 y en el que participaron alrededor de 180 medios de comunicación iberoamericanos, con cerca de 300 artículos, reportajes, entrevistas y otros formatos informativos.

Durante 2012, la Compañía ha estrechado y fortalecido lazos con los medios de comunicación del país a través de encuentros, desayunos con periodistas y visitas a las salas con motivo de los distintos eventos desarrollados.

**En Italia**, destaca especialmente el encuentro **“Finanzas, juego y legalidad”**, una conferencia organizada en Roma el 27 de noviembre en el Palacio Bologna, una de las salas principales del Senado de la República, que permitió una reflexión sobre el papel de las compañías de juego que operan con autorización y bajo el cumplimiento de la normativa, analizando las particularidades y posibles problemas vinculados con el sistema bancario, y abriendo una mesa de diálogo con el mundo de la política y los medios de comunicación. Este encuentro fue la culminación de una importantísima labor desarrollada a través de talleres en distintas ciudades de Italia bajo el nombre **“Nel Nome della Legalita”** (*“En nombre de la Legalidad”*).

En el encuentro, participaron distintos organismos del juego en Italia, como la Administración de los Monopolios del Estado (AAMS), representantes de distintos organismos del juego como Cofindustria, Astro de la Comisión de Finanzas del Senado y, por parte de la Compañía, estuvieron presentes Massimo Ruta, country manager de CODERE Italia y Alejandro Pascual, consejero delegado de CODERE Italia; acompañados por el vicepresidente de la Fundación CODERE y el director de la Fundación CODERE.

**En Uruguay**, a lo largo de 2012, tuvo una amplia repercusión mediática la concesión de la licencia para la tenencia, uso y explotación por un periodo de 30 años del **Hipódromo de Las Piedras**, en Uruguay, que se suma a la cartera de actividades de la Compañía. Asimismo, CODERE llevó a cabo en 2012 una importantísima actividad en las tareas de rehabilitación del **Hotel Casino Carrasco**, edificio declarado Patrimonio Nacional de Uruguay.

Carrasco Nobile, consorcio liderado por el Grupo CODERE, cuenta con una licencia de explotación del Hotel por 30 años, e impulsará este espacio como referencia del sector a nivel internacional, posicionándolo como uno de los hoteles casino de referencia en Latinoamérica.

La reinauguración oficial de este emblemático edificio se llevará a cabo en marzo de 2013.

**En Panamá**, la Compañía ha impulsado numerosas actividades en los medios de comunicación de carácter deportivo, como la **Media Maratón de CODERE Panamá** y eventos relacionados con el Hipódromo Presidente Remón, que en 2012, celebró su 56 aniversario.

A nivel corporativo, la Compañía impulsa el canal audiovisual CODERE Channel y lanza la nueva web del Grupo, que da respuesta a las nuevas necesidades informativas de la Compañía.

La información sobre CODERE fue ampliamente recogida por los medios de comunicación generales, económicos, financieros y sectoriales, tanto nacionales como internacionales. Asimismo, los diferentes encuentros e hitos tuvieron una amplia cobertura en medios audiovisuales.





# Áreas de actividad

---

CODERE desarrolla su negocio en cinco áreas de actividad: Terminales de Juego, Salas de Juego, Puntos de Apuestas, Hipódromos y Juego Online. La gestión de sus operaciones se ajusta a las peculiaridades de los ocho mercados en los que opera.

Resulta muy importante destacar la amplia y diversa regulación a la que está sometida la actividad desarrollada por CODERE, dependiendo de los países. En algunos casos, la Compañía debe enfrentarse a férreos controles, con limitaciones de licencias y alta fiscalidad, mientras en otros, hay mucha competencia y bajos impuestos. Por todo ello, la flexibilidad y adaptación al entorno son claves en CODERE, una Compañía emprendedora que tiene vocación de proyecto global: multinacional y multioperadora.

# Terminales de juego

Los terminales de juego constituyen el origen de las actividades de CODERE en el sector del juego y su principal área de negocio.

A final de 2012 CODERE opera 56.474 terminales de juego ubicados, por volumen, en México, España, Italia, Colombia, Argentina, Panamá y Uruguay, mercados muy distintos entre sí y que presentan diferentes estados de madurez.

La Compañía considera básico la continua innovación en el mercado y ofrece a sus clientes la tecnología más novedosa y los modelos más competitivos, obteniendo una rentabilidad por máquina superior a la competencia.

## DESCRIPCIÓN

La explotación de diferentes tipos de máquinas que ofrecen premios en metálico según las apuestas que realizan los usuarios. Recibe distintos nombres, como terminales de juego, máquinas recreativas o slot machines, entre otras.

Los terminales de juego están situados en salas de juego, locales de hostelería, casinos e hipódromos.

## TERMINALES DE JUEGO QUE OPERA CODERE

Los diferentes tipos de terminales de juego se adaptan a las características de cada mercado en el que está presente:

### Máquinas AWP (Amusement With Prize):

Máquinas que pagan premios en metálico como resultado de un porcentaje de apuestas totales sobre un ciclo predeterminado de juegos. En España, CODERE opera máquinas Tipo B y en Italia, máquinas Comma 6A.

### Slots Casino: Máquinas de casino o de azar.

Son aquellas que, a cambio de una determinada apuesta, conceden al usuario un tiempo de juego y –eventualmente– un premio que dependerá siempre del azar. CODERE opera este tipo de terminales en Argentina, Panamá, Colombia, México y Uruguay.

### Terminales Electrónicos de Bingo (TEB):

Máquinas que incorporan juegos similares a los practicados mediante cartones dentro de las salas de bingo autorizadas. CODERE opera TEB, principalmente en España.

### Terminales VLT (Video Lottery):

Máquinas con premio en metálico procedente de un porcentaje del total jugado mediante un sistema de



**CODERE** centra la actividad de terminales de juego de Argentina en la provincia de Buenos Aires

estadística aleatoria que CODERE opera, hasta el momento, en Italia.

**Bingo Electrónico:** Es una modalidad de juego de bingo que se desarrolla mediante el empleo de sistemas electrónicos e informáticos. Se desarrolla en establecimientos interconectados y adheridos a una red de distribución (salas interconectadas jugando juntas al mismo tiempo). Los clientes participan con cartones virtuales que adquieren a través de terminales de juego, y participan de un sorteo basado en la generación aleatoria de números a través de un sistema electrónico. Cuenta con una novedosa estructura de premios donde los clientes pueden disfrutar de partidas divertidas de bingo mientras charlan y toman algo. En España esta nueva modalidad de juego se encuentra en la Sala CANOE.

Año tras año, los profesionales del Grupo analizan los gustos y preferencias de los consumidores y las necesidades de los establecimientos para satisfacer estas demandas y prestar a clientes y usuarios un servicio integral de calidad. Análisis, renovación y rotación de modelos de máquinas, atención comercial, gestión de recaudación, servicio técnico y servicios de gestorías, son algunos de los elementos de la actuación integral de la Compañía.

### ARGENTINA

CODERE centra la actividad de terminales de juego de Argentina en la provincia de Buenos Aires, siendo uno de los líderes del sector en este país, en el que ha seguido creciendo durante el ejercicio 2012. La Compañía explota en este país 5.856 terminales de juego, en el último año, se ha incrementado en casi un 11% el número de máquinas instaladas.

La finalización del proceso de instalación del sistema TITO (*Ticket-In, Ticket-Out*) y otros sistemas *coinless* en la mayoría de las máquinas en los terminales de juego (alcanzando el 95% de puestos), ha favorecido que se produjera un incremento en la recaudación media diaria por máquina, que en 2012, asciende a un 8,6%. En el cuarto trimestre del año, la recaudación media se contrajo, respecto al trimestre anterior, debido a la implementación de la Ley antitabaco, que entró en vigor el 1 de octubre de 2012.

En 2012, con motivo de la reapertura de la sala de Mar del Plata, se instalan 433 puestos de máquinas.

### MÉXICO

CODERE opera en México asociada a dos líderes en el mercado nacional –el Grupo Caliente y la Compañía Interamericana de Entretenimiento (CIE)– y a través de las sociedades propias, Promojuegos y Mio Games. Gestiona terminales que se instalan dentro de salas de juego y en hipódromos, que suponen una gran oportunidad para el desarrollo del negocio.

Durante el ejercicio 2012, el número de terminales de juego instalados en México era de 19.222 unidades, un 1,8% menos que el año anterior, si bien la recaudación media diaria por máquina experimentó un crecimiento del 6,5% en este periodo.

CODERE cuenta con permisos otorgados por la autoridad federal entre los años de 1990 y 2005, los cuales han tenido algunas modificaciones al amparo de la ley y reglamento vigentes. Estos permisos otorgan la facultad

Abajo: Detalle terminal de juego.



de realizar las actividades de juegos que la legislación autoriza.

En 2013, la Compañía estima que continuará con un sólido crecimiento y una expansión de establecimientos a nivel federal.

### ITALIA

CODERE opera en Italia una importante red de interconexión de terminales de juego, CODERE Network, así como terminales AWP y terminales de videolotería VLT.

En relación a las AWP, CODERE ha adquirido una participación de control en operadores locales, y en 2012, consolida las adquisiciones de los operadores de máquinas Gap Games y Gaming Re, en el segundo y tercer trimestre de 2011. En junio de 2012, la Compañía adquiere el 60% de la operadora de máquinas recreativas Dalla Pria Service S. R. L., con la que incorpora alrededor de 2.000

terminales de juego a su oferta de producto. Durante 2012, también aumenta el número de máquinas en terceros conectadas a la red.

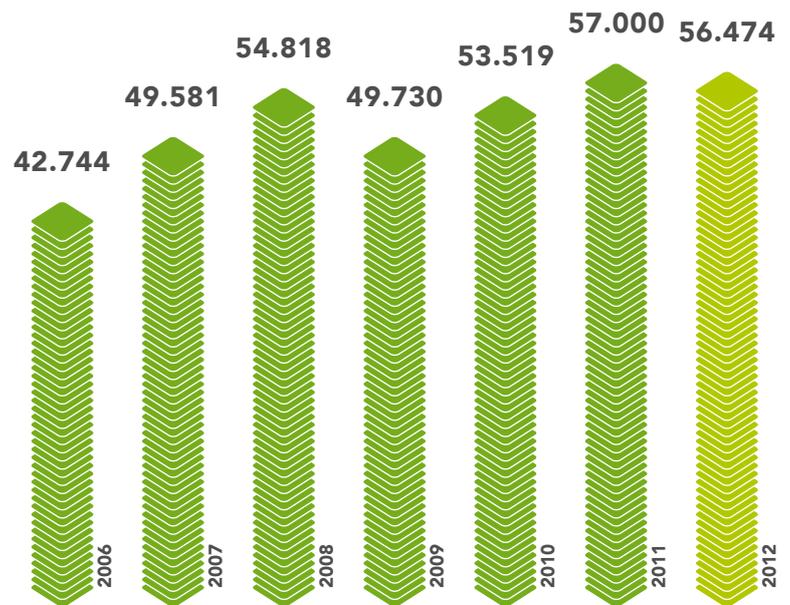
Gracias a esta operación, el Grupo CODERE continúa su crecimiento en el mercado italiano y, al final del ejercicio, la Compañía cuenta en el país con un parque de 8.064 máquinas de juego, un 32% más que en 2011. Las máquinas AWP crecieron un 34,4% hasta los 6.907 terminales, mientras que las VLT, han aumentado en el último año un 20,3%, respecto al año anterior. Esta modalidad de máquina se incorporó al mercado Italiano gracias a los cambios regulatorios de 2009. El último año, los impuestos al juego sufridos por las VLT se incrementaron un 2% en 2012 sobre las cantidades jugadas.

### ESPAÑA

Los terminales de juego representan el origen del negocio del grupo CODERE, manteniendo



## Crecimiento del número de terminales de juego CODERE



Datos de 2009 y 2010 ajustados tras diversos acuerdos y compras realizados en México, Italia y Panamá. Los datos 2010 y 2012 son puestos de máquinas.

una posición destacada en el mercado de máquinas recreativas tipo B, pese a la dura competencia y la situación del mercado.

En 2012, el complicado entorno económico en España y la entrada en vigor de la legislación antitabaco, desde el 2 de enero de 2011, han afectado al negocio de terminales de juego, que a lo largo del año, se tradujo en una racionalización del parque de máquinas en un 17%.

A final del ejercicio, la Compañía contaba en España con 12.188 terminales de juego. Precisamente, gracias a la reducción del parque, la recaudación media diaria por máquina ha aumentado un 6,2%, respecto a 2011.

### COLOMBIA

CODERE está presente en el mercado colombiano de terminales de juego desde

1984, fecha en la que se legalizó esta actividad, y ha sido el mayor operador de máquinas recreativas del país, un liderazgo que ha mantenido hasta la fecha.

A finales de 2012, la Compañía gestiona en Colombia 6.044 máquinas recreativas en tiendas, salones, salas de juego y casinos, casi un 3% menos que el año anterior, repartidos por 130 municipios del país, entre los que se encuentra: Bogotá, Cartagena, Barranquilla, Medellín, Pasto, Cali, Bucaramanga, entre otras.

CODERE Colombia incorpora una tipología de juego y tecnología a través de máquinas de vídeo que tienen como juego principal los cartones de bingo. Asimismo, durante 2012, la Compañía explora nuevas tecnologías para la renovación de productos en los salones sin marca, y a partir del mes de diciembre, se implementa un nuevo modelo de máquina SBG

Abajo: Bingo Mirador  
CODERE Argentina.





## 56.474 TERMINALES DE JUEGO

—  
**19.222 en México, 12.188 en España,  
8.064 en Italia, 6.044 en Colombia,  
5.856 en Argentina, 3.275 en Panamá y  
1.825 en Uruguay**



para renovar el producto de esta línea de negocio, iniciando el proceso con 219 nuevas máquinas.

### PANAMÁ

CODERE Panamá opera numerosos negocios del juego: 12 casinos, 73 puntos de apuestas, terminales de juego y un hipódromo en el que se ubican terminales de juego. Estas áreas de actividad tienen una progresión firme impulsada por las mejoras continuas que la Compañía desarrolla en sus instalaciones, con el fin de garantizar la excelencia en el servicio a sus clientes.

En 2012, se instalaron 400 terminales de juego de última generación a nivel nacional, en las 12 operaciones desarrolladas de la mano de los principales fabricantes: Diversity, de Atronic, Novomatic, IGT, WMS o Konami.

Además, con el objetivo de promover estos nuevos productos, se realizaron lanzamientos temáticos, lo que permitió un acercamiento a los clientes, no sólo para mostrarles los nuevos modelos, sino para poner en marcha ofertas y acciones en las salas. A final de 2012, CODERE Panamá cuenta con 3.275 terminales de juego, incluyendo los puestos de máquinas ubicados en los seis casinos comprados en agosto de 2010 y en el CrowN Casino Hotel Radisson reabierto en 2011.

### URUGUAY

CODERE opera en el mercado uruguayo cinco salas de juego bajo la marca *Entertainment Maroñas*: 18 de Julio, Montevideo Shopping, Las Piedras, Géant y Pando, con un total de 1.825 terminales.

Respecto a los slots, se ha instalado el sistema de control online en el 70% del parque de terminales, que representa el 80% de la recaudación, además de incorporar el sistema *coinless*.

A nivel de salas, a lo largo de 2012, CODERE Uruguay ha seguido desarrollando acciones de fidealización *Entertainment Plus*.

La Compañía, que también opera el Hipódromo Nacional de Maroñas, inaugurará en 2013, y a través de la concesionaria de CODERE, Carrasco Nobile, el Hotel Sofitel Montevideo Casino Carrasco & Spa, que cuenta con un casino de más de 3.000 metros cuadrados, 23 mesas de casino, unas 400 terminales de juego de última generación y de video bingo.

# Salas de juego

CODERE es un operador de referencia internacional que gestiona 186 salas de juego en los países en los que opera, que incluyen: bingos con máquinas, casinos, salas de máquinas en los hipódromos y salones de juego con marca propia.

**CODERE ha realizado un importante esfuerzo inversor en este segmento del mercado del juego, convirtiéndose en el operador líder en Latinoamérica, especialmente en México, en Argentina –en la provincia de Buenos Aires–, y en Colombia.**

Dentro de lo que conocemos como salas de juego, se encuentran: bingos con máquinas, casinos, salas de máquinas en los hipódromos y salones de juego con marca propia.

## ARGENTINA

CODERE Argentina es el mayor operador de salas de bingo de la provincia de Buenos Aires, y cuenta con 14 salas en funcionamiento. A finales de 2012, se completa la instalación de TITO y otros sistemas *coinless* en la mayoría de las máquinas en salas, que representan el 95% de los puestos de máquinas en la Provincia de Buenos Aires. Cabe destacar que el 1 de octubre de 2012 entró en vigor en este país la Ley Antitabaco, lo que repercutió en la operación de salas y terminales de juego en el último trimestre del año.

En relación a los temas de calidad y mejoras en las salas, en 2012 CODERE Argentina renueva, por quinto año consecutivo, la **certificación por la norma ISO 9001:2008 del**

**sistema de gestión** de calidad, respecto a la transparencia de los procesos de pago de premios en salas de bingo y máquinas.

Además, gracias a las auditorías desarrolladas por el área de Calidad de la Compañía, plasmadas en la **“Memoria global de evolución de la calidad de servicios”**, se incorporará un tercer grupo de objetivos de calidad referidos –específicamente– a la **Calidad de los Servicios**-, incluyendo el modelo de medición SERVQUAL y estándares internacionales, que serán incorporados en 2013-2014 tras su fase de testeo e implementación en los **procesos de atención al Cliente**.

Asimismo, la dirección de Operaciones, coordinadores y responsables de calidad, participan activamente en la puesta en marcha y mantenimiento del **Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)**, así como en la mejora continua de su eficacia.

En 2012, se han desarrollado una serie de **mejoras en 9 salas de CODERE Argentina**, relacionadas con: reformas, ampliaciones, mejoras de accesos y escaleras, acondicionamiento en parking o fachadas en las salas: La Plata, Lomas, San Martín, Lanús, Morón, San Miguel, Mirador, San Justo y Ramos.

A nivel tecnológico, a lo largo de 2012, se ha implementado un **sistema de monitoreo online** que, a través de la Resolución IPLYC 928/03, permite el monitoreo de las salas de juego y máquinas a través de una auditoría on-line. Gracias a este sistema, se pueden controlar todas las jugadas de las máquinas electrónicas de juegos de azar automatizadas, en tiempo real, sobre una conexión establecida las 24 horas del día, los 365 días del año, sobre un protocolo de comunicaciones definido y seguro.

El 1 de noviembre 2012 se instaló en la Sala de Ramos Mejía el **Sistema Online "Vento"**, cumpliendo con los requerimientos operativos y de control de los estándares de calidad, y que será instalado en el resto de las salas.

En relación a las **actividades desarrolladas con clientes**, la Compañía cierra con éxito su **programa de fidelización** que alcanzó los 184.000 socios a final de 2012. Además, pone en marcha el ciclo llamado **"Encuentros"**, una serie de eventos para grupos reducidos de clientes a los que se invita a disfrutar de diferentes actividades: Spa, auto-maquillaje, cata de vinos y cervezas. También se realizan otras acciones externas para socios como: Invitaciones VIP para partidos de fútbol (Club Atlético Boca Juniors, Club Atlético River Plate), para la Copa Davis o Invitaciones especiales como: Copa Bingo Lanús, Club Atlético Temperley, shows y espectáculos teatrales y musicales.

## COLOMBIA

CODERE gestiona 52 salas de juego, especialmente ubicadas en Bogotá, Medellín y Cali, con más de 6.000 terminales de juego, y se consolida como la primera operadora de salas de bingo en Colombia.

En el mes de agosto de 2012, se lleva a cabo la **apertura de Crown Casinos Zona T**, la quinta sala de la marca Premium Crown Casinos. Se trata de un moderno casino, ubicado en la Zona T de Bogotá al norte de la ciudad, que cuenta con más de 200 terminales de juego de última generación, 15 mesas de juego, 150 puestos de bingo y salas VIP de máquinas y mesas de juego, cuyo diseño fue desarrollado por el arquitecto Giancarlo Mazzanti, creador de la sala San Rafael, inaugurada en 2011 en Colombia.

El nuevo casino también ofrece un auditorio con capacidad para 140 personas, una barra

VIP y una amplia y variada oferta gastronómica a través del restaurante *El Marqués*, uno de los restaurantes más destacados de la ciudad.

Dentro de las actividades desarrolladas en esta sala destaca, especialmente, el **plan de fidelización** que ofrece promociones dirigidas por segmentos de clientes, siendo la única marca a nivel nacional que cuenta con **El Club sistematizado de Mesas**, donde los clientes cuentan con actividades exclusivas y un plan de "enamoramamiento" que pretende acercar la marca a los clientes.

Crown Casinos cuenta con la mejor **tecnología**, ya que todas las máquinas tienen *Player Tracking*, que permite una comunicación directa con el cliente según sus hábitos de juego. Asimismo, cuenta con una red de progresivos *Wap* y *Lap*, premios misteriosos, que permite a los socios de *El Club* tener mayores oportunidades de premio. La Sala, cuenta con los más altos estándares de servicio al cliente, confort y lujo, en línea con la política de calidad de la Compañía.

**En 2012 también abre la sala Fantasía Royal El Real**, ubicada en la Zona de Santander –a 30 minutos de Bucaramanga– donde se

Abajo: Fachada Crown Casino, Zona T, Bogotá (Colombia).



incluyeron 54 máquinas de juego, se pusieron en marcha acciones de servicio al cliente y mejoras en el área de restauración, y la **sala Fantasía Royal El Real Lebrija**, que realizó una importante campaña de promoción con flyers y pasacalles bajo slogan "*Lebrija se Llena de Fantasía*". Durante el evento de inauguración, además de contar con el equipo de CODERE, la sala recibió la visita de 400 personas que disfrutaron de un buffet, artistas y una rifa de \$1.580.000 en efectivo (premios entregados a clientes por la ocupación en máquinas).

Durante el 2012, se llevaron a cabo diferentes estrategias de marketing y campañas en las salas para clientes, algunas de ellas:

**Casinos Móviles:** Se trasladaron mesas de juego en vivo en eventos externos al casino, como: teatros, clubes, restaurantes, hoteles y demás centros culturales y de entretenimiento de la ciudad.

**Noches de Casino:** Fiestas y eventos empresariales en las salas.

**Auditorio:** eventos privados en el auditorio de Crown Casinos Zona T y Crown Casinos Cali. Durante estas activaciones se entregaron bonos de experiencia.

Otro de los eventos destacados sería la vinculación de la marca con **Cow Parade**, un evento artístico que exhibe la figura de una vaca, uno de los iconos artísticos del Restaurante Andrés, *customizada* con elementos de juego en Crown Casinos.

También se han desarrollado en las salas encuentros con periodistas como el realizado con motivo de la publicación del libro "**Esta es Bogotá**" en Crown Casinos Zona T.

Finalmente, y con motivo del tercer aniversario de la marca, se llevaron a cabo numerosas promociones y sorpresas especiales y sorteos a través de la campaña: "**Estrena carro y revolucionas tus emociones**" que tuvo lugar en las salas Crown Casinos San Rafael, Unicentro, Palatino, Cali y Crown Casinos Zona T que supuso un éxito y consiguió la fidelización de clientes a *El Club*. A lo largo del año, también se desarrollaron campañas en redes sociales para impulsar la asistencia a las salas.

## ESPAÑA

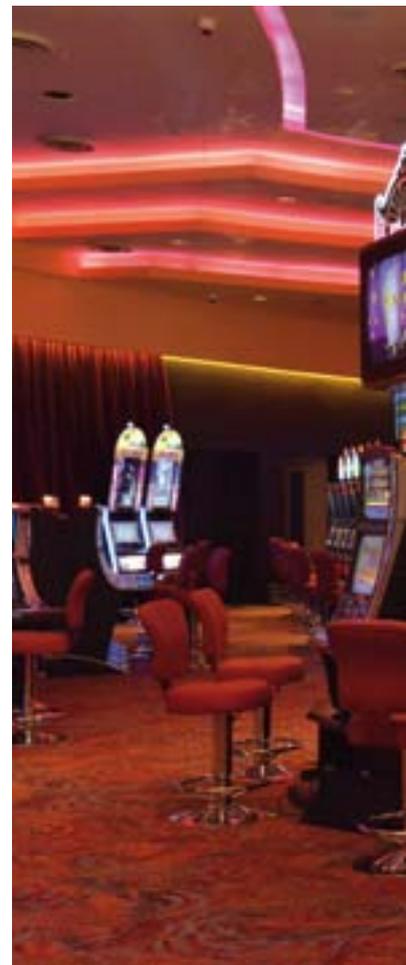
CODERE opera en España una única sala de juego, la Sala CANOE, y aunque desde su apertura en 1978, el bingo sigue siendo una

de las actividades de ocio de mayor afluencia, cada vez más, aumenta la demanda de la oferta de juego multiproducto que se completa con apuestas deportivas, máquinas (B), blackjack, ruletas en formato electrónico, máquinas de vídeo bingo (B3). Asimismo, la sala incorpora el bingo electrónico, adaptando su oferta de ocio a la vanguardia del juego.

Gracias a la variada oferta de entretenimiento la sala ha conseguido, no sólo consolidar su habitual clientela, sino además atraer nuevo público, especialmente joven.

En 2012, CANOE se convirtió en un importante escenario de actividades relacionadas con el fútbol y, con motivo de la Eurocopa, reunió en cada partido a los aficionados de "*La Roja*" para vivir en directo los encuentros, completando su oferta con apuestas, juego y gastronomía.

Cada jornada se sortearon 23 camisetas oficiales de los jugadores de la selección española y 10 personas vivieron la emoción del encuentro Croacia-España en Polonia, el 18 de junio, gracias a su participación en la acción "*¡Qué te apuestas a que te vas a Polonia!*", un sorteo realizado entre las apuestas





## 186 SALAS DE JUEGO

- 
- 89 México
- 52 Colombia
- 14 Argentina
- 13 Italia
- 12 Panamá
- 5 Uruguay
- 1 España

Arriba: Interior Casino Carrasco, Uruguay.  
Abajo: Fachada Bingo La Plata, Argentina.

no ganadoras en el mes de mayo. Además, los aficionados pudieron disfrutar de cupones de precios exclusivos y de una particular **Quiniela** que regalaba un euro para realizar apuestas en CANOE. Estas acciones se apoyaron en campañas de las emisoras de radio: Cope, Cadena 100 y Rock FM.

Otro de los importantes eventos desarrollados en 2012 fue el **Rebingo**, una nueva fórmula de ocio impulsado en la sala que consiste en un sorteo realizado entre los ganadores de línea y bingo y, que reparte importantes premios de 6.000 euros en cada sorteo y altas primas y bingos superiores a 5.000 euros. La gran expectación de esta actividad de ocio consiguió generar amplias colas de acceso, de más de una hora, las noches de Rebingo. Como resultado de esta acción, sólo en 2012, se entregaron 24.000 euros en premios, además de incrementar el tráfico en la sala e impulsar el juego de Bingo en Madrid. La gran acogida de esta acción ha permitido continuar esta actividad en 2013.

La Sala CANOE también inicia en 2012 su actividad a través de las redes sociales.

### ITALIA

CODERE es el primer operador de salas de juego de Italia con 13 salas y 8.064 terminales, incluyendo las VLT. Tres de estas salas están entre las cinco mayores del país y una de ellas, el Bingo Re, es líder indiscutible del mercado italiano, siendo la primera sala en rentabilidad del país y una de las más importantes de Europa continental.

A finales de 2012, CODERE Italia contaba con 1.157 terminales VLT (*videolottery*) instaladas en 13 salas de juego, un 20% más que el año anterior. La Compañía completa su oferta de ocio en las salas con servicios de restauración y entretenimiento que lo distinguen de la competencia.

En el último trimestre del año, CODERE finaliza las obras de remodelación de tres salas: Re, inaugurada el 30 de noviembre, Cola di Rienzo, el 7 de diciembre, y Palace, el 14 de diciembre, celebrándose posteriormente eventos de reinauguración. En los tres casos, se organizaron veladas con actuaciones de importantes artistas, como Nino Frassica en Cola di Rienzo o Jerry Calà en las salas Palace y Re. Asimismo, se realizaron campañas publicitarias locales para la promocionar las reaperturas.

En cuanto a las **actividades** en las salas, en 2012 se celebraron cerca de 190 eventos. El entretenimiento continua siendo un elemento distintivo de la oferta, tanto para fidelizar, como para captar nuevos clientes. La Compañía lleva a cabo en diversos eventos: espectáculos (cantantes, actuaciones de cabaret, bailarines, etc.), eventos temáticos (San Valentín, Nochevieja, Semana Santa, etc.) y juegos tipo concurso, que buscan la interacción con el público.

Entre los eventos llevados a cabo en 2012 se incluyen tres torneos de póquer sin apuestas, estructurados como actos benéficos, y que tienen lugar en las salas Palace de Rivoli y Royal en Maddaloni.

Además, en 2012 se crearon diversas campañas publicitarias locales en apoyo de eventos importantes y concursos con premios utilizando radios locales, cartelería dinámica, web (DEM), cine (publicidad en salas de cine) y folletos publicitarios para promocionarlos. En junio, se realizó una campaña publicitaria nacional para el **lanzamiento de los juegos online** y para comunicar la oferta de las salas a través de televisión digital terrestre y por satélite, radios nacionales (las cinco emisoras principales), campañas en autobuses y web. Además, se desarrollaron concursos locales en las distintas salas con sorteos de ciclomotores y televisores 3D, y en diciembre, se inició el primer concurso nacional, –de tres meses–, en el que participaron todas las salas del circuito, con sorteo nacional de premios cada 20 días. Se sortearon Harley Davidson y coches (2 Fiat 500 y un Alfa Romeo Giulietta).

## MÉXICO

CODERE es el mayor operador de salas de juego de México. A finales de 2012, la Compañía gestiona 89 salas ubicadas en los mejores emplazamientos urbanos, lo que facilita una gran afluencia de visitantes y genera una elevada productividad.

A lo largo del año, la Compañía desarrolló una **intensa actividad de marketing** en sus distintos negocios, desarrollando más de 2.000 eventos en los establecimientos del grupo. Entre los eventos desarrollados destaca la inauguración del Jackpot Aeropuerto D.F.

Asimismo, se puso en marcha la difusión de varias revistas en las salas de AMH (*Premia Guide*) entre enero y junio de 2012 y se di-



fundió la revista *Club+* en todas las salas CO-CAL. El ocio a través de las redes sociales se difunde vía *Entreversia*, que a final de año contaba con cerca de 4.500 amigos Facebook y más de 8.500 seguidores twitter. A través de este canal, se realizaron distintas dinámicas para otorgar premios a los seguidores y clientes.

## PANAMÁ

Tras la compra en agosto de 2010 de seis casinos que operaban bajo la marca Fiesta, CODERE se consolida como líder en el mercado de juegos de azar y entretenimiento en Panamá, que junto a la reapertura del Crown Casino Hotel Radisson en Ciudad Colón, permitió a la Compañía aumentar la oferta a sus clientes. A final de 2012, CODERE operaba 12 salas de juego y 3.275 terminales.

CODERE Panamá lleva a cabo una **Remodelación de los casinos Crown y Fiesta**. Entre las primeras reformas destaca la del **Fiesta Casino Hotel El Panamá**. Gracias a estas reformas, se mejora la calidad del servicio a los clientes y se mejoran las instalaciones para el trabajo y descanso de los empleados.



Asimismo, dentro de las actividades de mejora, CODERE Panamá presenta en el mes de octubre, el primer equipo de especialistas en servicio a clientes **"Host y Hostess"**, cuya primera promoción cuenta con 9 empleados asignados a diferentes unidades de negocio en la ciudad Panamá y Colón para desarrollar tareas de atención personalizada a clientes, dentro del área operativa de las salas de juego.

Entre las iniciativas de fidelización de las salas, destaca el relanzamiento del **club de socios "CrowN Club"** con una renovada imagen y una nueva tarjeta, que permite a los clientes elegir entre varias categorías, obteniendo mayores beneficios. En esta línea de compromiso con la satisfacción de los clientes, CODERE Panamá, organiza en el mes de junio una **tarde de cine al estilo CODERE**, donde los clientes disfrutaron de la película **Men in Black 3**, bebidas y aperitivos.

### URUGUAY

En 2012, CODERE cuenta en Uruguay con 5 salas de juego y 1.825 puestos de juego.

Carrasco Nobile, consorcio liderado por el Grupo CODERE gana en 2009 la licitación del Hotel Casino Carrasco e inicia el pro-

ceso de reconstrucción y restauración de este emblemático edificio de estilo clásico, construido por los arquitectos franceses Dunant y Mallet en 1912, para convertirlo en un hotel de lujo y un casino de vanguardia. El periodo de esta licencia es de 30 años y el proyecto supone una inversión que supera los 75 millones de dólares.

Aunque el Hotel abrirá sus puertas en marzo de 2013, a lo largo de 2012, se desarrollan las tareas de acondicionamiento y restauración que consiguen devolver a este edificio, patrimonio cultural del país, el esplendor de sus orígenes.

El resultado de estas tareas de acondicionamiento darán lugar al **Sofitel Montevideo Casino Carrasco & Spa**, una compleja obra formada por un Hotel de 116 habitaciones y servicios del más alto nivel internacional, que empleará a más de 170 personas, y que será operado por la compañía francesa Sofitel. Además, cuenta con un Casino de vanguardia de 3.000 metros cuadrados dedicados al ocio y al entretenimiento, ubicado en los dos niveles inferiores del edificio que incluye 23 mesas de casino, unos 400 terminales de juego y que prevé emplear a más de 280 personas.

Gracias a esta apertura, Uruguay cuenta con un hotel de lujo y un casino que se convertirá en el icono del entretenimiento y el juego en Latinoamérica.



**Arriba:** Hotel Casino Carrasco Uruguay.  
**Abajo:** Casino CrowN Palatino.

# Puntos de apuestas

CODERE cuenta con una gran experiencia como operador de apuestas deportivas y acumula un importante know-how internacional operando esta actividad en cinco países: España, México, Panamá, Uruguay y Brasil. En 2012, el número total de puntos de apuestas del Grupo asciende a 1.379 (casi un 73% más que en 2011).

**Las apuestas son una modalidad de juego que permite múltiples opciones de establecimiento, bien en locales específicos o asociado a otras modalidades de juego, como casinos, bingos, locales deportivos, hipódromos, hostelería, etc. Estas salas de muy diversas características, disponen de la tecnología más eficaz e innovadora para garantizar a sus clientes la óptima transparencia y fiabilidad.**

## DESARROLLO DE NEGOCIO DE APUESTAS

CODERE inicia su actividad en el negocio de las apuestas deportivas con su llegada a **México** en 1998, de la mano de sus socios locales. La mayor parte de estos puntos de apuestas están ligados a salas de juego, lo que permite ofrecer a los usuarios una amplia variedad de opciones de entretenimiento en juegos de azar.

En los mercados de **Panamá y Uruguay**, las salas de apuestas se vinculan con la gestión de los hipódromos Presidente Remón (Panamá) y el Hipódromo Nacional de Maroñas (Uruguay) y, próximamente, también en este país, a través del Hipódromo de Las Piedras.

Desde el año 2006, CODERE opera apuestas también en **Brasil**, donde gestiona locales

de apuestas junto a los principales clubes hípicos del país –el Jockey Club de Rio Grande do Sul (Porto Alegre), el Jockey Club Brasileiro (Río de Janeiro) y, desde el 2011, también en el Jockey Club do Paraná (Curitiba). La Compañía ofrece a sus clientes apuestas en carreras de caballos a nivel nacional e internacional y atrae, tanto al público familiarizado con las apuestas, como al que nunca asistió a una pista de carreras.

En Panamá, Uruguay y Brasil, CODERE opera bajo la marca **Turff Bet & Sports Bar**.

En **España**, CODERE es la primera compañía autorizada que inicia operaciones de apuestas deportivas en el país e inaugura la primera sala de apuestas presenciales el 16 de abril de 2008 en Madrid, convirtiéndose en la marca de referencia en España. En la actualidad, opera apuestas deportivas bajo la marca **CODERE Apuestas**.

**CODERE Apuestas** ha experimentado un rápido crecimiento del negocio, gracias al impulso del nuevo terminal de apuestas, lanzado en 2011, al nuevo software y al intenso plan de crecimiento desarrollado en 2012, **alcanzando los 1.176 puntos de**

**apuestas**, que representa el 85% del negocio de apuestas del Grupo CODERE.

### TIPOS DE APUESTAS

En los puntos de apuestas que opera CODERE se permite que los jugadores apuesten a carreras de galgos, caballos y otros eventos deportivos, sin estar físicamente presentes en los mismos. Entre los deportes más populares destacan el fútbol, tenis, motor, baloncesto, béisbol o fútbol americano.

Hay apuestas de diversos tipos. Aquí exponemos algunas de las que opera CODERE:

#### I.- En función del momento:

- Se encuentran disponibles hasta unos minutos antes o en el momento en que da comienzo el evento o partido.
- Permanecen disponibles una vez que el acontecimiento ya ha comenzado.

#### II.- En función del número de pronósticos y modalidades de apuestas:

- Apuestas a un único pronóstico.
- Apuestas a dos o más pronósticos. El apostante debe acertarlos todos. Puede ser doble, triple o múltiple.
- Una apuesta a tres o más pronósticos y en varios eventos. Para que sea ganadora, no es necesario acertar todos los pronósticos.

### ESPAÑA

En España, CODERE ha experimentado en el último año un crecimiento del 96%, en cuanto al número de puntos de apuestas, una cifra que pone de manifiesto el importante impulso de la Compañía en este área de negocio y que se ha visto favorecido, no sólo por las nuevas regulaciones que liberalizan el mercado en las regiones, sino sobre todo, al intenso plan de expansión de CODERE Apuestas.

La mejora del producto, el incremento en el número de puntos de venta y la capacidad de la Compañía de generar tráfico en las salas, ha impulsado el despegue de este negocio en España, incrementando los ingresos en un 69%. A final de año, el número de terminales de apuestas en España asciende a 1.176.

Esta carrera de éxito de las apuestas se ha visto reforzada por la gran acogida y la afición deportiva en este país. Desde que se iniciara la actividad en 2008, el mercado en España ha crecido enormemente. Además, en la actualidad, la Compañía mantiene el liderazgo como

la única empresa del sector presente en todas las comunidades autónomas que cuentan con regulación: Madrid, País Vasco, Navarra, Aragón, Comunidad Valenciana y Galicia.

### Un intenso plan de expansión

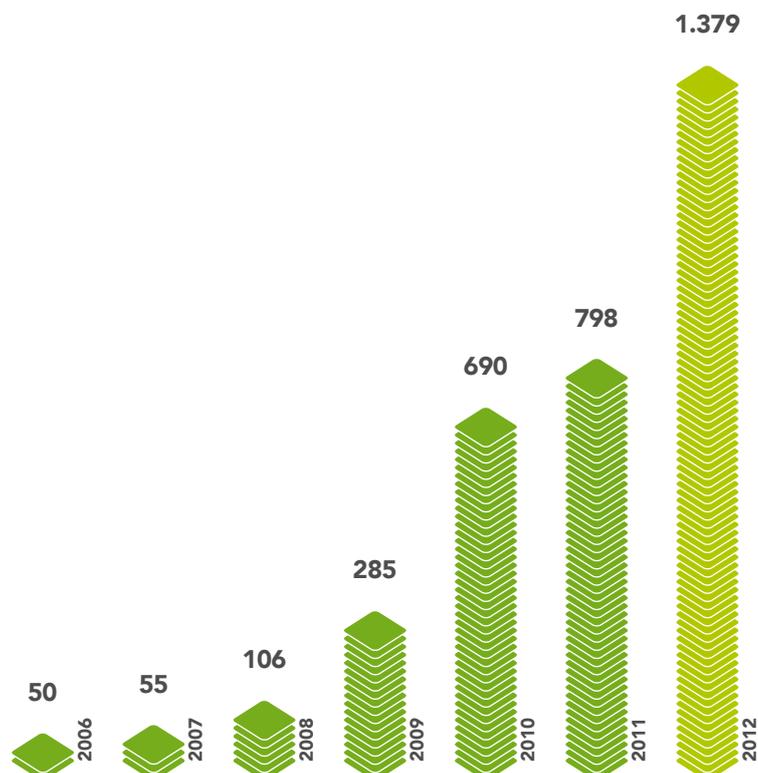
En el mes de junio de 2012, CODERE Apuestas lanza las apuestas deportivas en la **Comunidad Valenciana**. La Compañía operará en esta comunidad autónoma a través de 700 terminales en el canal de hostelería y 70 salones de juego. El plan de expansión se inició a través de acuerdos con importantes socios, como Grupo Matencio y el Grupo Orenes, ambos con un profundo conocimiento del juego privado y un gran posicionamiento local.

En el mes de julio, CODERE alcanza los 100 puntos de apuestas en la **Comunidad de Madrid**, un 53% más respecto a 2011, gracias a diversos acuerdos con empresas de gran experiencia y reconocimiento local como el Grupo CRESPO, JOYPAZAR y CARRASCO.

Asimismo, CODERE puso en marcha su plan de expansión en Galicia, donde opera

## Crecimiento del número de apuestas CODERE

Datos de 2009 y 2010 ajustados tras diversos acuerdos realizados en México con Grupo Caliente.



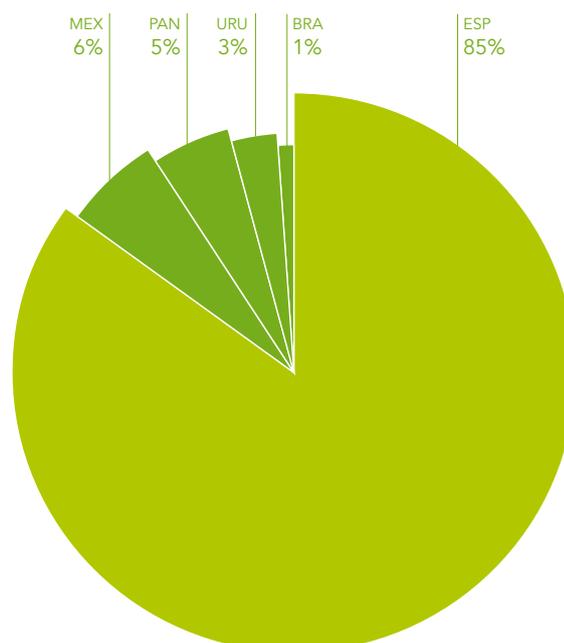


apuestas deportivas de la mano del Grupo COMAR, el principal operador de esta comunidad autónoma, que cuenta con una amplia experiencia en el sector del juego y el entretenimiento. Gracias a este acuerdo, ambas compañías mantienen una posición de liderazgo en el mercado gallego gracias al modelo de negocio de CODERE Apuestas, operando puntos de hostelería, locales de juego y locales de apuestas específicos.

Para los próximos años, la Compañía plantea un ambicioso plan de expansión que tiene, entre otros objetivos, seguir aumentando el número de terminales de apuestas y locales en las regiones en las que está presente y seguir desarrollando una política de marca no excluyente con los socios. En 2013, la Compañía también estará presente en Murcia.

CODERE Apuestas impulsa un modelo de colaboración *“flexible”* con el operador, proporcionándole una visibilidad inmediata de resultados con carácter mensual frente a otras

## Apuestas deportivas en CODERE 2012





Arriba: Interior local CODERE Apuestas en España.

formas de participación societaria con resultados a largo plazo. La Compañía impulsa un crecimiento que permite la “escalabilidad”, poniendo en marcha acuerdos que permitan desarrollar una distribución ordenada con diferentes empresas que completen la oferta de CODERE y aporten conocimiento local.

### UN PRODUCTO DE ÉXITO

CODERE dispone del mejor terminal de apuestas deportivas del mercado, con un diseño atractivo de doble pantalla TFT de 19”, a través de la cual se puede disfrutar en directo de eventos deportivos como carreras de galgos y caballos, impulsando la “experiencia de juego” en el usuario.

El terminal de apuestas de CODERE oferta 60.000 eventos en directo cada año (fútbol, tenis, baloncesto, balonmano, hockey, fútbol sala, vóley) y cuenta con una amplia oferta de apuestas para fútbol –390 ligas europeas y latinas, más de 35 tipos de apuesta por partido y una oferta de más de 2.000 partidos de fútbol con apuestas en directo cada mes–. También cubre una amplia oferta de tenis en todo el mundo: ATP/WTA, ITF y Challenger, con mercados pre-partido y apuestas en directo con marcador punto por punto, y alrededor de 600 partidos en directo cada semana entre ITF y Challenger. Además, ofrece todo el deporte americano: basket (NBA), béisbol (MLB), fútbol americano (NFL), hockey sobre hielo (NHL) con apuestas previas y en directo. El terminal también cuenta con una amplia oferta de más de 100 carreras al día, los 365 días del año en directo con comentarios en español en carreras de caballos y galgos.

### NUEVA IMAGEN

A lo largo de 2012, CODERE impulsa la nueva imagen de marca del negocio de apuestas bajo el nombre **CODERE Apuestas**, lo que ha favorecido crear una imagen homogénea en todas las regiones, otorgando una mayor visibilidad al local.

La nueva imagen se ha implantado en todos los LBO, salones y bares de las 6 comunidades donde la Compañía opera, adaptando los diseños a las peculiaridades de cada salón. Todo ello ha permitido impulsar la marca y acercarla al consumidor, haciéndola más reconocible y de confianza. Asimismo, CODERE Apuestas avala el *saber hacer* de la Compañía en el negocio y le confiere una gran proyección.

Junto a este importante impulso de unificación de la marca en los distintas regiones, a lo largo de 2012, CODERE Apuestas ha desarrollado numerosas acciones de marketing y promociones, entre las que destacan los **patrocinios, para la temporada 2012-2013, de los equipos Elche C.F. y Hércules C.F.** Estos acuerdos han permitido reforzar la operación de desarrollo de la Compañía en Valencia y conectar a CODERE con la “*emoción del deporte*” y su afición, dentro y fuera del campo de juego.

La presentación oficial del Elche C.F. tuvo lugar el día 20 de noviembre en el Estadio Martínez Valero. El acto, presidido por CODERE, contó con la presencia del presidente del Club, José Sepulcre Coves y con el capitán del equipo.

A final de noviembre, también tuvo lugar la presentación oficial del patrocinio del Hércules C.F. coincidiendo con el 90 aniversario del Club blanquiazul. Durante el encuentro con los medios de comunicación en el Estadio Rico Pérez, el capitán del equipo, lució la nueva camiseta acompañado por Jesús García-Pitarch, presidente del Club y de Pablo Baquera, director de Marketing de CODERE.

Otros importantes eventos deportivos, como la **Eurocopa**, permitieron poner en marcha atractivas acciones para los clientes de CODERE Apuestas, como disfrutar del fútbol en directo –en la sala CANOE–, acompañados de interesantes ofertas de juego multiproducto y apuestas deportivas.

Además, en el mes de junio se incrementaron –hasta en un 70%– las apuestas deportivas al decidirse la **Champions League, Europa League** y campeonatos de liga. En verano, los **Juegos Olímpicos de Londres** generaron un importante volumen de apuestas, sobre todo en los deportes más populares: fútbol, tenis o baloncesto.

### BRASIL

CODERE opera apuestas deportivas en Brasil desde 2006, junto a los principales clubes hípicos del país –el Jockey Club de Rio Grande do Sul (Porto Alegre), el Jockey Club Brasileiro (Rio de Janeiro) y en 2011, firma un acuerdo con el Jockey Club do Paraná (Curitiba), que en el mes de octubre de 2012, celebró su primer aniversario, mediante la distribución de apuestas en carreras de caballos.

Al final del ejercicio 2012, CODERE gestionaba en Brasil siete locales de apuestas que

funcionan bajo la marca registrada **Turff Bet & Sports Bar**. La Compañía espera ampliar su presencia en el país según se vayan autorizando modalidades de juego que permitan añadir valor al negocio.

Estos locales ofrecen a los clientes apuestas sobre carreras de caballos nacionales e internacionales. Estas últimas se denominan *simulcasting* internacional, y su llegada al mercado brasileño ha contribuido a la recuperación del turf en el país.

La Compañía tiene como objetivo impulsar y promocionar la actividad hípica para que el mercado vaya madurando y creciendo, atrayendo más público y celebrando espectáculos turfísticos de mayor nivel, favoreciendo el desarrollo del negocio de las apuestas. Este primer paso debería ser el inicio de una reforma más estructural que permita otras fuentes de recursos para el sector, como sucede por ejemplo, en Panamá, México y Uruguay.

En septiembre de 2012, el Grupo CODERE, firma un acuerdo con United Tote, empresa del grupo Churchill Downs, que le permitirá ampliar su negocio hípico en Latinoamérica.

Gracias a las nuevas capacidades tecnológicas, CODERE podrá ampliar los servicios a los hipódromos en Brasil y América Latina, así como su red de apuestas fuera del hipódromo y con alcance en toda la región.

### MÉXICO

CODERE gestiona en México 79 puntos de apuestas que operan sobre acontecimientos deportivos de todo tipo. La mayor parte de estos puntos de apuestas están ligados a salas de juego, lo que permite ofrecer a los usuarios una amplia variedad de opciones de entretenimiento en juegos de azar.

En el **Sports Book** se puede apostar a los principales hipódromos de Estados Unidos, tales como: Santa Anita, Hollywood Park, Lone Star Park, Los Alamitos, Sam Houston, así como deportes nacionales e internacionales (galgos, fútbol, fútbol americano, béisbol, hockey).

### PANAMÁ

En Panamá, CODERE es la empresa líder en apuestas deportivas. En 2012 cuenta con 73 puntos de apuestas que operan bajo la marca **Turff Bet & Sports Bar**.





## 1.379 PUNTOS DE APUESTAS

—  
**1.176 España**  
**79 México**  
**73 Panama**  
**44 Uruguay**  
**7 Brasil**

Están ubicadas en el Hipódromo Presidente Remón, en el nuevo Casino CrowN Radisson Colón 2000, en el CrowN Casinos Hotel Sheraton, en el CrowN Casino Hotel Plaza Mirage, en el Fiesta Casino Hotel El Panamá y en casas de apuestas. En ellos se puede apostar a las carreras de caballos locales e internacionales, a carreras de galgos y a otros deportes.

### URUGUAY

CODERE gestiona en Uruguay 44 puntos de apuestas que ofrecen *simulcasting*. En Montevideo, las casas de apuestas están ubicadas en las salas *18 de Julio* y *Montevideo Shopping Center* y en el *Hipódromo Nacional de Maroñas* (los días de reunión hípica).

En 2012, CODERE amplía su negocio en Uruguay con el Hipódromo de Las Piedras, tras la concesión de una nueva licencia para la tenencia, uso y explotación por un periodo de 30 años, en la que también opera bajo el *modelo de racino* (que permite la instalación de terminales de juego en los recintos hípicas o en salas asociadas al hipódromo, con el objetivo de contribuir a financiar esta actividad conjunción de carreras de caballos y casinos).

**Abajo:** Fachada de Turff Bet & Sport Bar en Moinhos.



# Hipódromos

CODERE gestiona 3 hipódromos: el Hipódromo de las Américas (México), el Hipódromo Presidente Remón (Panamá) y el Hipódromo Nacional de Maroñas (Uruguay) y a partir del 2012, la compañía amplía su negocio en Uruguay con el Hipódromo de Las Piedras, tras la concesión de una nueva licencia para la tenencia, uso y explotación por un periodo de 30 años, y que será inaugurado a mediados de 2013.

CODERE gestiona tres hipódromos en México, Panamá y Uruguay. Esta actividad, que a finales de los años noventa se encontraba en recesión en Latinoamérica, está recuperando su dinamismo y ofrece amplias posibilidades de desarrollo. CODERE, gracias a su *know-how* en el sector y a los excelentes procedimientos de gestión, está aportando fórmulas de éxito para su revitalización.

El Hipódromo de las Américas (México), el Hipódromo Presidente Remón (Panamá) y el Hipódromo Nacional de Maroñas (Uruguay) forman parte de la Federación Internacional de Autoridades Hípicas (IFHA), un prestigioso organismo internacional encargado de promover la buena regulación y las mejores prácticas en asuntos hípicos mundiales.

En el mes de octubre de 2012 y, coincidiendo con QATAR PRIX DE L'ARC DE TRIOMPHE, disputado en el Hipódromo de Longchamp (París), el Grupo CODERE, patrocina la **V Racing & Betting Business Event**. Este encuentro, de gran relevancia en el sector hípico, trata sobre el futuro del sector, la modernización y restauración de los hipódromos, así como el análisis de los nuevos puntos de venta en los países, entre otros temas de interés. En el evento, organizado



por EPMA – European Pari Mutuel Association; International Federation of Horseracing Authorities (IFHA) y PMU, participó André Gelfi, Director de CODERE Brasil.

### DESCRIPCIÓN

El negocio hípico ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. En la actualidad, junto a las carreras de caballos y las apuestas, se opera también bajo el modelo de racino (conjunción de carreras de caballos y casinos). Esta nueva modalidad permite la instalación de terminales de juego en los recintos hípicos o en salas asociadas al hipódromo, con el objetivo de contribuir a financiar esta actividad.

### MÉXICO

Desde noviembre de 2007, CODERE participa en la operación del Hipódromo de las Américas, ubicado en Ciudad de México. En 2012, la Compañía completa la compra a CIE de una participación del 35,8% en ICELA (joint venture con CIE), adicional a la participación original del 49%.



El **Hipódromo de las Américas** es un icono representativo de la vida social y de entretenimiento de la ciudad y se ha consolidado como el principal escenario de carreras de caballos del país. Sus instalaciones combinan modernidad, confort y seguridad para sus visitantes. Cuenta con caballerizas capaces de alojar alrededor de 1.300 caballos, restaurantes, nuevo Jockey Club, sala de juegos Royal Yak y sala de apuestas Sports Book y salones, entre otros servicios.

El Hipódromo está diseñado para recibir alrededor de 10.000 visitantes en sus dos gradas. Asimismo, la pista permite albergar un máximo de 14 caballos por carrera y en el óvalo central (*infield*), de 61.000 m<sup>2</sup> –la extensión de césped artificial más grande de Latinoamérica–, se pueden llevar a cabo todo tipo de eventos como actividades infantiles, carreras de distintas distancias, presentaciones, conferencias, conciertos.

Durante el ejercicio 2012, se han disputado en el Hipódromo de las Américas alrededor de 1.500 carreras y se ha desarrollado una intensa actividad de comunicación para promocionar e **impulsar las actividades y la afluencia en el Hipódromo**: desde promociones internas de cartas de restauración, promoción de las apuestas y de los clásicos, a la promoción de eventos hípicos como el *Día del Charro*, *LXIX Aniversario*, *Triple corona*, *Hándicap de las Américas* o inicio/cierre de temporada, así como oferta de entretenimiento en el recinto para familias y otros espectáculos.

En relación a los empleados del Hipódromo de las Américas, la dirección de Recursos Humanos de CODERE México, junto con diferentes unidades de negocio que conforman el Complejo las Américas, diseñó un **Curso Vivencial de Inducción a las instalaciones y al negocio** para empleados CODERE, que se integrarían a las oficinas de AMH a partir de octubre de 2012. El objetivo principal era vivir de cerca la operación de los distintos negocios, a través de circuitos internos ("Tramp"), y conocer las áreas comunes. Además, tuvieron la oportunidad de conocer la Granja Las Américas, donde disfrutaron las atracciones del parque y visitar las Caballerizas. Otra de las actividades fue conocer el Centro Banamex y la complejidad de los eventos que se realizan en este recinto y la actividad de Royal Yak y los juegos de azar.

Asimismo, el área de Recursos Humanos de CODERE México impulsó la **Escuela Hipódromo**, que en esta primera fase se ha



**El Hipódromo  
Presidente Remón  
alberga cerca de  
1.000 caballos**

orientado a la formación de personal operativo y mandos intermedios, alcanzando a un total de 291 personas.

**Protección civil en el Complejo de las Américas:** Se desarrolló una formación a todo el personal del Complejo Las Américas, con el objetivo de saber cómo reaccionar ante un sismo, e identificar los puntos preventivos en cada área. Para poner a prueba lo aprendido, el 19 de septiembre de 2012 se realizó un Macrosimulacro, organizado por la Secretaría de Protección Civil (SPCDF).

Además, y como viene siendo tradición, el último día de operación del Hipódromo de las Américas, se llevó a cabo la **fiesta de Fin de Temporada Hipódromo 2012**, celebrando el éxito de la temporada. El encuentro reunió alrededor de 400 personas y fue una buena ocasión para compartir experiencias con diferentes áreas del negocio.

**Escuela Hipódromo:** Recursos Humanos, a través del área de Capacitación, retomó en 2012 la **Escuela Hipódromo de 2008**, logrando como resultado el diseño del plan de formación para empleados. A través de este plan de formación, se busca desarrollar y optimizar habilidades fundamentales que impulsen el desempeño eficaz de los empleados, contribuyendo así al éxito del negocio.

Se impartieron diferentes talleres dentro de la 1ª fase del proyecto, como los cursos de H.A.B.I.T.O.S., Vendiendo el Servicio, para el personal operativo – sindicalizado; y Cómo ser Jefe, para mandos medios. Hasta ahora se han formado 291 personas y se ha demostrado un gran aprovechamiento en la Granja Las Américas y salas Yak.

## PANAMÁ

En Panamá, la hípica es una pasión y CODERE opera el **Hipódromo Presidente Remón**, el único hipódromo activo en Centroamérica, a través de la Sociedad Hípica de Panamá. Desde 2005, CODERE cuenta con la concesión del hipódromo, cuya licencia incluye la operación y administración, por veinte años, prorrogables por un periodo similar.

CODERE Panamá forma parte de la Federación Internacional de Autoridades de Carreras de Caballos (IFHA), de las organizaciones regionales más relevantes del sector y de la Asociación Latinoamericana de Jockey Clubes

e Hipódromos. En 2009, el hipódromo también ingresó en la OSAF (Organización Sudamericana de Fomento del Puro Sangre de Carreras).

El Hipódromo Presidente Remón tiene capacidad para acoger alrededor de 23.000 personas, entre público sentado y de pie, alberga cerca de 1.000 caballos y cuenta con más de 300 empleados. Asimismo, destaca la actividad de sus dos pistas, en las que se disputan aproximadamente 148 reuniones anuales (con una media de ocho carreras por reunión).

El hipódromo se mantiene abierto todos los días con carreras internacionales, y las carreras nacionales se dan los jueves desde las 5:30 pm, sábados y domingos, desde las 2:00 pm. Las actividades se completan con una oferta de ocio para las familias como paseos a pony.

Junto al hipódromo, desarrollan su actividad alrededor de 60 agencias hípcas en las cuales, por medio del *simulcasting*, el público puede acompañar y apostar en vivo carreras realizadas, tanto en su país como en el extranjero, en un ambiente agradable y con un servicio de calidad. En Panamá estas agencias funcionan comercialmente bajo la marca **Turff Bet & Sports Bar**.

Además, se suma a su oferta de ocio el Crown Casino Hipódromo, que abrió sus puertas en 2007 y que cuenta con más de 300 terminales de juego de última generación con más de 120 juegos diferentes y atractivos premios. La sala también cuenta con el área de Bar, Gastronomía, Buffet, Presentaciones Musicales, Karaoke, Emocionantes Promociones y *simulcasting* que permiten apostar y observar en vivo las carreras de caballos.

A lo largo de 2012 se han desarrollado diferentes eventos de gran relevancia en el hipódromo. Por un lado, se graduaron 12 aprendices de la **Academia Técnica de Formación de Jinetes Laffit Pincay Jr.** Esta escuela, inaugurada el 17 de marzo de 2009, tiene el objetivo de descubrir grandes jinetes. Durante los 24 meses que dura la formación, los alumnos son instruidos en materia hípica a la vez que reciben formación académica para asegurar su completa educación. El reconocimiento de esta escuela a nivel internacional impulsa la imagen de Panamá como, "*cuna de los mejores jinetes del mundo*".

La ceremonia de graduación de la última promoción estuvo presidida por el director regional de Educación de Panamá Centro, Federico Castro y tuvo lugar en el restaurante Turff, del Hipódromo Presidente Remón. Además, se contó con la asistencia de prominentes figuras de la hípica panameña, padrinos del evento, directivos de la Academia Técnica de Formación de Jinetes Laffit Pincay Jr, amistades y familiares.

Además, el Hipódromo Presidente Remón conmemoró el 14 de julio de 2012, su **56° aniversario**, una trayectoria llena de grandes victorias, excelentes eventos deportivos y los mejores jinetes. Con este motivo, se celebraron en el recinto distintas actividades deportivas y culturales conmemorativas.

### URUGUAY

El **Hipódromo Nacional de Maroñas** es uno de los escenarios «turísticos» más importantes de la región. En el año 2003, Hípica Rioplatense Uruguay (HRU), empresa surgida de un acuerdo estratégico de trabajo entre la Sociedad Latinoamericana de Inversiones y CODERE, ganó la licitación para su gestión. Siguiendo el *modelo de racino* (conjunción de carreras de caballos y casinos), la actividad de HRU en Uruguay se concentra actualmente en la capital del país, donde, además de operar el hipódromo, desarrolla un sistema de apuestas hípcas y cinco salas de entretenimiento con un total de 1.825 terminales de juego.

En 2012 se han disputado en Maroñas 101 reuniones hípcas, celebrándose 1.076 carreras, con un promedio de 10 caballos por carrera. Asimismo, durante este ejercicio se amplió su red de distribución de apuesta y señal en el interior del país y se ha avanzado en la mejora de las infraestructuras y la capacidad del Hipódromo para ofrecer el mejor servicio al espectador.

El 6 de enero de 2012 se disputó la 114ª edición del **Gran Premio José Pedro Ramírez**, reconocido a nivel local e internacional por la participación de los caballos más galardonados y la presencia de destacadas personalidades del turf, la política y el espectáculo. En esta edición, y bajo el lema **“este año la diversión va mucho más allá de la carrera”**, el hipódromo acogió a más de 18.000 personas, quienes disfrutaron de una gran variedad de espectáculos, actividades para todas las edades y amplia oferta gastronómica, convirtiéndolo en un importante recinto de carreras y ocio.





### 3 HIPÓDROMOS

- 1 México
- 1 Panamá
- 1 Uruguay



El 28 de abril de 2012, el Hipódromo de Maroñas fue una vez más el escenario para la **4ª edición del Maroñas Running**, un clásico, que en 2012, incorpora distintas pruebas de atletismo. Como novedad, a la habitual carrera de ocho kilómetros, se añade otra de cuatro, con la idea de que hombres y mujeres puedan acercarse a competir en esta prueba local de gran seguimiento local. La convocatoria fue un gran éxito y se cerró con más de 3.000 preinscripciones. El recorrido, de gran atractivo para los atletas, se disputó en un variado circuito con tramos de competición en arena, bosque y asfalto.

Asimismo, en 2012, CODERE amplía su negocio en Uruguay con el **Hipódromo de Las Piedras**, tras la concesión de una nueva licencia para la tenencia, uso y explotación por un periodo de 30 años, y que será inaugurado a mediados de 2013. En esta nueva etapa –bajo la gestión de HRU S.A.–, el Hipódromo de las Piedras desarrollará una doble actividad, tanto como centro de entrenamiento satélite al Hipódromo de Maroñas –desarrollando el entrenamiento y doma de cerca de 500 caballos– y para la realización de las competiciones hípcas.

La Compañía inició a final de 2012 las obras de rehabilitación y acondicionamiento del recinto, y aunque los responsables del proyecto conservarán algunos espacios por su valor arquitectónico, se rehabilitarán algunas estancias importantes como la tribuna principal. En la planta inferior, se acondicionarán los accesos y los baños y se dotará de estación de restauración. Respecto a las pistas, se adecuarán las instalaciones, siguiendo los estándares de seguridad y se mejorará el drenaje de la pista de arena, entre otras reformas.

Gracias a esta importante operación en Uruguay, la actividad de CODERE cobra un importante impulso en el desarrollo del negocio.

# Juego online

CODERE Interactiva avanza en su misión de convertir a CODERE en un operador global de juego introduciendo la operación online en aquellos países en los que la legislación lo permite, colaborando con los organismos reguladores para la gestión de permisos y procedimientos de cumplimiento en relación con la operación del negocio online.

**CODERE Interactiva ha comenzado su andadura en el continente americano a través de México como siguiente mercado en el que se lanzará la actividad online, tras Italia y España.**

La actividad online en México operará bajo la marca greenplay.mx y CODERE Interactiva se ha centrado durante 2012 en la implantación de las mejores prácticas en: Lanzamiento del Negocio y Operación del Negocio Online.



**El año 2012 ha sido clave para la firma de alianzas estratégicas con fabricantes, socios tecnológicos y grupos mediáticos líderes de mercado.**

## LANZAMIENTO DEL NEGOCIO

- 01 Acuerdos Estratégicos
- 02 Certificaciones y homologaciones
- 03 Búsqueda y contratación de hosting, proveedores y agencias
- 04 Gestión de proyectos
- 05 Gestión de proveedores y agencias
- 06 Plataforma de juego
- 07 Medios de pago
- 08 Servicios bancarios
- 09 Contenido Web

## OPERACIÓN DEL NEGOCIO ONLINE

- 01 Gestión de proveedores
- 02 Presupuestos
- 03 Control de gestión y reporting
- 04 Business intelligence
- 05 Servicios bancarios
- 06 Gestión cobros y pagos
- 07 Control de fraude
- 08 Contenidos web
- 09 Marketing online y offline
- 10 Afiliados
- 11 PMS, CRM y atención al cliente

En greenplay.mx abanderaremos el juego responsable ofreciendo una nueva experiencia de entretenimiento a través de juegos líderes en exclusiva, que se ajusten a las características autorizadas por SEGOB.

La marca greenplay.mx se sustenta sobre los siguientes valores:

- Liderazgo:** por tener los juegos, socios tecnológicos y mediáticos líderes del mercado.
- Exclusividad:** en sus principales contenidos.

**Entretenimiento:** a través de la adrenalina de jugar, ganar, divertirse, relacionarse, crear comunidad.

**Movilidad:** los juegos de greenplay.mx están disponibles en PC y dispositivos móviles.

**Responsabilidad:** greenplay.mx abandera la batalla por el Juego Responsable, generando una relación de confianza con el jugador.

The screenshot shows the greenplay.mx website interface. At the top, there's a navigation bar with links like 'Ayuda en Línea', '01 800 green', and 'Juego Responsable'. The main header features the 'greenplay.mx' logo and a login section with fields for 'Nombre de Usuario' and 'Contraseña'. Below the header is a menu with categories: 'Inicio', 'Maquinitas', 'Roulette', 'Bingo', 'Escuela', 'Loterías', 'Móvil', 'Videos', 'Promociones', 'Ayuda', and 'Más'. The central content area is dominated by a 'STARTREK' game promotion, showing a spaceship and a 'BONO VP' offer. To the right of this promotion is a registration form with fields for 'Nombre de Usuario', 'Contraseña', 'Tu e-mail', and 'Cumpleaños' (Day, Month, Year). Below the registration form is a 'Ganadores Recientes' section listing recent winners and their amounts. At the bottom, there are three large promotional tiles for 'CASINO', 'MÓVIL', and 'BINGO'. The footer contains logos for various payment methods (Diners, Neteller, Visa, Mastercard) and links for 'Términos y Condiciones', 'Quiénes Somos', 'Contacto', 'Aviso de Privacidad', and 'Juego Responsable'.



## PROPUESTAS HOME (Juego & Bonus Rounds) ITALIA

Italia ha sido uno de los principales países europeos en legalizar el juego online y se ha convertido en un importante mercado en desarrollo. CODERE comienza a operar en el juego online regulado en Italia con el bingo online a través de la web [www.codere.it](http://www.codere.it), el 20 de noviembre de 2010. Esta primera y exitosa experiencia de juego online de la Compañía en Europa, abre el camino para su desarrollo en otros países en los que opera, una vez se vaya liberalizando el mercado y obteniéndose las licencias pertinentes.

En 2012, las actividades de CODERE en el negocio online en Italia estuvieron encaminadas al lanzamiento de la nueva plataforma de juego y de un CRM, además de los juegos de casino online. Las actividades se centraron en:

- Definición de los procesos internos para la internacionalización de los servicios de gestión de clientes y de plataformas de pago, anteriormente prestados por proveedores externos.
- Desarrollo de la nueva plataforma de cuenta de juego, verificación de la misma por AAMS (Agenzia delle Dogane e dei Monopoli) y puesta a disposición de los clientes.
- Integración técnica, certificación y lanzamiento de la plataforma de Casino online.

El proceso tuvo dos momentos fundamentales: el 2 de octubre, con el lanzamiento de la nueva **plataforma de cuentas de juego y de servicios de gestión del cliente conectado**, y el 17 de diciembre, con el lanzamiento del **Casino online**.

Paralelamente, CODERE Italia ha puesto en práctica las primeras acciones promocionales integradas, dentro de la estrategia única de oferta *online + offline*, obteniendo las primeras indicaciones positivas sobre la eficacia de: Las actividades de captación de nuevos clientes online en salas de juego tradicionales; las iniciativas promocionales conjuntas en fase de captación de nuevos clientes y las iniciativas cruzadas de CRM sobre la base de datos completa de clientes.

Todas las actividades de comunicación están disponibles online en la web [www.codere.it](http://www.codere.it), en la página "Coderegaming" de Facebook y en el canal "Codere Italia" de YouTube.

En 2012, se desarrollaron los procesos de gestión interna del negocio *online* y la completa dotación de los instrumentos de gestión del cliente, con el fin de apoyar la estrategia y el posicionamiento individualizado.

A final del año, se iniciaron las actividades de desarrollo de los nuevos productos, que han permitido, en los primeros meses de 2013, enriquecer la oferta con los juegos de *máquinas recreativas online* y de *póquer online* en las versiones "Torneo" y "Cash".

## HACIA EL JUEGO ONLINE EN ESPAÑA

La industria del juego de azar en su conjunto en España, tiene un importante peso en la economía, representa alrededor del 1% del PIB, y aporta más de 5.000 millones de euros a las distintas administraciones públicas por la vía de impuestos de juego y otras modalidades tributarias- (Fuente: *El juego On line*. Fundación CODERE 2011).

Este sector, fuertemente regulado y con grandes limitaciones de promoción, soportó la competencia de una serie de empresas operadoras del juego online ilegal –al margen de la ley y sin tributar en España– aprovechando la falta de regulación expresa en materia de juego online hasta 2011, generando un gran daño económico al Sector del Juego en España.

Durante el proceso legislativo que dio lugar a la aprobación de la **Ley 13/2011, de 27 de mayo, de Regulación del Juego**, CODERE, como compañía representativa del sector de juego tradicional, fue emplazada a exponer su posición, consiguiendo que determinadas enmiendas –incorporadas a la Ley– recogieran algunas de sus reivindicaciones, orientadas a garantizar una **adecuada, transparente y competitiva regulación del sector** en su conjunto, sin que se beneficiara a las nuevas modalidades frente a otras más tradicionales que hasta el momento habían sostenido el sector en España.

La Compañía puso de manifiesto, que dado el gran peso del juego de azar, se hacía necesario compensar las diferencias entre el juego on/off line en cuanto a tributación, además de que en las distintas comunidades autónomas se permitiera una ampliación del catálogo de juegos -para modernizarse y ser más competitivas- y reivindicaba la necesidad de desarrollo publicitario del sector, hasta entonces prácticamente prohibido.

El 1 de junio de 2012, el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, notifica las primeras licencias para abrir en España portales de juego online con **dominio '.es'**. Las empresas solicitantes de licencias debían tener sede social en España, un dominio .es, un capital de 100.000 euros y la obligación de depositar una garantía de dos millones por licencia. **En junio de 2012, CODERE cuenta con licencias para Madrid y el territorio nacional.**

La nueva situación del juego en España crea un nuevo régimen fiscal. Los operadores de juego online tributarán en torno al 25% de sus ganancias, a lo que hay que añadir el IVA y el impuesto de sociedades. Las compañías que vienen de la ilegalidad se vieron obligadas a hacer cuentas con Hacienda antes de recoger su licencia. Asimismo, aquellas webs de juego que no se adaptaron a la nueva legislación serían 'bloqueadas'.

Con el fin de garantizar la 'legalidad' en el proceso, el Ministerio de Hacienda creó un **sello**

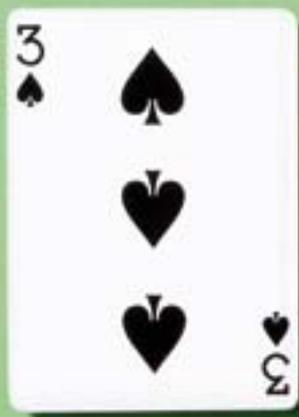
**con la imagen de juego seguro**, que las empresas de juego con licencia incluirán en la web, y que permitirá combatir el blanqueo en las transacciones que realizan con entidades españolas.

El sector comienza a crecer, y según datos de la Dirección General de Ordenación del Juego (DGOJ), el mercado de juego online en España representa, en términos de cantidades jugadas en el cuarto trimestre de 2012, **1.359,4 millones de euros** (un 24% superior respecto al trimestre anterior), y **61,4 millones de euros de ingreso bruto por juego** (*Gross Gaming Revenue* o GGR), lo que supone un incremento del 41% trimestral.

**El número de jugadores registrados para juego online** por el Sistema de Verificación de Identidad de la DGOJ (es decir, con independencia del número de operadores en los que se encuentre registrado el jugador) **también tuvo un incremento sostenido** desde el inicio del mercado regulado, con un crecimiento en el cuarto trimestre de 2012, del 27,4% en el número de jugadores registrados hasta alcanzar 1.010.086 jugadores registrados en diciembre de 2012.

En mayo de 2012, se lanza el Código de Conducta sobre Comunicaciones Comerciales de las Actividades de Juego, más conocido como **Código de Conducta Publicitaria**, que marcará las pautas comerciales y de patrocinio de esta primera etapa del juego online legal, y partir del cual se articulará el desarrollo reglamentario, y quizá después, una normativa específica. El 7 de junio de 2012, la DGOJ y la Subdirección General de Contenidos de la Sociedad de la Información (Secretaría de Estado de Comunicaciones y para la Sociedad de la Información), y la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (AUTOCONTROL) firman un acuerdo para el establecimiento de un **Código de Conducta sobre comunicaciones comerciales de las actividades de juego.**

Asimismo, con posterioridad, desde la DGOJ se impulsó la creación de un **Consejo Asesor de Juego Responsable** formado por representantes de la industria del juego, de las asociaciones de afectados por la adicción al juego, y por expertos en la problemática del juego. Este ha sido un primer paso en el diseño de una estrategia común de **Juego Responsable conjunto**, de la que CODERE forma parte, paralelamente, a su labor desde la **Fundación CODERE.**





# Gobierno Corporativo

---

CODERE cumple con las Normas de Buen Gobierno Corporativo, destinadas a proteger los intereses de la Compañía y de sus accionistas y a monitorizar la creación de valor y el uso eficiente de sus recursos.

# Accionariado de CODERE

A través de la salida a bolsa de CODERE, en octubre de 2007, la Compañía amplió su accionariado, logrando acceder a una mayor financiación. A 31 de diciembre de 2012, el 68,5% del capital social se encuentra en manos de la familia Martínez Sampedro, tanto a través de su participación directa en el accionariado como de forma indirecta a través de la sociedad Masampe Holding B. V. Otros consejeros poseen un 0,635% del capital social, y existe un free float del 30,873%.

Masampe Holding B. V. es la sociedad a través de la cual la familia Martínez Sampedro participa indirectamente en el capital social de CODERE. El presidente de CODERE, D. José Antonio Martínez Sampedro, controla de forma directa e indirecta el 63,8 % del Grupo.

El 10 de mayo de 2012 CODERE celebró su quinta Junta General de Accionistas tras la salida a bolsa de la Compañía. Contó con una amplia presencia del capital social: estuvieron presentes o representadas un total de 43.509.954 acciones, el 79,057% del capital social. El Consejo de Administración recibió el apoyo mayoritario de la Junta de Accionistas y se aprobaron las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión del ejercicio 2011.

Asimismo, la Junta General de Accionistas acordó modificar los Estatutos Sociales y el Reglamento de Junta General, a fin de adaptarlos a la Ley de Sociedades de Capital y diversa normativa que afectaba a la sociedad. Asimismo, se sometió a votación consultiva de los accionistas el Informe sobre Política de Retribuciones de los Consejeros del ejercicio 2011, el cual obtuvo un amplio respaldo, votando a favor del mismo el 99,9% del capital presente o representado en la sesión.



**La familia Martínez Sampedro es la principal accionista, con un 68,5 % del capital**

ACCIONARIADO  
CODERE

A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

CONSEJEROS

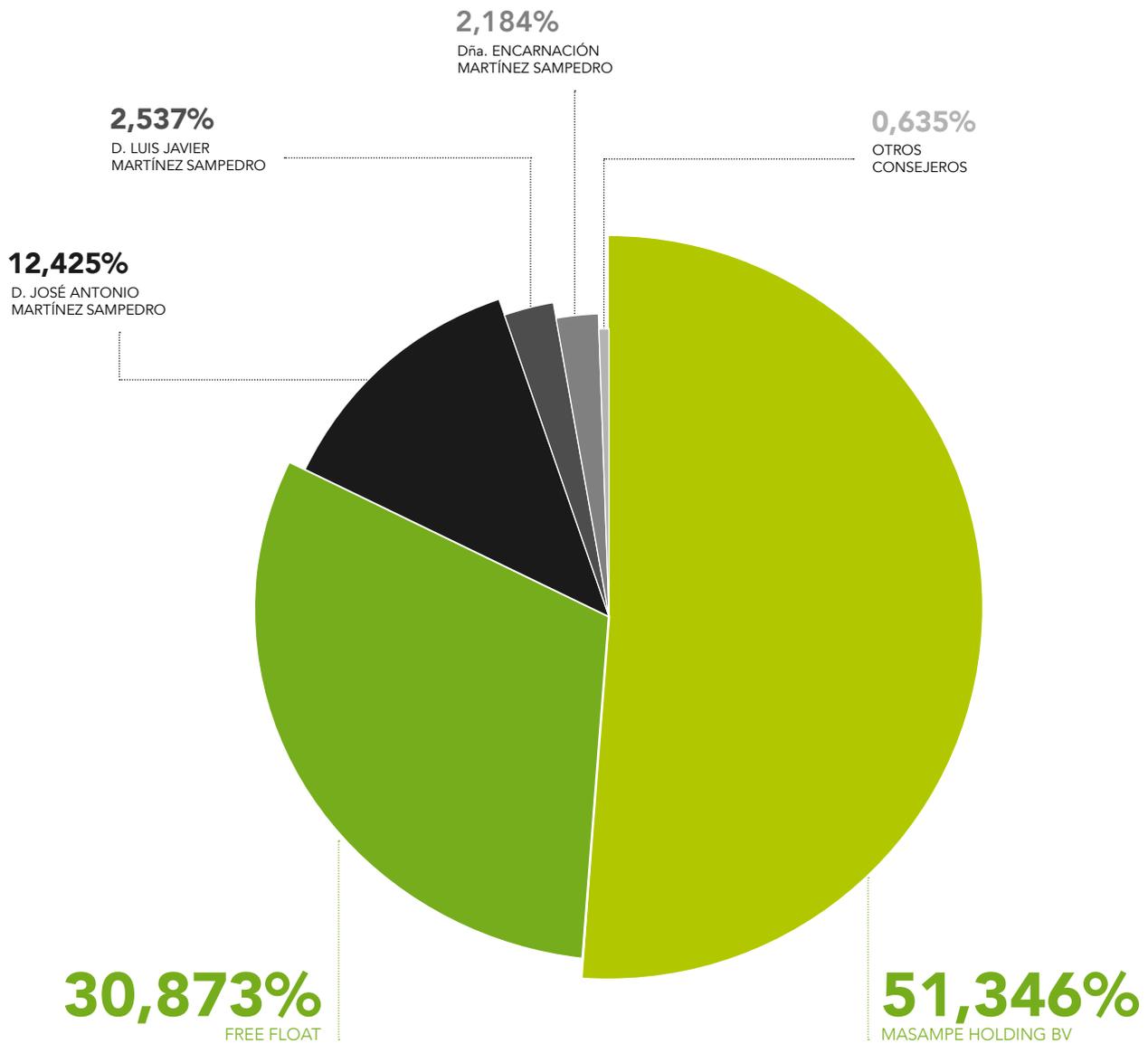
**17,781%**

MASAMPE HOLDING BV

**51,346%**

FREE FLOAT

**30,873%**



# Órganos de Gobierno

**La Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración, con consejeros ejecutivos y consejeros externos, son los máximos órganos de gobierno del Grupo.**

La Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración son los máximos órganos de gobierno del Grupo. El Consejo de Administración de la Compañía está compuesto por diez miembros: D. José Antonio Martínez Sampedro, D. Luis Javier Martínez Sampedro y D<sup>a</sup> Encarnación Martínez Sampedro son consejeros ejecutivos; los otros siete consejeros son externos (cuatro independientes y tres dominicales) y han sido designados en función de su alta cualificación profesional.

Entre sus funciones, el Consejo de Administración, sin perjuicio de las competencias de gestión y de representación que se le atribuyen, asume como núcleo de su misión aprobar la estrategia de la Compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumpla los objetivos marcados y respete el objeto de interés de la sociedad.

El Consejo se reúne con la frecuencia que los intereses de la Compañía lo requieran o proceda de acuerdo con la Ley o los Estatutos. Durante el año 2012, el Consejo de Administración se ha reunido diez veces, adoptando adicionalmente en dos ocasiones, acuerdos sin sesión durante los meses de enero y marzo.

De conformidad con la legislación vigente, y en particular con las recomendaciones sobre Buen Gobierno Corporativo recogidas en el Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), dentro del Consejo de Administración se constituyen tres comités con funciones específicas: Comité de Auditoría, Comité de Gobierno Corporativo y Comité de Cumplimiento.

– El Comité de Auditoría, formado por cuatro consejeros (tres independientes y uno dominical), tiene la tarea primordial de servir de apoyo al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión financiera y, entre otras, supervisar el funcionamiento del Departamento de Auditoría de la Compañía, establecer las normas de procesos y control financieros de CODERE e informar de las cuentas anuales y demás estados financieros del Grupo.

– El Comité de Gobierno Corporativo (que integra también el carácter y las funciones que el Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas recomienda para el Comité de Nombramientos y Retribuciones) está formado por cinco consejeros (dos dominicales y tres independientes). Por una parte, evalúa las competencias, los conocimientos y la experiencia de los consejeros e informa de los nombramientos y ceses de los consejeros y los altos cargos ejecutivos de la Compañía. Por otra, propone y vela por la política retributiva de la sociedad y examina el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en relación con los mercados de valores, realizando propuestas para su mejora y supervisando el cumplimiento de las reglas de Gobierno Corporativo aplicables en dicha materia.

– El Comité de Cumplimiento está compuesto por cinco consejeros (dos independiente y tres dominicales). Entre las funciones principales de este Comité se encuentran el control del cumplimiento por parte del Grupo de la normativa nacional o extranjera en materia de juego, así como la evaluación de los sistemas de control internos de la sociedad en relación con las obligaciones en materia de juego y blanqueo de capitales.

Derecha: Junta General de Accionistas CODERE 2012.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

NOMBRE	CARGO	CARÁCTER DEL CARGO	FECHA DEL PRIMER NOMBRAMIENTO	FECHA DE NOMBRAMIENTO DEL MANDATO ACTUAL	FECHA DE TERMINACIÓN DEL MANDATO ACTUAL
D. José Antonio Martínez Sampedro	Presidente y Consejero Delegado	Ejecutivo	07/05/1999	25/06/2009	25/06/2015
Masampe, S.L. representada por D. Fernando Lorente Hurtado*	Magistrado en excedencia y abogado en ejercicio. Vicepresidente del Consejo de Administración	Dominical	07/05/2008	07/05/2008	07/05/2014
D. José Ignacio Cases Méndez*	Ex-secretario General de la Comisión Nacional del Juego	Dominical	17/06/1999	25/06/2009	25/06/2015
D. Javier Martínez Sampedro	Director CODERE América	Ejecutivo	07/05/1999	25/06/2009	25/06/2015
Dña. Encarnación Martínez Sampedro	Directora Grupo CODERE	Ejecutivo	17/06/1999	25/06/2009	25/06/2015
D. Joseph Zappala	Exembajador de EEUU en España (1989-1992)	Independiente	20/11/2002	25/06/2009	25/06/2015
D. José Ramón Romero Rodríguez*	Socio director de Loyra Abogados. Especialistas en legislación de juego	Dominical	17/06/1999	25/06/2009	25/06/2015
D. Eugenio Vela Sastre	Presidente del Grupo Cosien S.A.	Independiente	17/06/1999	25/06/2009	25/06/2015
D. Juan José Zornoza Pérez	Catedrático de Legislación Fiscal de la Universidad Carlos III de Madrid	Independiente	17/06/1999	25/06/2009	25/06/2015
D. Juan Junquera Temprano	Exsecretario de Estado de Telecomunicaciones y para la sociedad de la Información. Socio director de Inersum	Independiente	10/05/2012	10/05/2012	10/05/2018
D. Luis Argüello Álvarez	Secretario. No consejero				

\* A propuesta/en representación de José Antonio Martínez Sampedro

## MIEMBROS DE LOS COMITÉS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

COMISIONES	MIEMBROS	CARGO
Comité de Auditoría	D. Eugenio Vela Sastre	Presidente
	D. Juan José Zornoza Pérez	Vocal
	D. Joseph Zappala	Vocal
	D. José Ramón Romero Rodríguez	Vocal
Comité de Gobierno Corporativo	D. Juan José Zornoza Pérez	Presidente
	D. José Ignacio Cases Méndez	Vocal
	D. Eugenio Vela Sastre	Vocal
	Masampe, S.L. (representada por D. Fernando Lorente Hurtado)	Vocal
	D. Juan Junquera Temprano	Vocal
Comité de Cumplimiento	D. José Ignacio Cases Méndez	Presidente
	D. José Ramón Romero Rodríguez	Vocal
	D. Joseph Zappala	Vocal
	Masampe, S.L. (Representada por D. Fernando Lorente Hurtado)	Vocal
	D. Juan Junquera Temprano	Vocal



# Normas de Buen Gobierno

Las Normas de Buen Gobierno Corporativo son esenciales para el desarrollo y crecimiento del Grupo. CODERE centra en dos aspectos básicos sus prácticas de Buen Gobierno Corporativo: Sistema de Control y Procedimientos y Normas de Cumplimiento.

**CODERE considera que el establecimiento de unas Normas de Buen Gobierno Corporativo, asumidas por el gobierno de la sociedad, es esencial para el desarrollo y crecimiento del Grupo. CODERE enfoca en dos aspectos básicos sus prácticas de Buen Gobierno Corporativo:**

– **Sistema de Control y Procedimientos.** Su objetivo es dotar al Grupo de una estructura organizativa y una cultura corporativa fijas, aplicables a todas las entidades con independencia de su área de influencia, instaurando unos mecanismos formales de actuación, no tendentes a burocratizar sino a establecer unas pautas de delegación controlada, para fortalecer una cultura de gestión eficaz logrando la coherencia estratégica del Grupo.

El Comité de Operaciones Críticas fue la primera herramienta desarrollada dentro del Sistema para garantizar el flujo de información desde los centros periféricos a la alta dirección que permita una toma de decisiones coordinada y coherente. El Comité está constituido por los directores ejecutivos de la corporación, que analizan y aprueban las operaciones consideradas críticas estableciendo, de esta manera, un eficaz control financiero y jurídico sobre el manejo de los activos de

la Compañía. Desde su nacimiento, el Comité ha fiscalizado y verificado más de 1.400 operaciones relevantes.

La Mesa de Contratación ha sido la segunda herramienta implantada con el fin de aportar una estructura concreta a los procesos de compra y contratación, estableciendo un mecanismo de actuación que fomenta la transparencia, asegura la concurrencia de proveedores y redundando en una reducción de costes de adquisición para la Compañía a la par que promueve el Buen Gobierno Corporativo. Desde su nacimiento, a mediados de 2009, la Mesa de Contratación ha gestionado más de 543 operaciones relevantes de compra a nivel corporativo, con una reducción de costes de compra superior al 15 % sobre los presupuestos establecidos. En el año 2011 se culminó el despliegue las diferentes áreas geográficas donde opera la Compañía y para el año 2013 está prevista la creación de una Mesa de Contratación Internacional.

– **Normas de Cumplimiento.** Son una pieza esencial que muestra el especial compromiso del Grupo con las buenas prácticas de negocio, en un sector tan regulado y tan sensible como el del juego. La estrategia del Grupo en este sentido es ir más allá de lo que exigen los reglamentos y las legislaciones específicas e

incidir en el verdadero espíritu del juego limpio y responsable.

Durante 2012, el Consejo de Administración ha continuado con el proceso de profundización en la formulación de políticas corporativas y de institucionalización de la Compañía.

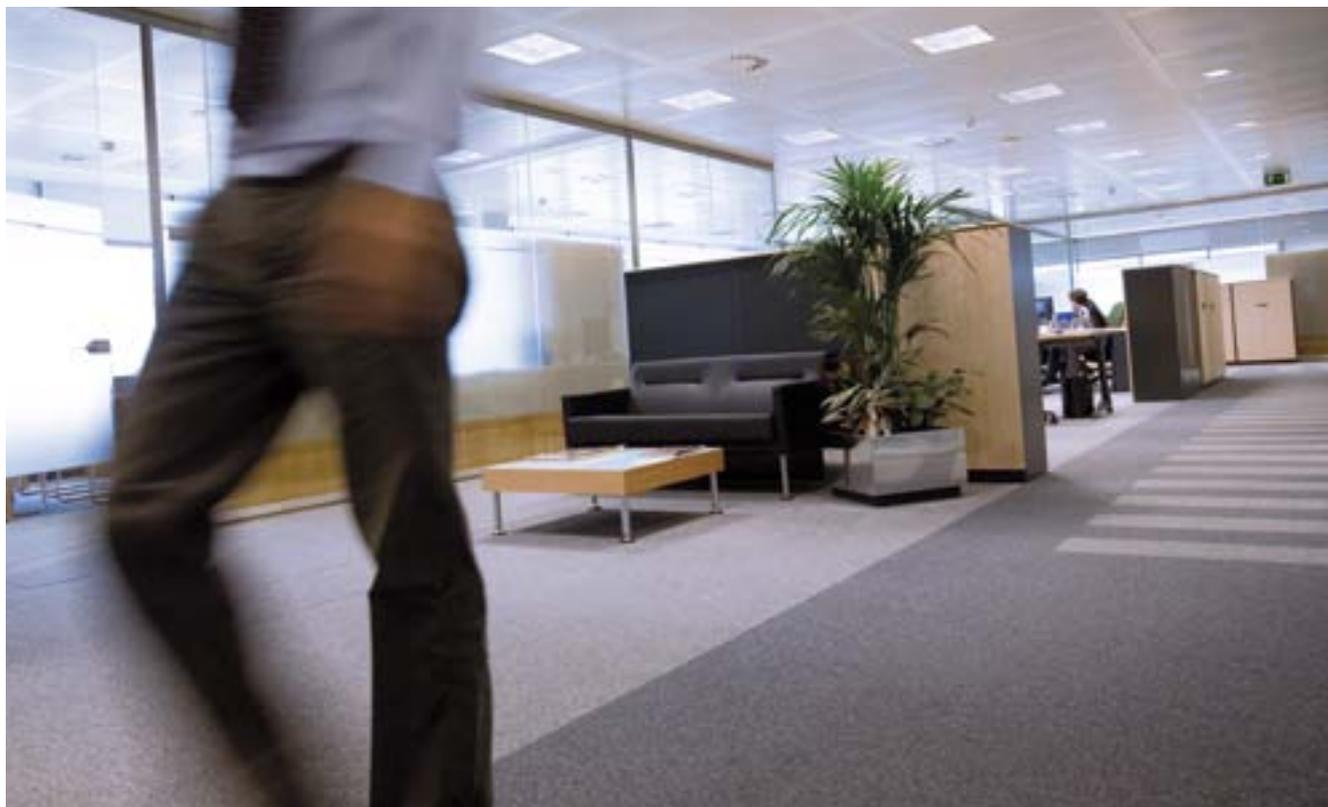
Tras el cese del Secretario General y del Consejo, D. Rafael Catalá Polo en diciembre de 2011, los primeros meses del año 2012 estuvieron encaminados a la búsqueda de un Secretario del Consejo que cumpliera con todos los requisitos establecidos en el Reglamento del Consejo de Administración. Tras cumplirse con los procedimientos establecidos al efecto, el Comité de Gobierno Corporativo informó favorablemente el nombramiento de D. Luis Argüello Álvarez como Secretario del Consejo de Administración, y el pleno del Consejo lo aprobó en su sesión de 10 de mayo de 2012.

Asimismo, y en relación con los trabajos iniciados durante 2011 dirigidos a la identificación y selección de candidatos a Consejeros Independientes, durante 2012 y tras los procedimientos y cauces formales establecidos al efecto, el Comité de Gobierno Corporativo propuso el nombramiento de D. Juan Junquera Temprano, para el cargo de Consejero

Independiente de Codere S.A. El Consejo de Administración asumió la propuesta y a su vez la presentó a la Junta General Ordinaria de Accionistas. El 10 de mayo de 2012 la Junta General aprobó el nombramiento de D. Juan Junquera Temprano como Consejero Independiente de Codere S.A.

El Consejo de Administración de Codere S.A. tiene asumida la responsabilidad de fijar una Política General de Control y Gestión de Riesgos, validando la identificación de los principales riesgos a los que la sociedad y su Grupo se enfrentan, definiendo los límites de riesgo y organizando los sistemas de control interno y de información adecuados. En relación con esta competencia, durante el ejercicio 2012, los Comités de Auditoría, Cumplimiento y Gobierno Corporativo, han colaborado conjunta y activamente en la elaboración de un procedimiento de gestión y control de riesgos a nivel corporativo. En este sentido, los Comités informaron favorablemente la elaboración del documento de Política General de Control y Gestión de Riesgos, el documento de Tolerancia al riesgo para 2013 y el Mapa de Riesgos corporativo. El Consejo de Administración en su sesión de diciembre de 2012, aprobó los dos primeros y quedó enterado del contenido del tercero.

Abajo: Sede Central de CODERE en Madrid.







# Innovación



Para CODERE la Innovación es la base del crecimiento, del desarrollo sostenible y de la diferenciación en el mercado.

# Innovación

Durante el año 2012 el área de Tecnología y Sistemas de Información ha tenido como máxima la optimización de los procesos administrativos, financieros y contables de CODERE, y continúa su nivel de madurez en la implementación de Sistemas de Información de Business Intelligence mejorando la calidad y precisión de la información, fortaleciendo las capacidades analíticas y de planificación.

La innovación es la manera de soportar los negocios a través de la tecnología, ahora se ha direccionado a la famosa *nube* o *cloud computing*. Esta modalidad de despliegue de recursos informáticos, representa una oportunidad para evolucionar hacia un modelo de servicios compartidos, que genera una mayor competitividad en los negocios y se convierte en una inversión rentable. CODERE ha implementado el servicio en los Sistemas de Información de Business Intelligence y CRM.

El servicio Corporativo de Soluciones Financieras ha llevado a cabo la migración a la última versión de SAP, situando a la Compañía en el nivel más actual de funcionalidad y soluciones tecnológicas. Como proyectos a destacar en las Unidades de Negocio, Carrasco Nobile (Uruguay) pasó a gestionar en SAP sus procesos contables, financieros y de gestión de compras y almacenes.

Los acuerdos de negociación de terceros, contabilización, emisión de documentos y de pagos para los socios, terceros y colaboradores fueron procesos implementados con éxito en la línea de negocio de Apuestas Deportivas en España.



Abajo: Interior de una sala de CODERE.

En el ejercicio 2012, CODERE fue reconocido por SAP con el Certificado de **"Customer Center of Expertise"**, que pone en valor la capacidad y buenas prácticas del Grupo de Soporte de SAP para la gestión del mantenimiento técnico y funcional.

En el último cuatrimestre del año, se llevó a cabo la integración financiera y administrativa en SAP de la operación adquirida del Grupo ICELA (México).

La operación adquirida del Grupo ICELA en México, ha supuesto un esfuerzo importante a la hora de unificar las tecnologías y sistemas

de información con la operación existente (CodeCal), como proyectos relevantes cabe destacar la implementación de Telefonía IP, optimización de los circuitos de Comunicaciones, Videoconferencia y los procesos administrativos, financieros y contables.

Se ha implementado un nuevo servicio Corporativo, llamado Presupuestación con la tecnología, proporcionada por Oracle, con su producto Hyperion Planning, que permite optimizar los procesos de planificaciones, presupuestos y previsiones, proporcionando una visión profunda de las operaciones de negocio y su impacto derivado de las finanzas.







# Responsabilidad en el juego

---

Impulsar los valores de Juego Responsable forma parte del compromiso que CODERE asume con la sociedad.

# Responsabilidad en el juego

La apuesta responsable de CODERE se apoya en el estricto cumplimiento del marco regulatorio donde ejerce su actividad y en el desarrollo de las comunidades en las que opera.

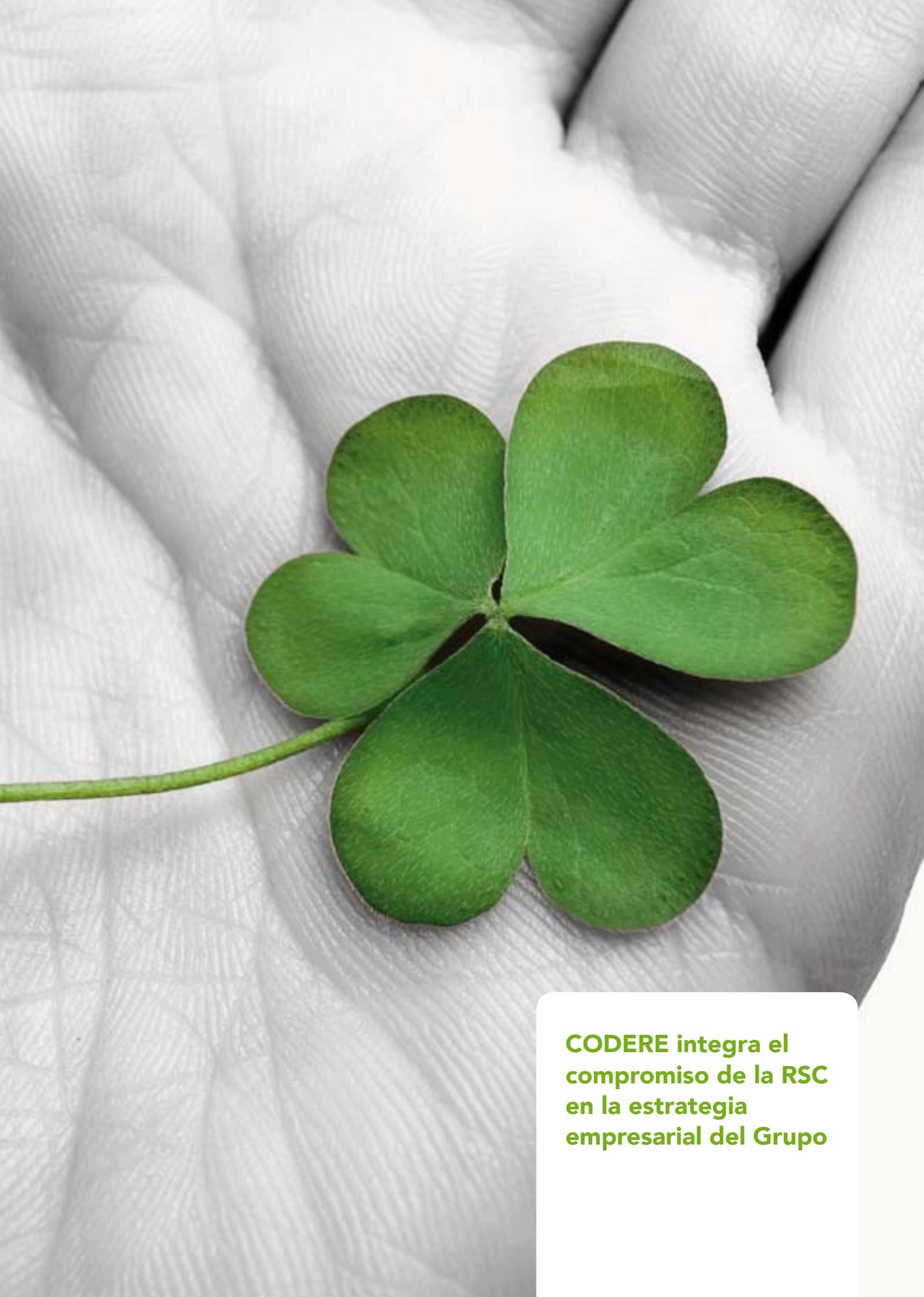
**La Compañía integra el compromiso de Responsabilidad Social Corporativa en la estrategia empresarial del Grupo y el desarrollo de sus negocios.**

La actividad de CODERE tiene en cuenta su relación con diversos grupos de interés –reguladores, clientes, socios y empleados– que le permiten crecer y ser valorada correctamente en el entorno en el que trabaja y con los que desarrolla su política de Responsabilidad Social Corporativa.

La Compañía desarrolla estrategias que van más allá de lo que exige la gestión competente de los negocios y que le proporcionan intangibles de reputación que le permiten obtener una ventaja competitiva claramente diferenciadora. Además, y dado que la actividad de CODERE puede tener impacto social, exige a sus gestores, empleados y socios, cooperación con los reguladores y usuarios para dar respuesta profesional a sus inquietudes.

El 27 de enero de 2011 se aprobó el **Código Ético y de Conducta del Grupo CODERE**, que recoge el compromiso de la Compañía con los principios de la ética empresarial y la transparencia en todos los ámbitos de actuación.





**CODERE integra el  
compromiso de la RSC  
en la estrategia  
empresarial del Grupo**

# CODERE y su gente

Las personas que trabajan en el Grupo CODERE son uno de sus principales activos.

## APUESTA POR LAS PERSONAS

Durante el ejercicio 2012, el área de **Selección, Formación, Desarrollo y Comunicación Interna** ha mantenido como principal objetivo, el compromiso de incorporar e implantar nuevas metodologías y herramientas al servicio de la nueva Cultura Corporativa de la Compañía y del negocio, dotando al capital humano de recursos para afrontar los cambios e impulsar nuevas oportunidades.

## FORMACIÓN

El compromiso del área de formación se enfoca en transmitir conocimientos dentro de la Compañía, a través de los expertos.

En **Formación Interna**, se ha puesto en marcha una primera etapa de preparación en **técnica de formación de formadores**, para desarrollar las habilidades de los expertos en su faceta pedagógica. Posteriormente, se han realizado acciones internas como **Formación en Oracle Business Intelligence (OBI)** por el personal del área de Operaciones España a empleados de delegaciones, formación a personal propio y socios en la Comunidad Valenciana (España), para la expansión del negocio de las apuestas deportivas y formación interna en el área de Auditoría. Además, en 2012, se han impulsado nuevas metodologías de formación, incorporando la **Formación a distancia** y el **e-learning**.

En metodología a distancia, se sigue apostando por la formación en lengua inglesa a través de una plataforma y con refuerzo, mediante conversaciones telefónicas con profesores nativos, de gran acogida entre los alumnos.

En metodología de e-learning, el departamento trabajó en estrecha colaboración con

las áreas de Producto, Operaciones de España y Tecnología de la Información, diseñando un procedimiento de trabajo para el lanzamiento del negocio en Valencia, que sirviera de base para planificar las acciones de formación in situ y posterior refuerzo a través del e-learning (conociéndose este mix de acciones como *formación blended*). Para ello, la Operación de España ha adquirido una **Plataforma de e-learning** que albergará todos los contenidos a impartir dentro de un repositorio tecnológico. Con esta potente herramienta, se ha ido creando un flujo de trabajo interno, identificando expertos *in-house* que transfieran sus conocimientos en contenidos pedagógicos. Este proyecto, que ya está en vigor en la comunidad valenciana, se espera poder replicarlo en nuevos lugares donde CODERE Apuestas opere en el futuro.

Para el desarrollo de esta metodología de e-learning, el equipo de IT ha formado al personal de la Operación de España y al de Recursos Humanos en programas informáticos -que crean cursos con *formato Scorm-*, integrables en dichas plataformas de e-learning. Además, se ha realizado un curso de administración de la Plataforma adquirida.

La nueva plataforma de CODERE, denominada **"Apprende"**, se concibe como un *site* amigable, fácil y universal que permite la transmisión de conocimientos a todos los usuarios, con una visión de adaptación a futuras tecnologías a través de dispositivos móviles, tabletas y ordenadores personales. Además, tanto la denominación de la plataforma, como su logo han sido registrados en los organismos oficiales correspondientes como marca perteneciente al Grupo CODERE.



Arriba: Equipo Sala, Mirador. Argentina.

Junto a las actividades de formación interna, se han realizado acciones de **refuerzo en capacidades técnicas** a través de las principales empresas especializadas en docencia para los distintos departamentos de Tecnología de la Información, Recursos Humanos, áreas Económico-Financieras, Auditoría Interna, y Seguridad y Cumplimiento.

La inversión realizada en formación al Capital Humano de España y Corporación, asciende a 100.682 euros, con un número de asistentes de 256 personas y con 2.253 horas lectivas impartidas.

El retorno de la Inversión, tras la gestión y trámite de las subvenciones de la Fundación Tripartita de Formación y Empleo, asciende a 36.742 euros, recuperando un 36% del total invertido.

#### IMPULSO Y DESARROLLO DEL TALENTO

En 2012, el compromiso en esta área se ha enfocado a la gestión de la **3ª Edición del Programa Jóvenes Profesionales**, incorporando a once integrantes que han recorrido diferentes áreas estratégicas de la Compañía en España y en la Corporación, que les ha preparado para el desempeño de sus funciones. El éxito del proyecto pone de manifiesto la riqueza de este programa que atrae y fomenta perfiles noveles de alto potencial comprometidos con los valores de la Compañía.

Por otro lado, desde el área de selección, se han renovado algunas metodologías, y se han incorporado **nuevas herramientas tecnológicas** para la búsqueda y atracción de talento. Para ello, se ha incorporado un portal propio de realización de **entrevistas mediante vi-**

**deoconferencia**, que ha facilitado los procesos de selección a nivel nacional e internacional.

A lo largo de 2012, se han realizado 186 nuevas incorporaciones a la Compañía, un 13% más que el año anterior. Además, se ha seguido promocionando el desarrollo de los empleados con **37 promociones internas**, favoreciendo el perfil dinámico de los profesionales de la Compañía.

CODERE ha mantenido su firme apuesta en la búsqueda y atracción de talento, participando en las **principales ferias de empleo** celebradas en España. En 2012, estuvo presente en la **XII Feria de Empleo de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM)**, **XIV Foro de Empleo de ICADE** y **IX Feria de Empleo de Instituto de Empresa**, con el objetivo de consolidar la imagen de marca como empresa empleadora de éxito para profesionales con formación universitaria y de posgrado.

Desde el área de Recursos Humanos también se ha seguido impulsando el compromiso con los jóvenes universitarios a través de **Programa de Prácticas CODERE**, llegando a incorporar **14 plazas de prácticas universitarias** en seis departamentos, más que en 2011.

#### PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

La publicación en 2012 de la **Política de Prevención de Riesgos Laborales de CODERE**, por parte del presidente del Grupo, constituye un hito fundamental que reafirma el compromiso de la Compañía de conseguir las mejores condiciones de seguridad y salud de todos los empleados de CODERE cumpliendo, al mismo tiempo, con el marco legal vigente. La **Declaración de la Política de Prevención de Riesgos Laborales** explicita formalmente los Principios Generales que inspiran el quehacer de todos, constituyendo la seguridad y la salud, un objetivo de primer nivel en el desarrollo de la actividad empresarial.

Asimismo, el **Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales** divulgado a través de la Política, postula una integración plena de éste, tanto en las decisiones y procesos de trabajo, como en todos los niveles jerárquicos de la Compañía.

En línea con el objetivo de divulgación de contenidos en Prevención de Riesgos, en el ejercicio 2012, se pone en marcha el **Portal de Prevención de Riesgos Laborales de CODERE**

cuyo fin es integrar la Prevención en la empresa, poniendo a disposición de todo el personal un canal de comunicación abierto y participativo que facilite a los empleados una plataforma de información interactiva. Desde ésta, se ofrece tanto la documentación, que legalmente es necesaria dar a conocer a la plantilla, como otras acciones de carácter divulgativo y de promoción de la Cultura en Prevención.

Dentro del Portal de Prevención de Riesgos Laborales podemos encontrar distintos contenidos correspondientes a todas las sociedades del Grupo a nivel nacional y todos los centros de trabajo, cuya actualización ha sido necesaria para dar a la documentación plena vigencia. Entre los distintos contenidos publicados, además de la ya mencionada Declaración de Política por parte del presidente, destacan:

- Planes de Prevención y Medidas de Emergencia de los centros.
- Fichas de información de Riesgos a los Trabajadores y Medidas Preventivas de todos los puestos en España.
- Procedimientos de Trabajo en Prevención de Riesgos Laborales.
- Directorios de Centros de Urgencias en caso de asistencia médica por accidente de trabajo.

Dentro del proceso de avance y adaptación a las normativas en el ámbito de **Prevención de Riesgos Psicosociales**, desde el área de Prevención, se ha elaborado una Política y Protocolo de actuación para la prevención y gestión del Acoso Laboral, enmarcada tanto en la legislación en materia de Prevención de Riesgos, como dentro de nuestro Código Ético y de Conducta. En este proyecto ha participado la Dirección de Seguridad y Cumplimiento y, finalmente, se ha obtenido la validación del Comité de Cumplimiento de CODERE. En 2013 está prevista su publicación y difusión a toda la plantilla del Grupo.

A lo largo de 2012, se ha continuado con el **Programa de Prevención de Riesgos de Atraco** que se puso en marcha a finales del ejercicio 2009. La máxima preocupación por conseguir las mejores condiciones de seguridad para todos los profesionales de CODERE, cuyo trabajo en contacto con efectivo es inherente a su actividad, es lo que ha llevado a los departamentos de Prevención de Riesgos laborales y Seguridad y Cumplimiento a desarrollar un Programa orientado,

fundamentalmente, a la divulgación entre el personal de los procedimientos de prevención establecidos para este tipo de riesgo y la implementación de las medidas físicas de seguridad más adecuadas.

Con el afán de promocionar la **Cultura de la Prevención** y avanzar en actuaciones dentro del campo de la **Responsabilidad Social Corporativa**, desde el área de Prevención se ha iniciado un programa de implantación de **Áreas Cardioprotégidas** en aquellos centros de trabajo con una importante afluencia de empleados o clientes. Para ello, se han comenzado a instalar desfibriladores en estos centros de trabajo, además de desarrollar acciones formativas complementarias, necesarias para capacitar al personal.

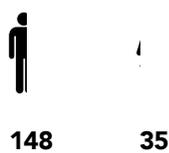
Teniendo en cuenta el importante volumen de empleados que realizan su trabajo haciendo uso de vehículo de empresa y, por ende, con alta frecuencia de exposición al riesgo de accidentes viales, desde el departamento de Prevención de Riesgos Laborales se ha programado un **Plan Nacional de Seguridad Vial** que



# Distribución de la plantilla CODERE 2012 por género



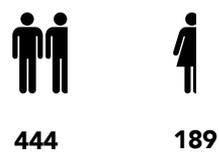
## DIRECTIVOS



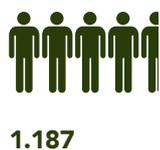
## MANDOS INTERMEDIOS



## ESPECIALISTAS



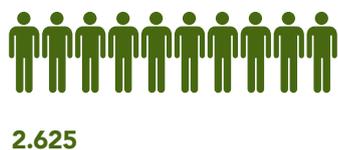
## ADMINISTRATIVOS



## AUXILIARES



## VENEDORES



## RECAUDADORES



## MECÁNICOS



## RESTO DE PERSONAL



## OTROS



será puesto en marcha en el 2013, y que engloba un conjunto de actuaciones en distintas materias. Para ello, se han preparado materiales videográficos y guías en seguridad vial para su difusión entre la plantilla, acciones formativas y divulgativas en conducción preventiva, medidas de prevención de carácter organizativo y acuerdos de colaboración con el Instituto de Seguridad Vial de la Fundación Mapfre y la Mutua Fremap de Accidentes de Trabajo.

El área de **Apuestas deportivas y las tiendas**, que se han ido abriendo a lo largo del 2012, han orientado actuaciones en materia de prevención a nivel de inclusión de los centros en los Planes de Prevención, Evaluaciones de Riesgos de las tiendas y elaboración de las Medidas de Emergencia.

Por último, a lo largo de 2013, desde el área de Prevención de Riesgos Laborales, está previsto seguir avanzando e implementando los proyectos y programas que se han venido planificando a lo largo del 2012, –algunos ya mencionados–, y otros, encaminados a desarrollar distintos ámbitos de cumplimiento legal de promoción de la seguridad y salud, como por ejemplo: la divulgación de las **Fichas de Información de Riesgos** a los trabajadores, **Evaluación de Calidad de Servicios de Prevención Ajenos**, **Jornadas de Prevención y Salud**, **actualización de Protocolos de Actuación y Brigadas de Emergencias**, entre otros.

### COMUNICACIÓN INTERNA

A lo largo de 2012, CODERE ha continuado potenciando los canales de Comunicación Interna con el fin de poner al alcance del empleado toda la información de su interés mediante programas que permitan acercar la vida laboral y familiar a través del ocio y de acciones de carácter solidario.

### EMPLEA 2.0

Con el fin de dotar a los empleados de CODERE España de acceso a la Intranet y poner a su alcance la información que se genera en la Compañía, se crea **emplea2.0**, un espacio exclusivo que se incorpora en las diferentes Sedes de España.

El acceso a la comunicación interna online y offline está disponible en este espacio a través de un **tablón de anuncios** en el que se publica información de carácter institucional e información específica del propio centro de trabajo. Además, a través de **equipos infor-**

**máticos**, se posibilita el acceso a la Intranet que permite a los empleados participar en los diferentes programas desarrollados en la Compañía y realizar gestiones vinculadas con Recursos Humanos de manera automatizada (acceso a nómina, Plan de Retribución Flexible, solicitud de vacaciones, etc.)

### CONFERENCIAS

Continuando con el ciclo de conferencias que se celebran en la Sede Corporativa desde 2010 y en la que destacados directivos de la Compañía comparten con los empleados los proyectos más relevantes de su área, en 2012 se crea el nuevo ciclo de ponencias llamado **“El Juego cotiza”**. Con carácter trimestral, la Directora Corporativa de Relación con Inversores, Lily Arteaga, comparte con los asistentes los resultados trimestrales de la Compañía. A través de la Intranet corporativa los empleados tienen a su disposición, tanto el vídeo de la ponencia, como la presentación de los Resultados.

### CONCILIACIÓN VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Sensibles a la importancia de conciliar las diferentes facetas de la vida, y con el fin de acercar las familias al entorno de trabajo, en 2012 se realizó un **Campeonato de Bolos** en el que los empleados disfrutaron de una jornada cargada de emociones y entretenimiento, retando a las familias a conseguir el mayor número de *strikes*. Los pequeños se divirtieron con esta acción de ocio, y los empleados tuvieron la oportunidad de conocer mejor a sus compañeros en un ambiente distendido.

Además, en las vacaciones de verano, se celebró –por segundo año consecutivo– el **Campeonato Bilingüe en inglés**. De la mano del centro de ocio **Micrópolix**, los hijos de los empleados pudieron disfrutar de una divertida semana en la que, además de jugar emulando ser médicos, pilotos, policías o periodistas, pudieron participar en múltiples actividades basadas en las Olimpiadas, impulsando la *deportividad*, la libertad o la autonomía.

A final del año, se celebró la **Navidad** en la Sede Corporativa, a la que asistieron más de 150 hijos de empleados. Además, se organizó la **1ª Edición del Concurso Artístico** donde los pequeños mostraron su visión sobre el trabajo que desempeñan sus papás en la Compañía, participando niños de diferentes puntos de España. Todos ellos disfrutaron de juegos adaptados a las diferentes edades, recibieron

la emocionante visita de Papa Noel y acudieron al cine en un pase exclusivo con palomitas.

### CONECTA: OCIO COMPARTIDO Y ACCIÓN SOCIAL

Los más desfavorecidos estuvieron muy presentes en las fechas navideñas. Se realizó, durante una semana, la **campaña de donación para Banco de Alimentos**, cuyos beneficiarios fueron los comedores de indigentes, hogares de acogida y centros de ayuda a los colectivos más castigados. Gracias al pequeño esfuerzo de muchos, este año se superaron las donaciones de 2011 con la recogida de 338 kilos de alimentos, con el objetivo de seguir sumando *kilos de solidaridad* el próximo año.

De igual modo, se colaboró con **Cruz Roja Española**, donando más de 250 juguetes que los pequeños entregaron para jugar al *amigo invisible* con los niños beneficiarios de esta entidad.

En la faceta más lúdica del programa, CODERE participó en diferentes campeonatos de **Pádel, Fútbol 7 y Baloncesto interempresas**, donde además de defender los colores y fomentar el *networking* entre profesionales

de empresas de primera línea de nuestro país, los empleados tuvieron la oportunidad de estrechar lazos con sus compañeros, generando redes informales de colaboración y comunicación, impulsando los valores del compromiso, el esfuerzo y el trabajo en equipo. Además, este año también se celebró con gran éxito, el **primer triangular de fútbol 7 de CODERE**, en el que participaron los equipos de los distintos centros de trabajo de CODERE en Madrid (Bingo CANOE, Sede de Getafe y Sede Corporativa).

### LA INCUBADORA DE IDEAS

En 2012, CODERE impulsa la participación de los empleados en el crecimiento del negocio y crea un nuevo canal denominado **La Incubadora de Ideas**. Este proyecto nace con el objetivo de dar difusión a las ideas, innovaciones e inquietudes de los profesionales que deseen presentar un proyecto de mejora para la Compañía y necesiten de un vehículo de transmisión para compartirlo con la Organización.

### ARGENTINA

CODERE Argentina ha desarrollado numerosos proyectos con los empleados del Grupo impulsados por el área de Operaciones y Recursos Humanos.

Una de las acciones más relevantes sería la puesta en marcha de la **Escuela de Gastronomía**, coordinada por la Dirección de Operaciones y la Dirección de RRHH y que fue inaugurada el 29 de marzo de 2012. Este ambicioso proyecto prevé capacitar a más de 1.400 personas que desarrollan su labor en las distintas áreas de gastronomía de las salas de la Compañía, que atienden a unos 100.000 comensales por mes, cumpliendo con las más altas exigencias a través de un servicio de excelente calidad.

La Escuela de Gastronomía de CODERE es una iniciativa innovadora que estimula las posibilidades de crecimiento personal, con el fin de conseguir la excelencia en los procesos de trabajo en el servicio y orientar en la mejora continua y en la atención al cliente que, además, se implementa a través de encuestas de satisfacción. Este año, se han alcanzado los siguientes objetivos: Se jerarquizó la oferta gastronómica a través de la creación de nuevos platos y servicios y se dio un fuerte impulso a la capacitación constante de los recursos humanos haciendo foco en la atención personalizada a los clientes (Diplomatura en

Abajo: Equipo CODERE Media Maratón 2012.



ceremonial y protocolo), en la cocina internacional (Cursos con prestigiosas personalidades como Donato Di Santi, Iwao Komiyama, Yael Pappier), en buenas prácticas en manipulación de alimentos y en la gestión eficiente del negocio (Diplomatura en administración y gestión del negocio)

Según los datos extraídos del **Informe Anual de Capacitación Operativa 2012** de la Dirección de RR.HH., en 2012 se dieron 1.299 horas/hombre de formación (cocina básica, manipulación de alimentos, baristas, cata de vinos, ceremonial y protocolo, desposte y sushi-wok), 788 horas/hombre de capacitación del Diplomado en Gastronomía (\*) y 374 horas/hombre (Programa de formación Continua: Ergonomía), y 51 horas/hombre en Seguridad e Higiene: prevención de accidentes en cocina en cumplimiento de la normativa vigente.

**(\*) Diplomatura en Gestión Gastronómica:** CODERE Argentina, en colaboración con la prestigiosa **Universidad de Belgrano**, creó el **Diplomado en Gestión Gastronómica**, que tiene el objetivo de brindar conocimientos teórico-prácticos a Gerentes y Encargados de gastronomía y otorgar herramientas que permitan anticipar y resolver distintas situaciones, profesionalizando cada vez más el sector en la industria del entretenimiento.

## COMUNICACIÓN INTERNA

Los empleados reciben la comunicación a través de diferentes canales: carteleras, revista interna, newsletters internos, intranet, resumen de prensa, folletos y canal CODERE. Entre las acciones más destacadas en 2012:

**Encuentros Estratégicos:** Se realizaron 4 eventos internos realizados con el objetivo de informar sobre las directrices estratégicas y el plan estratégico 2013-2015 a la dirección y cargos medios de la organización.

**Hacedores:** Dentro de los encuentros estratégicos organizados por la dirección para dar a conocer las líneas estratégicas para el período 2012-2015, se envían informes mensuales de gestión desde la dirección general a más de 250 personas. También se envía información de relevancia respecto a la gestión interna y externa de la Compañía.

**Revista Somos CODERE:** En julio del 2012 se cambió el nombre de la revista, el diseño, se imprimió en papel ecológico y se incorporaron nuevas secciones. En total, se publicaron seis números, que fueron entregados en todas las salas y colocados en los espacios comunes. Respecto a los contenidos, además de contar con una sección de Responsabilidad Social Corporativa, se incorporan



Izquierda: Escuela de Gastronomía CODERE, Argentina.

distintas actividades relacionadas con los empleados del Grupo.

**Biblioteca de RSC:** durante el 2012, se incorporó a los resúmenes de prensa un espacio dedicado a difundir prácticas o noticias sobre **Responsabilidad Social Corporativa** y un acceso al portal en la intranet donde se publica la información seleccionada.

**Programa Vamos al Colegio:** consiste en la distribución de kits de material escolar y becas para los empleados de CODERE con hijos en edad escolar, con las mejores calificaciones en escuelas públicas. En 2012 se entregaron 2.700 kits y se adjudicaron 60 becas de \$400 cada una.

## MÉXICO

A lo largo de 2012, y bajo la dirección de Recursos Humanos de CODERE México, se desarrollaron distintas actividades:

**La Universidad del Entretenimiento:** Se trata de una iniciativa impulsada por CODERE México junto con la Escuela Bancaria Comercial para formar líderes de la industria del entretenimiento, contribuyendo al desarrollo personal, profesional y laboral de los empleados, a través de una Licenciatura enfocada al desarrollo de competencias alineadas a la estrategia del negocio y fundamentada en sus valores y principios éticos.

En 2012 se presentó la 2º promoción de la **Licenciatura en Administración de Empresas de Entretenimiento**, que cuenta con 30 personas, quienes recibirán un título universitario en 3 años, que les permitirá seguir creciendo dentro de la Compañía.

La ceremonia de bienvenida de esta promoción, tuvo lugar en la Escuela Bancaria y Comercial y contó con la presencia de las autoridades académicas de la institución, además del director de Operaciones, Carlos Villaseca, y la entonces directora de Recursos Humanos, Paloma Farías, quienes animaron a los estudiantes a continuar agregando valor a la empresa. Además, como parte de la formación académica de los alumnos, se invitó a destacadas personalidades del sector.

El 8 de noviembre de 2012, la presidenta de CODERE México, Beatrice Rangel, ofreció una conferencia magistral titulada **"México:**

**La Década de Oro"** que reunió a más de 200 empleados y alumnos, en la sede de la Escuela Bancaria Comercial, además de contar con la participación de 90 salas de manera presencial y remota.

**Fusión Fest 2012:** En septiembre de 2012 tuvo lugar esta convención nacional en el Hotel Princess, en Acapulco. El encuentro -al que acudieron 500 empleados de la Ciudad de México y del interior de la República Mexicana, tanto de Caliente como de Yaks-, y que fomenta la integración y colaboración entre los empleados del grupo, contó con la presencia de Carlos Villaseca, director de operaciones, y Beatrice Rangel, quien entregó un reconocimiento especial a Rodrigo González Calvillo, director General AMH.

**Rompiendo Fronteras:** El desarrollo del negocio en el país ha impulsado las sinergias entre CODERE-AMH, y ha brindado la oportunidad de fortalecer la posición de la Compañía como líder en la industria del juego en Latinoamérica y en México. A través de la gira de 2012 **Rompiendo Fronteras**, la dirección de operaciones y Recursos Humanos del Grupo mostraron el recorrido que se ha llevado a cabo durante este viaje, los logros y los nuevos destinos que se visitarán.

**La integración y el trabajo en equipo** impulsan a CODERE para lograr los mejores resultados. Por ello, en septiembre de 2012, los profesores John C. Ickis (M.B.A, D.B.A., Harvard University) y Francisco Leguizamón (D.B.A. Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE y M.A.E. INCAEM.A.E. INCAE), que cuentan con una amplia trayectoria en temas de planificación y ejecución de procesos estratégicos, impartieron el **Seminario-Taller Integrando Equipos de Trabajo**, cuyo objetivo fue fortalecer la colaboración en el Grupo, alineando a la Organización hacia un objetivo en común. Acudieron más de 70 asistentes que trabajaron en conjunto y compartieron experiencias que reforzaron la visión del negocio, logrando la formación de un Comité Guía (*Steering Committee*).

**Yak de Oro:** En mayo y noviembre de 2012 se llevó a cabo este encuentro de reconocimiento para aquellos empleados de CODERE México con mejores ventas y conducta ejemplar en sus salas. Alrededor de 3.100 personas, entre empleados y familiares, disfrutaron de la jornada en el parque de diversiones *Six Flags México* donde participaron en sorteos y otras actividades.

La Compañía próximamente también pondrá en marcha el **Taller Televisa**, un espacio verde lleno de vegetación y vida, que se ubicará frente al lago de Granja Las Américas y que desarrollará actividades para niños donde aprenderán de la flora y fauna. El taller contará con espacios interactivos, juegos con pantallas *touch screen*, entre otros. Asimismo, se creará el **Aviario Televisa**, un gran espacio lleno de vida y vegetación natural, donde los visitantes podrán convivir directamente con distintas especies de aves originarias de México, acompañados de grandes imágenes proporcionadas por Televisa, junto a una cascada y un pequeño estanque creando un ambiente natural.

### FORMACIÓN

Recursos Humanos, junto a diferentes unidades de negocio que conforman el Complejo Las Américas, diseñó un **Curso Vivencial de Inducción a las instalaciones y al negocio para los empleados de CODERE** que se integraban a las oficinas de AMH en octubre de 2012, y con el objetivo de que conocieran las instalaciones y vivieran de cerca la operación de los distintos negocios. Además del recinto del Hipódromo, conocieron la Granja Las Américas, las Caballerizas del Hipódromo, el Centro Banamex y Royal Yak.

**Granja y Fundación Paralife:** En marzo de 2012, la Granja Las Américas y la Fundación ParaLife develaron una placa que plasmaba el compromiso de inclusión laboral de personas con capacidades diferentes en la Granja. Se contrataron 8 personas.

**Vida/Entorno saludable:** En 2012, y con motivo de la **Semana de la Salud**, se llevaron a cabo diversas actividades entre los equipos del Hipódromo de Las Américas, Granja Las Américas, Centro Banamex y Staff Administrativo, para el fomento de una mejor calidad de vida. Se trasladó una unidad móvil de la Secretaría de Salud del Distrito Federal, y se realizaron pruebas de laboratorio gratuitas (mastografías, exámenes visuales y vacunaciones). Además, se desarrollaron charlas sobre nutrición y otros temas de interés para los empleados.

Por otro lado, en relación a los temas de seguridad, en 2012 se desarrolló una formación al personal del complejo Las Américas de prevención frente a un sismo y medidas preventivas y de seguridad. El 19 de septiembre se celebró un macro simulacro organizado por la Secretaría de Protección Civil (SPCDF).

A través de la Universidad Iberoamericana, se pone en marcha el curso **Líderes en Desarrollo**, orientado a formar líderes de acción positiva, fortaleciendo las competencias de planificación, organización, trabajo en equipo y la comunicación, dentro de los valores de la Compañía. El curso, estuvo dirigido a los Jefes de Mesa, Jefes de Sala, Responsables de AyB, Supervisor Book y los interesados en crecer dentro de la Compañía. En 2012 se formaron 4 promociones en Monterrey y Guadalajara y dos generaciones en el Distrito Federal y a los que se incorporará salas de Caliente.

**Caravana de Capacitación:** Implementación en todas las unidades de negocio a nivel nacional, de cursos como Inducción, H.A.B.I.T.O.S., Vendiendo el Servicio, Cómo Ser Jefe, Centros de Integración Juvenil, A.C. y Líderes en Desarrollo. En total participaron 7.490 empleados en los diferentes cursos, sumando más de 134.000 horas impartidas.

**Curso Sombras:** En octubre de 2012 se puso en marcha esta actividad de *mentoring* donde un empleado con experiencia en cada línea de negocio, acompaña a una persona de nuevo ingreso para formarle en la operación.

**Café con Recursos Humanos:** A través de esta iniciativa los empleados pueden charlar abiertamente y exponer sus ideas a la operación. Gracias a esta actividad se remodelaron algunas instalaciones de trabajo, y, a lo largo de 2012, se cerraron 28 acuerdos.

**Carreras CODERE:** Como parte de las actividades para fomentar la integración, el depor-



te y la salud, se llevó a cabo la carrera **Aquí Nadie Se Rinde**, que contó con más de 70 participantes en el Estadio de Ciudad Universitaria, con el objetivo de impulsar la investigación médica oncológica con especialistas mexicanos, a través de la Asociación Civil **Aquí Nadie Se Rinde A.C.** Asimismo, más de 230 empleados participaron en la carrera *The Anglo 2012 5k*, que se llevó a cabo exitosamente en la Glorieta de Cibeles de la Ciudad de México.

**Fiesta de fin de temporada del Hipódromo de Las Américas:** Como ya se ha convertido en una tradición, el último día de operación del Hipódromo de las Américas, se celebró la fiesta de Fin de Temporada Hipódromo 2012 con los empleados para celebrar el cierre de año y el éxito del equipo. Se reunieron cerca de 400 personas y se reconoció la labor de aquellos trabajadores, cuyo esfuerzo y compromiso ayudó a fortalecer el Negocio.

**Fiesta de fin de temporada de verano Granja Las Américas:** Como reconocimiento al excelente trabajo demostrado en la temporada de verano –una de las más exigentes del año–, se realizó una divertida fiesta de clausura a final agosto, celebrando los buenos resultados de la temporada.

## BRASIL

A lo largo de 2012, CODERE Brasil pone en marcha actividades para el desarrollo de personas y que impulsan la educación. Entre las más destacadas serían:

**Clases de Español.** En 2012, la Compañía impartió 835 horas de clases de español presenciales y online a los empleados de las agencias hípcas interesados y directivos que están dentro de un programa de capacitación y desarrollo. Gracias a este tipo de programas, CODERE Brasil consigue retener y atraer talento.

**Subsidio educacional:** En 2012, CODERE Brasil ha apoyado al 80% del equipo de líderes de las agencias de apuestas hípcas en su formación superior, subvencionando el 50% del valor de la mensualidad de la Universidad. Con esta iniciativa se consigue incentivar a los responsables a realizar estudios superiores, ya que muchos de ellos se inician en la Compañía con la enseñanza mediana concluida.

## COLOMBIA

En 2012, CODERE Colombia participa por segunda vez en la **Encuesta Anual de Clima Laboral** del **Great Place to Work® Institute**, un centro de investigación y consultoría, especializado en medición, valoración e intervención sobre el clima y la cultura organizacional. En octubre, los resultados reflejaron el ascenso significativo en aspectos de: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Camaradería y Orgullo, con una valoración media positiva y una tendencia favorable en todas las dimensiones evaluadas, que posicionó a la Compañía entre las 15 mejores empresas para trabajar en Colombia, dentro de la categoría de más de 500 empleados, junto a Grupo Éxito, Telefónica o McDonalds. CODERE Colombia también tuvo una buena posición frente a las 100 mejores empresas en Estados Unidos, Europa y América Latina.

La Compañía mantiene el objetivo estratégico de *“Promover una cultura Organizacional donde se valore y desarrolle ampliamente el talento humano, apostando por el mejor clima laboral, que permita a CODERE Colombia ser reconocida como una de las mejores compañías para trabajar en el país, conforme a estos estándares”*.

El evento de entrega de este reconocimiento empresarial tuvo lugar el 11 de diciembre en el Auditorio Principal del Club el Nogal, que tuvo una asistencia de 600 empresas, con la participación de 300 compañías galardonadas y 300 invitados especiales.

## PANAMÁ

A lo largo de 2012, CODERE Panamá, preocupada por el desarrollo laboral de los empleados, ha impulsado desde el área de RR.HH. 74 promociones laborales durante el primer semestre del año, siendo el mes de junio el de mayor promoción durante el primer semestre del año 2012.

## FORMACIÓN

En abril de 2012, se realizó la clausura de la formación **Desarrollo del Liderazgo** donde participaron aproximadamente 75 personas de nivel gerencial, tanto operativos como administrativos. La formación fue dirigida por el consultor Internacional Germán Retana, quien durante 6 meses consolidó un equipo de trabajo unido, con una visión de futuro y fuerte compromiso. En mayo, tuvo

lugar el **Plan de carrera operativa en Chiriquí**, de formación de técnicos en Casinos, en cuya primera promoción participaron 27 empleados del CrowN Casinos Hotel Mirage y Fiesta casino Hotel Nacional.

En el mes de junio, se pone en marcha la campaña **¡Creciendo juntos!**, una acción que desarrolla conversaciones personalizadas con los directivos con la finalidad de establecer planes de acción, que les permitirán alcanzar todos los compromisos pactados durante la formación "Desarrollo del Liderazgo". Dentro de este programa se desarrollan los **Círculo de Lectura**, una iniciativa impulsada por la dirección general y de RR.HH. que trata de estimular el hábito de la lectura.

### HÁBITOS

El 23 de julio de 2012, se pone en marcha el taller de cultura de servicio **HABITOS en Acción**, donde los empleados pueden enriquecerse con temas relacionados con el trabajo en equipo, resolución de problemas. La Compañía se ha planteado realizar 101 talleres en un período de 9 meses, contando con un equipo de 8 formadores y capacitar a 2.340 empleados a nivel nacional.

### Manual de procedimientos de CrowN Fiesta – Hípica homologado.

CODERE Panamá, cumpliendo con las exigencias legales de la Junta de Control de Juego, y con la fin de homologar y estandarizar los procedimientos de controles internos operativos en los casinos completos y salas de máquinas de la Compañía, puso en marcha un agresivo plan de acción, donde se formó un destacado equipo de trabajo, integrado por empleados de diferentes áreas operativas, logrando analizar y homologar los diferentes procedimientos operativos de CrowN y Fiesta Casinos e Hípica de Panamá.

En agosto de 2012, se inicia la **campaña de comunicación del Código Ético y de Conducta CODERE (CEC)**, cuyo objetivo es compartir con todos los colaboradores de CODERE Panamá, información relacionada con las normas y patrones de conductas éticas de la empresa.

**Seminarios de control de incendios y manejo de extintores:** En el mes de agosto se llevó a cabo el seminario **Control de incendios y manejo de extintores**, dirigido aproximadamente a 110 empleados de los casinos Hotel Washington, Guayacanes y Decameron, a cargo del Capitán Ubaldo Aguilar, miembro honorable del benemérito Cuerpo de Bomberos



Arriba: Entrega Premio Great Place to Work (Colombia).

de Panamá. Esta formación, permitirá mantener los estándares de seguridad, y adquirir los conocimientos para poder tomar las medidas en caso de siniestros.

**Taller de Integración Gerencial:** Con el objetivo de fortalecer la integración de los Gerentes de casino se realizó un taller en la Isla de Contadora dirigido por el consultor Internacional Germán Retana, quien apoyó al equipo gerencial a fortalecer sus aptitudes en liderazgo: construcción de la confianza, promoción de la proactividad y la toma de decisiones, estimulación del compromiso, actitud de servicio o desarrollo del talento humano.

**La Excelencia y el servicio al cliente:** el Departamento de Excelencia Operativa llevó a cabo diferentes gestiones relacionadas con el servicio, tanto capacitaciones como mediciones. En 2012 se realizaron 2.335 **observaciones de servicio externo (OSE)**, en las diferentes salas de CODERE Panamá y los buenos resultados son reconocidos mediante la **"Certificación Estrella"**.

Asimismo, a lo largo de 2012, la Compañía pone en marcha en diferentes actividades lúdicas y deportivas que consiguen impulsar el carácter de unidad del grupo y la relación entre los empleados. Entre las principales actividades destacan:

**Tour CODERE Kids Verano 2012:** con el objetivo de celebrar el comienzo del período escolar 2012, la dirección de RR.HH. de CODERE Panamá, organizó actividades socioculturales con contenidos educativos y de respeto a los animales en las que participaron 40 hijos de empleados entre los 8 y 13 años.

### CODERE Tropical Summer. ¡WOW...!

La celebración de este día familiar con los empleados del grupo se llevó a cabo en las instalaciones del parque acuático Avalon Grand Panamá. Durante la jornada, además de deportes pudieron disfrutar de presentaciones artísticas, piscinas, tómbolas y gastronomía.

### DEPORTES

**Copa de Valores CODERE Panamá:** El 14 de abril de 2012, inauguró la liga de softbol interna **Copa de Valores CODERE Panamá** con la participación de 17 equipos (7 femeninos y 10 masculinos). En junio, se realizó la clausura donde los *Tiburones* del Fiesta Casino Hotel El Panamá mantuvieron su campeonato por segundo año consecutivo en la categoría masculina y las *Power Girls* de administración se convirtieron en las nuevas campeonas.

**Reconociendo la lealtad de nuestra gente:** En abril, la Compañía celebró un acto de reconocimiento de los empleados que trabajan desde 1998 en la Compañía y que estuvieron en la apertura del Casino Granada.

**Media Maratón de CODERE Panamá:** El 24 de junio de 2012, se llevó a cabo la Media Maratón de CODERE Panamá, una competencia preliminar donde se seleccionaron los representantes de la Media Maratón de CODERE América, que se llevará a cabo en Bogotá, Colombia. La actividad tuvo lugar en Causeway de Amador, y contó con la participación de 15 competidores, resultando ganadores: Elvis Sanjur y Mitzy Montenegro, ambos colaboradores en el CrowN Casinos Hotel Plaza Mirage.

**Inauguración de la liga de fut-sala "Euro CODERE 2012".** Se trata de una jornada deportiva interna de integración entre personal de Hípica de Panamá, Fiesta y CrowN casinos.

**CODERE Panamá, segundo lugar en la copa Dumbar.** Diferentes unidades de negocio (Fiesta Nacional y CrowN Mirage), en la provincia de Chiriquí, participaron en octubre de 2012 en la copa de fútbol DUMAR, que integra a 8 equipos de diferentes empresas en la provincia consiguiendo el segundo puesto.

### NAVIDAD

CODERE Panamá le dio la bienvenida a la época navideña con su tradicional concurso de dibujo y pintura infantil, denominado **"Pintemos nuestra Navidad CODERE 2012"** actividad que se pone en marcha con los hijos de los



Arriba: Deportistas CODERE Panamá

empleados. Además, se desarrolló el concurso **RINCÓN NAVIDEÑO 2012**, que tiene como objetivo unir a los equipos de trabajo en un mismo tema y realizar una decoración alusiva a la Navidad. Al final de año, la Compañía también rindió su homenaje a más de 500 madres empleadas. Todas ellas compartieron de un almuerzo, tómbolas y actividades de ocio.

Otras acciones puestas en marcha en los centros de trabajo serían, en septiembre de 2012, la dirección de Recursos Humanos de CODERE Panamá, lanzó formalmente un sistema de mejora continua denominado **Tu opinión cuenta**. Además, la Compañía puso en marcha **Evalúa 180°**, una novedosa herramienta de medición, que permite conocer la facilidad de integración del empleado con las funciones de su puesto de trabajo. En octubre de 2012, se cambiaron las libretas de **Vale Panamá** a tarjetas electrónicas, mejorando este beneficio, permitiendo realizar compras o acumular saldos, entre otras ventajas, sin necesidad de cargar cupones canjeables.

### URUGUAY

HRU impulsó la promoción social y crecimiento sostenible de las comunidades ubicadas en la zona de influencia del Hipódromo Nacional de Maroñas y generadores de empleo dentro de la industria hípica y del entretenimiento. Por este motivo, su programa giró sobre dos ejes: comunidad, con el apoyo a instituciones para mejora de la calidad de vida de los habitantes del Barrio Ituzaingó y empleo juvenil, brindando oportunidades de trabajo y formación dentro de la industria del entretenimiento, con un foco especial en la formalización del trabajo dentro del sector hípico, en alianzas con organizaciones públicas y privadas.

# Cumplimiento

La Política de Cumplimiento de CODERE muestra el compromiso con las legislaciones contra el fraude y el blanqueo de capitales, así como con los valores de honestidad e integridad en las prácticas de negocio corporativas y con el código interno de conducta asumido.

CODERE es consciente de que desarrolla su actividad en un sector especialmente sensible, como es el del juego. Se trata de un sector que ha pasado por muy diversos grados de percepción pública a lo largo de su historia, que ha basculado desde la prohibición más absoluta, con las consiguientes consecuencias negativas, a las más altas cotas de regulación y ordenación, pasando por periodos intermedios de alegalidad y vacío normativo.

Por su posición destacada en el sector, CODERE considera que debe asumir el reto de establecer unas pautas de máxima excelencia con las autoridades, proveedores y clientes que deben estar incluidas en su estrategia global de responsabilidad social y en su cultura corporativa. Estas pautas se concretan en el establecimiento de una intensa política de cumplimiento que integre los más altos estándares internacionales en prevención de lavado de activos y en exigencias de conducta ética.

## LA POLÍTICA DE CUMPLIMIENTO DE CODERE

CODERE ha acogido como estándar de cumplimiento el marco establecido por el Comité de Basilea en 2004. De esta manera, CODERE ha asumido de forma íntegra la amplitud de la función de cumplimiento como aquella **función independiente** que identifica, asesora, alerta, monitoriza y reporta los riesgos de cumplimiento en las organizaciones, es decir, el riesgo de recibir sanciones por incumplimientos legales o regulatorios, sufrir pérdidas financieras o perder reputación por fallos de cumplimiento con las leyes aplicables, las regulaciones, los códigos de conducta y los estándares de buenas prácticas (juntos, –leyes, reglas y estándares–).

CODERE se exige a sí misma, y también a sus asociados y proveedores, la más absoluta adecuación a la normativa del sector del juego en cada país en el que opera, así como el escrupuloso respeto a todas las normas financieras, fiscales y laborales vigentes allí donde está desarrollando su actividad.

La política de cumplimiento muestra el especial compromiso de CODERE con las legislaciones contra el fraude y el blanqueo de capitales, así como con los valores de honestidad e integridad en las prácticas de negocio corporativas y con el código interno de conducta asumido, concretándose en los siguientes objetivos estratégicos:

- Establecer las actividades y mecanismos adecuados para la implementación en toda la Compañía de una consciente cultura de cumplimiento, como herramienta imprescindible para conseguir alcanzar y mantener el nivel de excelencia a que aspira CODERE en materia de Prevención de Blanqueo de Capitales.
- Cooperar en la identificación y establecimiento de los más estrictos estándares de conducta ética y ley aplicable en el desarrollo de las actividades empresariales de CODERE.
- Lograr la participación proactiva de todos los directivos y empleados de CODERE en relación a las políticas de cumplimiento en las diversas actividades y áreas geográficas en que opera la Compañía, estableciendo los mecanismos mínimos de coordinación y exigencia entre los diversos actores.
- Identificar, evaluar y controlar los principales riesgos de cumplimiento, entendidos como

aquellos que puedan generar sanciones legales, pérdidas financieras materiales o pérdidas de reputación como resultado de posibles incumplimientos de leyes, regulaciones y estándares de autorregulación de la organización, o de códigos de conducta aplicables a sus actividades de negocio.

### RIESGOS CONCRETOS QUE ATIENDE LA DIRECCIÓN DE CUMPLIMIENTO

**Riesgo Reputacional:** Posibilidad de pérdidas debido a que una publicidad negativa respecto a la empresa y sus prácticas de negocios, cierta o no e intencional o no, cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.

**Riesgo Operativo:** Posibilidad de pérdidas debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos (fraudes, acontecimientos internos) o bien a causa de acontecimientos externos.

**Riesgo Legal:** Posibilidad de pérdidas por ser sancionado, multado u obligado a pagar

daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones.

**Riesgo Estratégico:** Posibilidad de pérdidas porque la empresa sea inhabilitada por la Administración para desarrollar productos o servicios por no adaptarse a las cambiantes condiciones o exigencias de los negocios en que opere.

### PROCESOS DE EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA DE CUMPLIMIENTO DE CODERE

En el año 2005, el Consejo de Administración de CODERE aprobó el Plan de Cumplimiento de la Compañía, que contiene las pautas concretas de actuación del Grupo en esta materia, creando un Comité de Cumplimiento presidido por un Consejero independiente. En el año 2006 se instauró la Dirección Corporativa de Cumplimiento y durante el año 2012 se han continuado intensificando los procesos en los siguientes ámbitos de actuación, que vienen a coincidir con lo que la nueva legislación española sobre PBC ha venido a instaurar (Ley 10/2010 de PBC y FT):

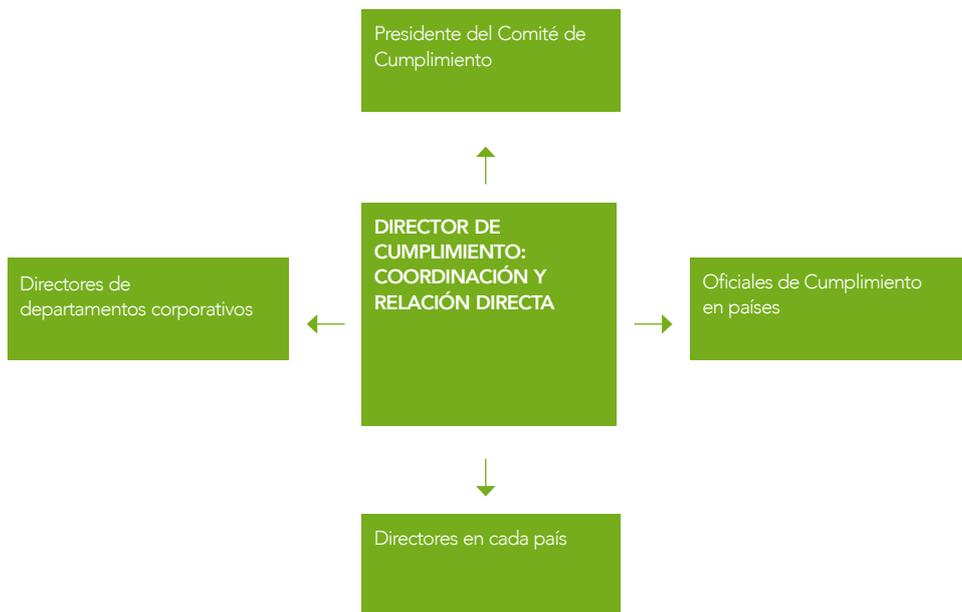
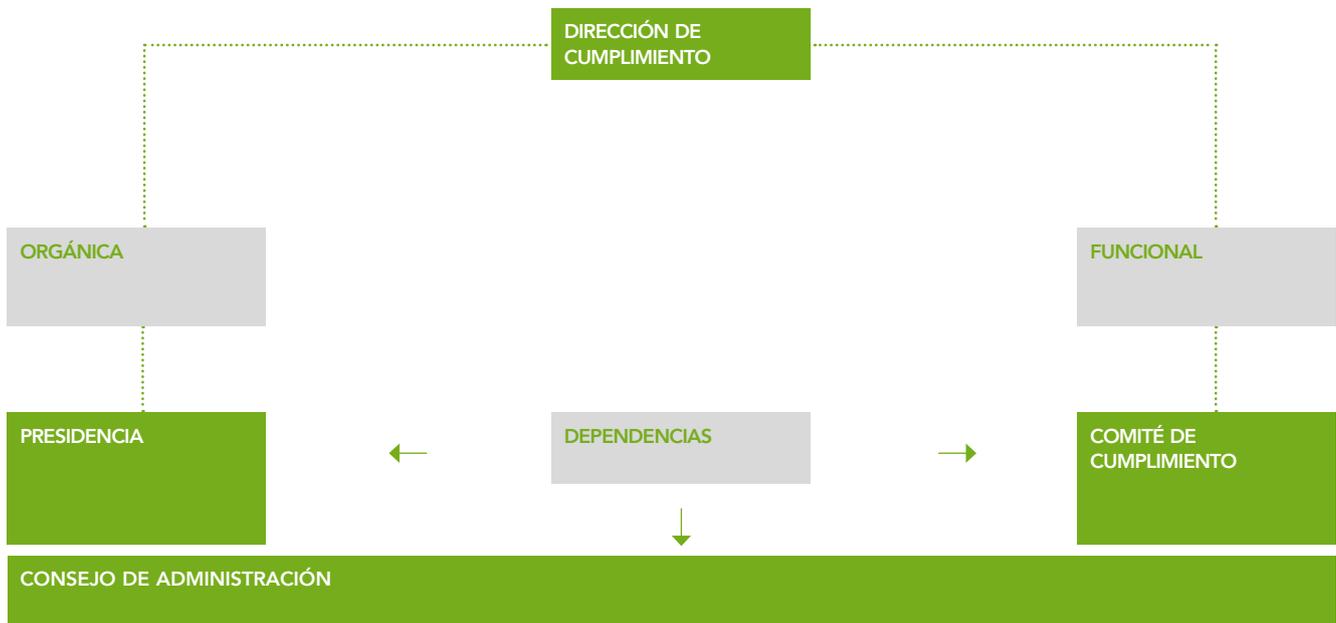
## Comité de Cumplimiento



\*PBC-CN: Prevención de Blanqueo de Capitales y Cumplimiento Normativo

\*\*KYC: Conocimiento de Clientes y Operaciones con Terceros

# Gestión de Política de Cumplimiento



## ÁREAS DE RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN DEL CUMPLIMIENTO

- Cumplimiento de las normativas del juego en todas las áreas geográficas en que se opere.
- Cumplimiento de las políticas contra el blanqueo de capitales.
- Control interno con exigencia de «due diligence» de personal directivo o clave.

- Control externo con exigencias de «due diligence» a personas físicas o jurídicas relacionadas con CODERE.
- Relaciones institucionales con los reguladores y organismos de prevención del blanqueo de capitales.
- Gestión de códigos éticos y canalización de denuncias.

#### **A. Implantar y gestionar las Políticas Internacionales de Prevención de Blanqueo de Capitales en CODERE S. A.**

1. Identificación de los perceptores de premios y control de operaciones sospechosas (ROS).
2. Conciliación de reportes a autoridades de control y/o de juego. Aporte de evidencias sobre pagos o transacciones fraudulentas.
3. Realizar los Planes de Formación y Capacitación obligatorios en Prevención de Blanqueo de Capitales para los empleados del Grupo CODERE.
4. Representar a CODERE ante las autoridades de prevención de blanqueo de capitales y autoridades de juego.
5. Actualizar e implantar en la Compañía las normativas de Prevención de Blanqueo de Capitales de cada país, más las obligatorias a la matriz del Grupo CODERE (española, europea y del GAFI).

#### **B. Implantar y gestionar los Códigos Éticos y de Conducta que evidencien el empleo de las mejores prácticas empresariales y de RSC en CODERE S. A.**

1. Entrada en vigor en 2011 del Código Ético y de Conducta Corporativo, lo que ha llevado a suprimir en 2012 los específicos de las áreas locales.
2. Diseño del Canal de denuncias para su uso por empleados, clientes y proveedores que evite posibles daños reputacionales, fraudes internos u otros daños a CODERE, con inicio en 2011, e implantado en 2012 con los estándares de Corporativo en todas las áreas geográficas.
3. Comprobaciones de conducta ética o de conflictos de interés derivados o no del canal anterior, elevando informes y/o propuestas de resolución al Comité de Cumplimiento.

#### **C. Implantar y gestionar el Sistema de Información de Cumplimiento exigido por el Plan de Cumplimiento de CODERE S. A.**

1. Política de control interno mediante exigencia y control de Due Diligence de personal directivo o clave.
2. Política de control externo Know Your Customer / Conocimiento de Terceros (KYC) mediante control previo de Due Diligence a personas físicas y jurídicas relacionadas con CODERE, especialmente proveedores de terminales de juego, así como los movimientos y operatividad de estas.
3. Facilitar herramientas de control a otros departamentos o unidades y/o realizar apoyos puntuales de control y verificación sobre empresas y personas.

4. Realizar los informes y contrastes de información precisos sobre riesgos reputacionales y/o daños patrimoniales a CODERE, informando, en su caso, al Comité de Cumplimiento y/o Presidencia de CODERE.

Por otra parte, se han potenciado las estructuras supervisadas por el Comité de Cumplimiento respecto a la operatividad de los oficiales de Cumplimiento locales. Así ha ocurrido en México, Colombia y Argentina, que se han sumado a los sistemas ya existentes en Panamá e Italia para potenciar de forma trascendente las capacidades del Departamento de Cumplimiento Corporativo en su función de llevar a cabo las políticas de Cumplimiento de forma eficaz.

Como resumen de las actividades propias de Prevención de Blanqueo de Capitales (PBC) y Conocimiento de Terceros (KYC), así como de **formación en PBC a empleados y directivos y control de clientes u operaciones sospechosas**, en 2012 se han realizado, tanto en Corporativo como en todas las unidades y filiales, las siguientes acciones:

- Se han llevado a cabo, entre corporativo y las unidades de los diversos países en que opera el Grupo CODERE, **4.979 Due Diligences** de diversas tipologías a **terceros con los que se mantienen relaciones de negocio o contractuales**, tanto personas físicas como jurídicas.
- Se han realizado **1.589 Due Diligences a personal propio de CODERE**. En paralelo, se han gestionado directamente **4.346 aceptaciones** expresas del Condigo Ético Global de CODERE en las distintas unidades de negocio.
- Se ha impartido **formación obligatoria en PBC a 1.628 empleados** de forma interna por los diversos Oficiales de Cumplimiento en Argentina, Italia, Panamá, Colombia, Uruguay, México y España.
- El control y reporte de premios y transacciones a las autoridades competentes, con la **identificación y registro exigibles en cada caso, ha sido de 18.065**, además de **56 reportes de operaciones sospechosas**. Tal proceso se ha llevado a cabo al completo en todas las unidades de negocio.
- Se han atendido **78 denuncias/comunicaciones** de Gestión de Canales de denuncias e investigaciones internas, en las diversas unidades de negocio.

# CODERE y la sociedad: Fundación CODERE

La Fundación CODERE es una organización sin ánimo de lucro que nació en el año 2007, reconocida e inscrita en el Protectorado de Fundaciones del Ministerio de Educación de España y es miembro de la Asociación Española de Fundaciones.

Tiene el objetivo de impulsar y colaborar en iniciativas, tanto nacionales como internacionales, que permitan la mejora y el desarrollo de las políticas públicas sobre el sector del juego y las estructuras en las que esta industria se asienta, así como promover el desarrollo de las comunidades locales en las que CODERE ejerce su actividad.

Alcanza acuerdos con entidades tanto públicas como privadas, favoreciendo la colaboración entre ellas. Asimismo, actúa como interlocutor ante las instituciones relevantes, con el fin de transmitir a la sociedad una imagen fiel de la actividad del juego de azar. Y pretende transmitir las opiniones, intereses y necesidades de la industria del juego ante la sociedad, los medios de comunicación y los poderes públicos.

## PATRONATO FUNDACIÓN CODERE

**Presidente** D. José Antonio Martínez Sampedro

### Vicepresidente

D. José Ignacio Cases Méndez

**Vocal** D. Rafael Catalá Polo,

**Vocal** D<sup>a</sup>. Beatrice Rangel

**Vocal** D. Juan José Zornoza Pérez

**Director de la Fundación y Secretario del**

**Patronato** D. Germán Gusano Serrano

## JORNADAS

Las jornadas son encuentros destinados a crear espacios de reflexión sobre la industria del juego e introducir a este sector dentro del ámbito académico del más alto nivel. A lo largo de 2012, se han desarrollado distintos encuentros:

El 15 de mayo, tuvo lugar la apertura de la **I edición del Programa del Sector del Juego**, patrocinado por la Fundación CODERE, Accenture y LOYRA Abogados. El curso contó con la presencia, de **Enrique Alejo**, Director General de la Ordenación del Juego y **José Antonio Martínez Sampedro**, Presidente de la Fundación CODERE, entre otras autoridades

El programa hizo especial hincapié en la **evolución de este sector y en la nueva realidad** a la



que se está enfrentando con la aparición de las nuevas tecnologías. Se trataron las implicaciones jurídicas a las que se somete esta era digital.

Además, participaron ponentes como **José Ignacio Cases Méndez**, Profesor Emérito de Ciencia Política y de la Administración, miembro del Instituto de Política y Gobernanza de la Universidad Carlos III de Madrid y Vicepresidente de la Fundación CODERE, con la conferencia *"Homo Ludens - breve historia del juego y ¿quién es quién?"*; **David Jiménez** y **Jaime Estalella**, del Gabinete de Presidencia y COO del Grupo CODERE, respectivamente, en la mesa *"Juegos de azar y apuestas - una disección"*; **José Ramón Romero Rodríguez**, Abogado, Socio Fundador, LOYRA Abogados, en el programa *"El futuro del juego en España"*, **Juan Zornoza Pérez**, Catedrático de Derecho Financiero y Tributario, Universidad Carlos III, que habló sobre la *"Propiedad Intelectual e Industrial y protección de datos en el sector del juego"* y **Serafín Gómez-Rodríguez**, Director de Seguridad y Cumplimiento del Grupo CODERE en la conferencia *"Cumplimiento (Compliance) en el sector del juego"*.

En junio de 2012, La Fundación CODERE también patrocinó el curso **"Prevención de blanqueo de capitales y financiación del te-**

**rrorismo"** en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Autónoma de Madrid, junto a Ernst&Young y Word Compliance.

El curso tenía como objetivo formar y perfeccionar expertos en anticorrupción, así como estudiar el blanqueo a través de un enfoque pluridisciplinar: económico-financiero y legal, estudiando las herramientas e instrumentos jurídicos, normativos y técnicos necesarios para la prevención del blanqueo de capitales. En la jornada, también participó la dirección corporativa de Seguridad y Cumplimiento del Grupo CODERE.

En julio, la Fundación CODERE patrocinó, junto a otras entidades de importante relevancia, el **XXII Congreso Mundial de Ciencia Política** organizado por la International Political Science Association (IPSA) en la Universidad Complutense de Madrid, un encuentro de gran relevancia internacional, que reunió a más de 3.000 participantes procedentes de 87 países, abordando diferentes temas relativos al papel de la ciencia política en la reconfiguración del poder como consecuencia del cambio socio-económico de las últimas décadas.

Entre los diferentes grupos de trabajo del Congreso destacó el panel **"Homo Ludens: La dimensión pública del juego"**, bajo la dirección

**Arriba:** El Congreso Internacional Atención a las adicciones en el marco de los Derechos Humanos (México).

de los profesores José Ignacio Cases y Juan José Zornoza, ambos miembros del Patronato de la Fundación CODERE y pertenecientes a la Universidad Carlos III de Madrid, y en el que Jaime Estalella, COO de CODERE Europa actuó como moderador del coloquio. El encuentro analizó la relevancia de la globalización en el mundo del juego a través de las tecnologías, su impacto en el sector y la necesidad de formular nuevas políticas públicas para el control de esta actividad económica en el futuro.

A final de año, patrocinó el II **Congreso Internacional de "Atención de las adicciones en el marco de los derechos humanos"**, organizado por los Centros de Integración Juvenil, A.C de México, que tuvo lugar del 5-7 de diciembre en Cancún, Quintana Roo (México) y en el que participaron más de 2.000 representantes de 20 países.

Durante las jornadas, especialistas, académicos, investigadores, funcionarios públicos, políticos, organizaciones y docentes, entre otros grupos de interés, debatieron sobre diferentes propuestas para solucionar el problema de las adicciones y se analizaron las alternativas y posibles soluciones.

Las jornadas también contaron con algunas conferencias magistrales como la de José Ignacio Cases Méndez, que bajo el título, **"CODERE y el Juego Responsable"**, puso de manifiesto la importancia de impulsar buenas políticas públicas sobre el juego, y minimizar el impacto social de las actividades del juego de azar en cooperación con los reguladores y usuarios, a través de campañas de Juego Responsable.

## PUBLICACIONES

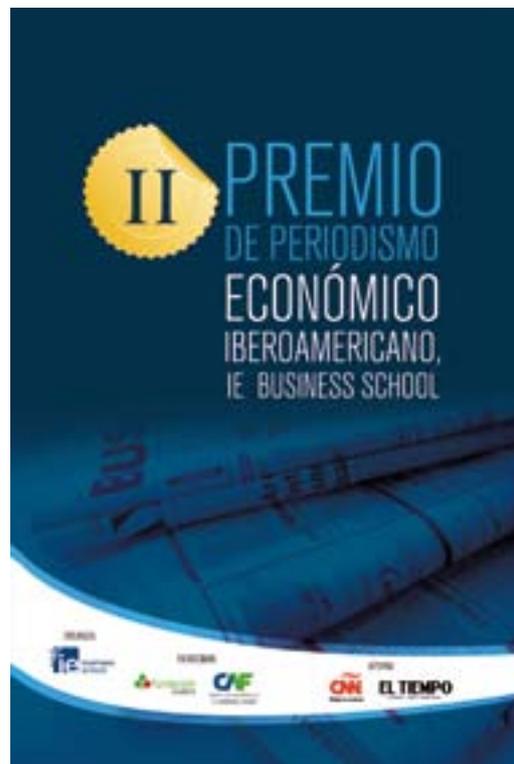
Con la finalidad de fomentar y promover el estudio, el análisis, la transparencia y la seguridad jurídica en materia de juegos de azar, la Fundación CODERE colabora con reconocidos especialistas en la elaboración de publicaciones de referencia. Para ello, patrocina la edición de obras de interés en diferentes áreas, con el objetivo de constituir un fondo editorial que recoja el fruto de diversos trabajos de investigación, jornadas o ciclos de conferencias que se han desarrollado gracias a la Fundación CODERE y a los acuerdos con diversas entidades, con la intención de crear publicaciones de referencia en la industria del juego.

Entre las novedades editoriales lanzadas en 2012 destacan algunos títulos:

– **"El Juego Diseccionado"**, publicado por la editorial de la Fundación CODERE, Estudios sobre Juego (esj), con la colaboración del Instituto de Política y Gobernanza de la Universidad Carlos III de Madrid, se trata de la traducción del libro de J. M. Lafaille y G. Simonis **"Dissected and Re-assembled. An Analysis of Gaming"** (2005) y ofrece un repaso muy exhaustivo de la industria de los juegos de azar, estudiando técnicamente cada uno de los mismos.

– **"Anuario del Juego en España" (2011/12)**, Resulta de gran interés dada la concurrencia de diversas administraciones en la gestión y regulación del juego en España. Gracias a este libro, se recopila y ordena la información estadística disponible sobre el juego, analizándola de forma conjunta para que pueda servir de base para la toma de decisiones de los agentes implicados, debido a la relevancia de recursos que moviliza, tanto humanos como económicos este sector. El anuario ha sido publicado por la editorial de la Fundación CODERE (esj), con la colaboración del Instituto de Política y Gobernanza de la Universidad Carlos III de Madrid.

– **"Código del Juego" (2ª ed.)**, editado por Thomson Reuters Aranzadi y patrocinado por



la Fundación CODERE, recopila y actualiza la normativa existente en España en el ámbito de los juegos de azar mediante un notable esfuerzo compilador de sus autores. Ofrece a las administraciones, a los especialistas y profesionales de la industria, una publicación accesible que incorpora normativas territoriales de diferentes ámbitos.

– En 2012, presenta el **Tercer Informe “Percepción social respecto al juego de azar en España”**, publicación realizada en colaboración con IPOLGOB – UC3M, que está encaminado a conocer la situación social actual en el entorno de la industria del juego. Esta serie anual de estudios constituye una de las pocas obras en las que se aborda el Juego en España, (en especial, en su versión *online*), desde una perspectiva sociológica y política, desde la primera edición.

– **“La consolidación del Juego on line: Realidades y Deseos”**, tercer tomo de la colección Conferencias Fundación CODERE. Recoge por escrito las conferencias desarrolladas los días 24 y 25 de marzo de 2011 en la Universidad de Valencia (España), con la colaboración de la Fundación Universidad-Empresa (AD-EIT), analizando y reflexionando sobre este nuevo modelo de entretenimiento de enorme importancia, tanto social como económica y que reclama una especial atención por parte de todos los agentes involucrados, tanto públicos como privados.

– Finalmente, lanza en 2012 el libro: **“Carrasco Mío”**, una publicación que documenta las tres ediciones del concurso “Carrasco Mío” organizadas por la Fundación CODERE en Montevideo (Uruguay), con el apoyo de la Administración Nacional de Educación Pública y el Ministerio de Educación y Cultura de Uruguay, con ocasión de la reapertura del Hotel Casino Carrasco. La obra se completa con un recorrido histórico que describe el origen y la consolidación del barrio que da nombre y acoge el hotel, un excepcional edificio de estilo clásico, construido por los arquitectos franceses Dunant y Mallet en 1912, y declarado Patrimonio Nacional del Uruguay.

– Asimismo, mantiene la colaboración con la **Revista de Derecho de Deporte y Entretenimiento**, de periodicidad cuatrimestral, editada y distribuida por Thomson Reuters Aranzadi, manteniendo una sección que abarca aspectos relacionados con el derecho de



los juegos de azar y que analiza las últimas novedades jurídicas en el ámbito del entretenimiento.

La Fundación CODERE, desde su creación hasta este año 2012, ha realizado **más de 20 publicaciones** que analizan y reflexionan sobre la actividad del juego, en las que han participado **más de 200 especialistas** en distintas disciplinas, aportando visiones diversas, pertenecientes a **más de 50 universidades y entidades especializadas** nacionales e internacionales, interesadas en la actividad. Todos ellos, junto con los numerosos asistentes a sus jornadas y seminarios, han colaborado para hacer posible su misión y sus objetivos.

## EVENTOS

### II PREMIO DE PERIODISMO ECONÓMICO IBEROAMERICANO

En junio de 2012 se llevó a cabo la ceremonia de entrega del **II Premio de Periodismo Económico Iberoamericano IE Business School** en Bogotá, Colombia. El premio tiene el objetivo de reconocer la calidad periodística de los artículos económicos publicados en América Latina y está dotado con 13.000 euros, siendo el único premio regional de estas características.

En esta edición participaron más de 300 artículos, reportajes, entrevistas y otros formatos informativos, procedentes de más de 180 medios de comunicación de la región y firmados por 145 periodistas económicos.

El encuentro contó con la presencia de un Jurado de prestigio internacional integrado por ejecutivos de las entidades organizadoras del galardón: IE BUSINESS SCHOOL, CAF y Fundación CODERE; así como por personalidades del mundo del periodismo y la comunicación de CLARÍN, CNN, WALL STREET JOURNAL, GDA o MIAMI HERALD; de empresas

Arriba: XXII Congreso Ciencias Políticas en la UCM.

Izquierda: II Premio Periodismo Económico Iberoamericano.

como IBERIA y GOOGLE y de instituciones regionales como la O.E.A. (Organización de Estados Americanos).

El evento fue presidido por Ana Fernanda Maiguashca, Viceministra Técnica de Hacienda y contó con la participación del Presidente de la Bolsa Valores de Colombia, Juan Pablo Córdoba; el Vicepresidente de la CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, Luis Enrique Berrizbeitia; el Decano de IE Business School y Presidente de IE University, Santiago Iñiguez y el Vicepresidente Ejecutivo de la Fundación CODERE, José Ignacio Cases.

Los ganadores del Premio fueron: El diario económico El CRONISTA de Argentina, que ganó el premio al mejor artículo en la Categoría de Prensa Diaria con "Conquistar la base de la pirámide" de la periodista Maria Gabriela Ensinck. El accésit de esta categoría fue otorgado a la periodista Miriam Leitão junto con Valeria Maniero, del diario de Rio de Janeiro O GLOBO por su artículo "A nova economia das favelas".

El premio al mejor artículo en la Categoría de Prensa No Diaria fue otorgado al periodista Bruno Galo, de la revista económica de São Paulo ISTOÉ DINHEIRO, gracias a su artículo "O país das startups". El accésit de la categoría se le otorgó a Ana Cristina Camacho, periodista de EL FINANCIERO de Costa Rica por su artículo "Sortear un camino lleno de piedras". EL COMERCIO de Perú y REVISTA ENTREPRENEUR MÉXICO recibieron el Premio Especial al Medio Diario y No Diario por sus coberturas económicas y su promoción de la actividad emprendedora.

El accésit de la Fundación CODERE fue para la periodista Kathy García del diario LA REPÚBLICA de Colombia, por su artículo "Chic Experience, una apuesta al turismo de lujo en Bogotá y Cartagena".

En diciembre de 2012, y tras el éxito de sus ediciones anteriores, se abrió el período de recepción de trabajos para la 3ª edición en colaboración con CAF-Banco de Desarrollo de América Latina-, CNN en Español y Casa de América, cuya entrega de premios tendrá lugar en Madrid en junio de 2013.

Abajo: Curso 1º Ed. "Prevención de Blanqueo de Capitales y prevención del terrorismo" en la UAM.



## ACCIONES SOCIALES

Con el objetivo de apoyar y contribuir al desarrollo de la sociedad en el ámbito educacional, la Fundación CODERE ha promovido varias iniciativas en algunos países en los que está presente. Entre ellas, destaca el apoyo en la ciudad de Panamá a la Academia de Jinetes Laffit Pincay Jr.

El 17 de marzo de 2009 se inauguró en la ciudad de Panamá la **Academia Técnica de Formación de Jinetes Laffit Pincay Jr.**, un centro educativo homologado por el Ministerio de Educación y ubicado en el único hipódromo activo que existe en Centroamérica, el Hipódromo Presidente Remón, operado por CODERE.

El centro pretende fomentar la industria hípica, mejorando el nivel de enseñanza y aprendizaje de los futuros alumnos de la academia. La iniciativa va en beneficio de la juventud panameña, que encuentra en la profesión de jinete una alternativa para mejorar su desarrollo académico y cultural. Como en años anteriores, se celebró la graduación de la nueva promoción de 12 jóvenes jinetes tras superar sus materias académicas y deportivas.

También en Uruguay, durante 2012, ha continuado la formación y capacitación de jóvenes en situación de vulnerabilidad social para que accedan a puestos de trabajo estables en el Casino Carrasco, dentro del proyecto **Alcanzar**. Este proyecto, ideado por Carrasco Nobile, y diseñado junto a la organización Gurises Unidos, se hace realidad gracias al apoyo del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), la colaboración del Centro de Desarrollo Económico Local de la Intendencia Municipal (CEDEL) y de la Fundación CODERE.

Su finalidad es mejorar los niveles de empleo e integración social de un grupo de jóvenes de la zona de influencia del Hotel Casino Carrasco, a través de una estrategia de formación académica y preparación laboral. Los jóvenes que acceden a estos conocimientos y competencias podrán realizar labores diversas dentro del histórico complejo hotelero que se reabrirá en 2013.



# CODERE y la sociedad: Programas RSC

Las empresas, como miembros de una comunidad, deben comportarse como «verdaderos ciudadanos corporativos», ajustándose a la ética y al respeto por las personas y el medio ambiente; ejerciendo una función económica, social y ambiental.

El Grupo CODERE manifiesta su firme compromiso con los **Principios de la Responsabilidad Social Corporativa** como marco integrador de sus políticas y actuaciones con los grupos de interés con los que se relaciona. Fiel su objetivo empresarial de generar riqueza y bienestar para la sociedad, adopta una ética empresarial responsable que permite armonizar la creación de valor para sus accionistas con un desarrollo sostenible que contemple, como principales objetivos, **la protección del medio ambiente, la cohesión social, el desarrollo de un marco favorable de relaciones laborales y la comunicación constante con los diferentes colectivos relacionados con la Compañía**, con el fin de atender sus necesidades y expectativas.

Además, la Compañía trata de identificar las necesidades locales y los ámbitos donde su contribución puede ser más valiosa en los países donde opera y pone en marcha programas destinados a ayudar a esas comunidades. La actividad de Responsabilidad Social Corporativa de CODERE se concentra en tres ámbitos de actuación:

– PROGRAMAS DE JUEGO RESPONSABLE. Acciones orientadas a minimizar el posible impacto social de la actividad del juego para hacer realidad la misión de la Compañía como

empresa promotora del **Juego Responsable**, abarcando desde la protección del jugador asistente a las salas de juego, hasta la prevención y detección de problemas y patologías relacionadas con el juego.

– PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL. Acciones destinadas al desarrollo social de las comunidades donde CODERE opera, con el objetivo de crear riqueza de manera permanente y sostenida.

– PROGRAMAS DE PROTECCIÓN AL MEDIOAMBIENTE. Acciones destinadas al desarrollo sostenible y protección del medio ambiente, adoptando una ética empresarial responsable.

## ARGENTINA

### PROGRAMAS DE PROTECCIÓN AL MEDIOAMBIENTE

**Programa Verde CODERE:** comprende todas las iniciativas generadas por las diferentes áreas de la Compañía vinculadas al cuidado y protección del medio ambiente. El programa hace foco en el ahorro energético, la mejora de las condiciones de higiene y seguridad, así como en el reciclado de materiales.

– **Medición de la Huella de Carbono:** CODERE Argentina da el primer paso para determinar su huella, analizando y confeccionando



el inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI). Como fase piloto de la implementación, se realizó el análisis en el Bingo Mirador que permitió conocer qué actividades realizadas en los locales de entretenimiento de CODERE Argentina pudieran derivar este tipo de emisiones. A partir de este trabajo, se cuenta con un método de cálculo reproducible y replicable en otros espacios como locales de juego u oficinas administrativas que permitirá avanzar en la implementación y posterior gestión de la Huella de Carbono. (La metodología de trabajo utilizado se apoya en la ISO 14064-1 y GHG Protocol/WRI Corporate Accounting and Reporting Standard).

– **Reciclado de material electrónico:** periódicamente se donan diversos materiales a la Cooperativa Jóvenes en Progreso, y a la Institución María de Las Cárceles y La Toma del Sur para su posterior reciclado y reutilización en el armado de PC, que posteriormente son donadas a escuelas públicas y organizaciones sociales.

– **Reciclado de aceite vegetal:** en agosto del 2012, se implementó en todas las salas el retiro de aceite comestible que es recogido y entregado a RBA Ambiental, recolectora autorizada por el Organismo Provincial de Desarrollo Sustentable (OPDS), que posteriormente convierte en biodiesel para vehículos policiales, fundamentalmente. De agosto a diciembre 2012, se donaron 4.000 litros y los

fondos se destinaron a instituciones sin ánimo de lucro, Hogar Cadena, Hogar M.A.M.A y Escuela N° 77 Provincia de Santa Cruz.

– **Reciclado de papel:** en agosto del 2012, se relanzó la campaña de reciclado de papel en la administración central y en la sala de Lomas de Zamora como prueba piloto, que es recogido por la Cooperativa Jóvenes en Progreso de Lomas de Zamora. Desde agosto a diciembre se reciclaron 3.800 kilos de papel y cartón.

### PROGRAMAS DE JUEGO RESPONSABLE

Impulsar los principios de la Responsabilidad Social Corporativa obliga a CODERE, no sólo de entender, reconocer y estudiar los efectos no deseados de su actividad, sino también trabajar para la prevención y mitigar sus efectos.

**Potenciar los valores del Juego Responsable forma parte del compromiso que CODERE asume con la sociedad para el futuro, y constituye el eje de trabajo más importante de la gestión de RSC.** Dentro de este programa se articulan acciones de promoción del juego responsable y de prevención de la ludopatía, considerando las particularidades y necesidades de los diferentes grupos de interés asociados.

### ARGENTINA

Argentina pone en marcha tareas de capacitación en conceptos básicos sobre promoción del Juego Responsable y la prevención de la ludopatía. El programa está integrado por dos niveles (básico y formación de Consejeros de Juego Responsable). En 2012 se formó a un total de 148 Consejeros de Juego Responsable, quienes se ocupan de brindar información y asesoramiento al público asistente a las salas.

En total se dieron 588 horas/hombre de formación a un total de 270 personas; se impartieron 21 cursos de juego responsable, se hicieron reuniones de seguimiento y mejora con Consejeros y se entregaron cerca de 5.000 tarjetas Personales de Juego Responsable, 18.750 Folletos de Juego Responsable. Además, se aprobó el procedimiento de autoexclusión unificado para todas las salas y se actualizó el Cuadernillo de Juego Responsable con conceptos básicos sobre prevención de la ludopatía y promoción del juego responsable.

### PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

Acciones destinadas al desarrollo social de las comunidades donde CODERE opera y de mejora social. Son programas guiados por el

concepto de desarrollar el potencial comunitario, como clave para crear riqueza de manera permanente y sostenida.

– **Adhesión al Pacto Global de las Naciones Unidas:**

desde el 9 octubre del 2012 CODERE Argentina integra el Pacto Global de las Naciones Unidas, convirtiéndose en la primera Compañía de Entretenimiento que se compromete a hacer cumplir los 10 principios que engloban el Pacto. Esta iniciativa, impulsada por las Naciones Unidas, fomenta la Responsabilidad Social de las organizaciones a nivel mundial en cuanto a Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente y Anti-Corrupción, siendo de libre adhesión, y reconocida a nivel internacional. Junto al **Global Reporting Initiative (GRI)** y la **ISO 26000**, forma parte de las 3 iniciativas voluntarias que se complementan entre sí para promover la Responsabilidad Social entre las organizaciones. Se realizaron diferentes acciones de comunicación para difundirlo como: cuadros y cartas para directivos, gerentes corporativos y operativos, mailing para proveedores, entidades licenciatarias y entidades donatarias. En 2013 la Compañía trabajará en la elaboración de la Comunicación Anual del Progreso 2012.

– **Política de RSC:** Se trabajó junto con el área de Calidad de la Dirección de Operaciones y la Dirección de Auditoría con el objetivo de enmarcar las principales guías de los programas y acciones de RSC. Además, para lograr una gestión transparente y sostenible, la Compañía se comprometió a asumir y cumplimentar los lineamientos definidos de acuerdo a directrices nacionales e internacionales (ISO 26000, Pacto global, GRI, RS10). Se encuentra vigente desde el 1 de diciembre de 2012.

– **Red de Empresas contra el Trabajo Infantil:** en diciembre del 2012, en la última plenaria del año de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil que se realizó en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Compañía, firmó el nuevo Reglamento de la Red. Con esta firma se mantiene el compromiso de permanecer en ese espacio de articulación público-privado del que la CODERE forma parte desde el año 2010. Además, se actualizó la **cláusula contra el trabajo infantil, incorporando la temática de trabajo forzoso**, que fue enviada a todos los proveedores de la Compañía, y que deben firmar obligatoriamente.

– Asimismo, la Compañía apoyó la **1° carrera el 12 de junio del Día Mundial contra el Trabajo Infantil**, que tuvo como objetivo concienciar a la sociedad sobre esta problemática y la necesidad de su erradicación.

– **Publicación del Tercer Reporte de Sustentabilidad de CODERE Argentina:** en colaboración con todas las áreas de la Compañía, se recogieron las mejores prácticas de Argentina. En agosto del 2012, se realizó el lanzamiento interno. El informe fue elaborado bajo las directrices del Global Reporting Initiative- GRI-3,1, alcanzando el nivel de aplicación C. Para 2013, se planifica el primer Reporte Integrado de la Compañía.

– **Inicio del proceso formal de Diálogo con Grupos de Interés:** en noviembre 2012 comenzó este proceso que se realizó bajo la guía de la norma AA1000SES, en esta instancia se relevaron opiniones, necesidades y expectativas de diferentes grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, entidades licenciatarias, entre otros) para mejorar y profundizar nuestras prácticas de RSC.

– **Programa Jugar X Jugar:** En febrero de 2012, se comenzó a implementar el móvil de juego en el Hospital Municipal del Niño de San Justo. Se formó a 20 voluntarios externos a la Compañía en el Hospital del Niño de San Justo, se renovó el contenido y diseño de la campaña. También se implementó en hogares de niños, Hogar María Luisa y Hogar Cadena. Además, se estableció una alianza con la **ONG Por los chicos** para la puesta en marcha de Ludotecas Saludables en Escuelas Públicas y Jardines de Infantes (Villa Luzuriaga, Morón, San Martín, Lomas del Mirador, Ramos Mejía.

Abajo: Media Marathon CODERE Colombia.



En total se formó a 30 docentes y se dieron 10 talleres para alumnos.

– **VII Jornada de Voluntariado Corporativo “Pintando Escuelas”:** Se realizó en la Escuela N° 77 Provincia de Santa Cruz-Villa Caraza, Lanús, donde se desarrollaron tareas de reparación y mantenimiento de cocina, baños, escenario, desagües e instalación eléctrica, durante dos meses. Asimismo, se pintó la fachada, patio, salón de actos y pasillos. Además, se capacitó al personal de mantenimiento de la escuela. En total, participaron 79 voluntarios corporativos y 20 voluntarios de la propia institución.

– **Programa de apoyo a la Salud Pública:** En febrero 2012 se donó un respirador artificial y un desfibrilador al Hospital San Juan de Dios de La Plata y en junio de 2012 se donó un cardio-desfibrilador.

– **Nochebuena para Todos:** desde 2005 la Compañía se suma a este proyecto, cuyos beneficiarios fueron cien familias de bajos recursos. En una jornada de voluntariado corporativo en la sala de Lomas de Zamora, se llenaron 100 cajas con alimentos, regalos y mensajes navideños y se entregaron en el Centro Costa Salguero de la Ciudad de Buenos Aires. En diciembre de 2012, se entregaron en el barrio La Salamanca partido de La Matanza.

– **Shows Municipales:** la Compañía fue sponsor de diversos espectáculos culturales, la mayor parte en las comunidades donde opera, con reconocidos artistas invitados como: Axel, Jorge Rojas, Calle 13, el Chaqueño Palavecino y Luciano Pereira.

– **Patrocinio de eventos deportivos:** El 9 de Julio del 2012, se corrió la tradicional Maratón 10 km de la **Ciudad de Lanús 2012**, con el apoyo de CODERE Argentina como uno de los principales sponsors. Participaron más de 1.500 corredores y atletas profesionales, y se contó con la presencia de distintas personalidades como el Intendente Darío Díaz Pérez, otras autoridades municipales y el presidente del Club Lanús -en esa fecha-, Nicolás Russo.

– La Compañía participó como **sponsor oficial del Club Atlético Lanús** en la inauguración de la platea central del estadio Ciudad de Lanús -Néstor Díaz Pérez- y para celebrarlo realizó la Copa Bingo Lanús donde el equipo local enfrentó a la Selección Argentina Sub 20.



Arriba: Carrera 5K 2012. CODERE, México.

– **Maratón solidario:** La Maratón, declarada de Interés Municipal, tuvo como principal objetivo recaudar fondos para el Hospital Luisa C. de Gandulfo, de la localidad de Lomas de Zamora. Participaron más de 1.400 personas en las modalidades de 5 km y de 1,5 km.

– **Maratón Hospital Narciso López de Lanús:** El Hospital Vecinal Narciso López de Lanús, en su 75° Aniversario, llevó adelante la segunda edición de la Maratón Saludable el 9 de septiembre con el objetivo de ofrecer a la comunidad un espacio de integración y desarrollo de hábitos de vida saludables.

## MÉXICO

### PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

La actividad de Responsabilidad social de CODERE México fue muy intensa en 2012. Entre los principales programas puestos en marcha destacan:

– El 9 de enero se inauguró una **ludoteca en el Instituto Jalisciense de Cirugía Reconstructiva en Guadalajara**, Jalisco.

– El 21 de agosto se entregó un donativo a la asociación **Adopta una Escuela A.C.**, para la remodelación y equipamiento de un aula ubicada dentro de la escuela preescolar Pablo Neruda en Acapulco, Guerrero.

– El 9 de noviembre se realizó un **Bingo Altruista para apoyar a la Asociación Mexicana de Asistencia a la Niñez (AMANC)** en la recaudación de fondos para los tratamientos de niños con cáncer.

– El 11 de noviembre se inauguró una **ludoteca que fue instalada en el Hospital Pediátrico de Culiacán**, Sinaloa que beneficiará a más de 14.000 niños al año.

Además, dentro de las actividades de integración, realizadas en la convención anual 2012, los empleados de CODERE armaron 50 bicicletas que fueron donadas a niños de escasos recursos de Acapulco, Guerrero, para facilitar el transporte a sus centros educativos.

### PROGRAMAS DE JUEGO RESPONSABLE

**El 12 de noviembre se llevó a cabo la firma del convenio de colaboración entre CODERE México y Centros de Integración Juvenil (CIJ)**, asociación que se dedica a la prevención y tratamiento de adicciones, con el objetivo de capacitar y sensibilizar a los empleados y ofrecer apoyo a personas que presenten alguna conducta compulsiva en el juego, contando con la asistencia de la presidenta del Grupo en México, Beatrice Rangel, y como testigo de honor a Kena Moreno, presidente de la Comisión de Vigilancia del CIJ. El convenio tiene como objetivo establecer las bases y mecanismos para la puesta en marcha de una campaña del programa de prevención, apoyo emocional, psicológico y de rehabilitación, dirigido a los empleados para promover el “Juego Responsable”.

La Granja Las Américas destina parte del tiempo en apoyar a diferentes fundaciones que atienden a niños y personas de la tercera edad.

Además, en 2012, se implementó una campaña para difundir mediante carteles los riesgos que genera la impulsividad por los juegos de azar.

### ITALIA

#### PROGRAMAS DE JUEGO RESPONSABLE

**Taller “En nombre de la Legalidad”:** CODERE difunde la cultura del juego legal y responsable a través de un recorrido por distintas ciudades Italianas: Roma, Caserta, Vicenza, Salerno y Turín. Gracias a este taller –que transmite la filosofía del decreto Balduzzi–, y desarrollado a través de mesas redondas, la Compañía pone de manifiesto la importancia que presta a la actividad que desarrolla en salas de juego y la gestión de máquinas recreativas.

En estos encuentros han participado, tanto personas clave de la Aams (Agencia delle Dogane e dei Monopoli) a escala nacional, como

de las regiones visitadas, reflejando lo crucial que resulta que el mundo del juego se sitúe cerca de todos los órganos de control, y den testimonio de la legalidad. También han participado miembros destacados de la agencia tributaria, de los *carabinieri*, o de la jefatura de policía, así como representantes autorizados de las administraciones locales, del mundo político y asociaciones que ayudan y apoyan a las personas que sufren problemas con el juego.

Asimismo, ha sido relevante la intervención de los miembros de Sistema Gioco Italia y Ascob, asociaciones de las que CODERE forma parte y que han dado testimonio de la importancia del sector y de su impacto en el mercado laboral.

Además, CODERE pone en marcha otros proyectos de apoyo social:



## – CENTRO D' ASCOLTO PSICOLOGICO NAZIONALE GAME OVER

(Centro nacional de asistencia psicológica) para jugadores y sus familiares. El proyecto se ha realizado gracias a la asociación con Primo Consumo, asociación de consumidores que lo ha creado y gestiona desde septiembre de 2011, y que cuenta con la participación de un grupo de psicólogos y psicoterapeutas que ofrecen apoyo, información y orientación.

A través del **número gratuito 800.185-453** (gratuito tanto desde teléfonos fijos como desde móviles, operativo de lunes a viernes entre las 9.00 y las 13.00 horas) el Centro de asistencia ofrece estrategias y soluciones funcionales a la gestión de los problemas con respecto al juego. Además, el centro dispone de una base de datos nacional actualizada de los principales recursos y centros públicos/privados de Italia que se dedican a la cura y al tratamiento de la ludopatía y de las personas con problemas de juego, garantizando a los usuarios un total anonimato y una tutela de la privacidad y del secreto profesional.

– **CODERE PER IL SOCIALE (CODERE por lo social)**, gracias al diálogo abierto con los talleres y al acercamiento con asociaciones locales en las ciudades visitadas, la Compañía ha elegido asociaciones, -en la mayor parte de los casos organizaciones de carácter social sin ánimo de lucro-, gracias a las cuales se celebraron después, y aun continúan desarrollándose mesas redondas e iniciativas solidarias, con el apoyo directo de CODERE u organizadas directamente por las propias salas de juego.

– El objetivo último de todas estas actividades es recoger los testimonios de los participantes, aprovechando los análisis y estudios sobre el sector. En 2013 se celebrarán las últimas cuatro paradas de este recorrido de talleres en: Bolonia, Lecce, Pavia y Viterbo.

## PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

– **Bianca y Bernie:** así se denominará el área realizada por CODERE Italia para la Casa di Peter Pan en Roma. (Bianca y Bernie es la traducción en Italiano de los protagonistas de "Los Rescatadores", de Disney) elegidos para denominar este área de acogida, que se ha realizado con la aportación de CODERE a la **Casa di Peter Pan** en Roma, en la calle Francesco di Sales en el corazón del barrio del Trastevere.

En agosto, Giovanna Leo, presidenta de la **Asociación Peter Pan**, junto a Massimo Ruta, country manager de CODERE Italia, Alejandro Pascual, COO de CODERE Italia e Ignacio García, director de operaciones, presentaron el área, que acoge a un pequeño paciente que recibe tratamiento oncológico en el hospital Bambino Gesù (Niño Jesús) en el Policlínico de Roma junto a su familia. Esta organización, se ocupa desde 1994 de hospedar a niños y familiares no residentes en Roma en un momento difícil.

La Asociación ha creado diversas estructuras de acogida: en junio de 2000 se inauguró la *Casa di Peter Pan*; en junio de 2004 nació la *Seconda Stella* (Segunda Estrella) y en noviembre de 2007, se añadió la *Stellina* (Estrellita). El alojamiento y los servicios ofrecidos son completamente gratuitos gracias al apoyo de personas y de empresas como CODERE, que han comprendido la importancia de la misión, y al esfuerzo diario de los voluntarios. Además de los servicios de acogida, la asociación participa en proyectos de cooperación internacional, fomenta la investigación, promueve acciones de protección de los derechos de los menores enfermos de cáncer y favorece la difusión de la cultura de la solidaridad.

El 7 de abril de 2004, el Presidente de la República, Carlo Azeglio Ciampi, reconoció el esfuerzo prestado en la asistencia a niños enfermos de cáncer, otorgando a la asociación la *Medalla de Oro al Mérito en la Sanidad Pública*.

La inauguración de esta nueva área fue celebrada por niños huéspedes de la Casa di Peter Pan y empleados de CODERE. La Compañía presta ayuda financiera a las actividades de la Casa di Peter Pan dentro del ámbito de su **programa CODERE por lo social**, que tiene como objetivo apoyar a aquellos que ofrecen iniciativas concretas de ayuda en las ciudades en las que el grupo está presente.

– **La patrulla de la solidaridad de CODERE**, de gira por Italia, es cada vez más grande y ofrece su apoyo a los proyectos del Oratorio di Santa Maria dell'Accoglienza, en Caserta; il Villaggio di Esteban (el Pueblo de Esteban) en Salerno, de Amici di Luca (Amigos de Luca) en Bologna o de Noi per loro (Nosotros por ellos) en Parma. Por la senda de la enseñanza de la solidaridad.

Además, gracias a la puesta en marcha de iniciativas y donaciones, la Compañía ha

podido desarrollar proyectos de prevención y financiar tratamientos, a través de celebración de “telemaratonés”, que ponen de manifiesto la labor de Grupo en materia de juego responsable.

– El camino solidario de CODERE por lo social: cierra cada mes salas de juego de CODERE para las cenas de solidaridad **Mangia per Bene (Come para hacer el bien)**: una iniciativa concreta de ayuda que aúna el patrocinio de acciones específicas con estas veladas benéficas, en las que se ofrece un menú fijo completo por 10 euros, que se destina a las asociaciones mencionadas. Con estas iniciativas se demuestra que el juego puede y debe ser hoy más que nunca “social” y la Compañía participa a través de todas sus salas. Además, en Roma, por ejemplo, Bingo Re y Cola di Rienzo apoyan también activamente la Casa di Peter Pan.

## BRASIL

Desde CODERE Brasil se impulsaron distintas actividades sociales a lo largo de 2012. Especialmente destacan:

### PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

– **La ayuda a niños y adolescentes con necesidades de cuidados especiales de la Institución Cavallo Amigo**: Desde 2009 CODERE Brasil colabora con el Centro *Cavallo Amigo*, una organización que cuenta con un equipo de psicólogos, fonoaudiólogos, fisioterapeutas, pedagogos y educadores físicos, que ayudan a niños y adolescentes con necesidades de cuidados especiales dentro del Programa de Responsabilidad Social. CODERE participó en el programa de equoterapia de desarrollo de niños deficientes ayudando a dos pequeños en la Ciudad de Porto Alegre (Rio Grande do Sul). En el último año la inversión alcanzó R\$ 19.200,00.

– Además, la Compañía **ayuda a la institución ABBR en la compra de silla de ruedas**: Desde 2010, CODERE Brasil apoya a la **Asociación ABBR** (Associação Brasileira Beneficente de Reabilitação) en Rio de Janeiro con la donación del dinero recaudado de la venta de *Racing Forms* a ABBR. Esta donación se destinó a la compra de sillas de ruedas donadas a personas sin recursos en tratamiento en la institución. En 2012 el total donado alcanzó los 35.000,00, reales, y se financiaron 160 sillas de ruedas.

## COLOMBIA

### PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

– **Apoyo a las víctimas del Conflicto Armado**: CODERE Colombia apoya a las víctimas del conflicto armado a través de su programa de responsabilidad social que surge en 2010, apoyando a **United for Colombia**, una organización sin ánimo de lucro, constituida legalmente en Estados Unidos en 2003 y en Colombia en 2005, y cuya misión es financiar tratamientos médicos especializados para miembros de las Fuerzas Armadas colombianas que han sufrido las secuelas de la violencia. La Compañía trabaja con esta fundación a través de donaciones.

– Además, CODERE decide incorporar como empleados a las víctimas de la violencia que sufren de algún tipo de discapacidad. Crown Casinos Palatino (Bogotá) fue el primer casino del país en incluir en su equipo a una de estas personas en el área de seguridad. Gracias a esta experiencia se abrieron las puertas a nuevas incorporaciones en 2011 y la Compañía definió su **Programa de Responsabilidad Social: “Sembrando Felicidad”**.

– **Reincorporación a la vida laboral**: CODERE, también trabaja junto a otras Instituciones y Fundaciones en la inclusión social y laboral de víctimas del conflicto armado (policías, soldados y militares en general heridos en combate o familiares –entre los que se encuentran viudas y huérfanos de caídos–). En noviembre de 2011 integra a 19 personas miembros de *United for Colombia*, *Tejido Humano*, *Corporación Matorros* y *el Ministerio de Defensa Nacional*. El éxito de esta acción impulsa a la Compañía a ampliar su cuota a 40 personas en 2012, apro-





Arriba: Grupo voluntarios. CODERE, Panamá.  
Abajo: Cavallo Amigo. CODERE, Brasil.

vechando la apertura del nuevo casino Crown Zona T, en los cargos de: Supervisor y auxiliar de Seguridad, Auxiliar de CCTV, Vendedor y Dealer. Además, impulsa el crecimiento laboral y personal de estas personas y sus familias y se fomenta una mayor cercanía a la empresa.

En este contexto de integración, CODERE Colombia participa en dos de las Maratones multitudinarias del país:

– **Carrera de los Héroes**, organizada por la *Corporación Matamoros* y en la que participaron empleados del Grupo, en apoyo a personas con discapacidad o víctimas de la violencia.

– **Media Maratón CODERE América**: CODERE Colombia fue el anfitrión de la carrera acogiendo a otros participantes del Grupo de Argentina y Panamá. Cada inscripción se tradujo en una donación para *United For Colombia*.

Además, la Compañía trabajó en la formación y desarrollo de las competencias de este grupo de 40 personas integradas en la organización promoviendo oportunidades de ascenso vía convocatorias y concursos, y adecuando las instalaciones. Para ello, ante la apertura del casino Crown Zona T, se diseñaron espa-

cios amplios para la circulación de las sillas de ruedas, marcos de puertas con medidas especiales, baños adaptados, entre otras. A estas acciones se las denominó "**Estar Listos**". Asimismo, bajo el programa: "**Todos en las mismas condiciones**", se persiguió la igualdad entre civiles e uniformados, en el cumplimiento de procedimientos, horarios o políticas de la Compañía.

El balance de los tres primeros años del programa es muy positivo, y la Compañía continuará trabajando en 2013 en el mantenimiento y creación de redes de apoyo entre las fundaciones y las Fuerzas Armadas de Colombia, así como en el seguimiento de las personas integradas.

## PANAMÁ

### PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

– **Alianzas de Solidaridad**: En abril de 2012 se firmó el convenio **Buena Voluntad**, entre la Asociación Panameña de Industrias de Buena Voluntad y CODERE Panamá. Esta iniciativa, impulsada por las áreas de Vigilancia y Recursos Humanos de CODERE Panamá, tiene el objetivo de apoyar a personas con algún tipo de discapacidad a reintegrarse y desarrollarse dentro de la sociedad.

– **Feria de la salud Hipódromo Presidente**

**Remón:** Debido a la situación de riesgo en la que viven los empleados de establos, específicamente los encargados del cuidado de los ejemplares de carrera, y frente a diferentes problemas de salud, a través del grupo de voluntariado **CODERE Te da la mano** y la Asociación de dueños de caballos, se realizaron chequeos de salud a personal de establos. Además, se contó con la participación de **MIDES, Hogares Crea y Provisida**, quienes realizaron charlas sobre la prevención y cuidado de enfermedades.

– **Carrera 24 Horas de Relevo por la Vida:**

con el objetivo de recaudar dinero para a beneficio de los niños con leucemia y cáncer, **CODERE Te Da La Mano**, organizó actividades y días temáticos para empleados administrativos. En junio, se puso en marcha **El día de la Marea Roja**, y el día del **"Semáforo CODERE"**, recaudando B/. 150.00. y de B/.125.00, respectivamente.

– **Compromiso con la educación panameña.**

CODERE Panamá ratifica su compromiso con la sociedad panameña y con los residentes de

la comunidad de Los Pilares en Toabré, provincia de Coclé, con la creación de aulas acondicionadas para la educación de sus hijos. El 20 de julio se inauguraron dos nuevos salones de clases de la mano de Deysi Liñán, directora de RR.HH. de CODERE Panamá.

– **Compromiso con la niñez panameña.**

La Compañía hizo una donación de B/.4,000.00 como ayuda al nuevo comedor de Kankintú, ubicado en la provincia de Bocas del Toro, y como parte del apoyo a los centros de prevención contra la desnutrición infantil, gracias a la colecta anual a beneficio de **Nutre Hogar**. Además, los empleados contribuyeron con esta noble causa, donando alimentos secos y colectando dinero.

– **Dona Sangre, regala vida.**

Se organizó durante el mes de septiembre una campaña de donación de sangre a beneficio de las Especialidades Pediátricas de la Caja del Seguro Social en la que participaron 98 voluntarios.

– **Carrera 24 horas de relevo por la vida:**

a beneficio de los niños con leucemia y cáncer de la **fundación FANLYC**, se realizó el 20 y



21 de octubre en Ciudad de Panamá (calzada de Amador), y el 27 en la ciudad de David (Chiriquí Mall), recaudando b/. 26,975.00 para apoyar la lucha contra esta grave enfermedad.

– **CODERE Panamá llevó a los niños de FANLYC al juego Panamá VS España:** Momentos de alegría y emoción vivieron 10 niños que forman parte de la **Fundación Amigos del Niño con Leucemia y Cáncer (FANLYC)** al recibir 20 entradas para dos personas para el encuentro de Panamá vs España.

– **Ayuda social en Navidad:** En diciembre de 2012, CODERE Panamá a través de voluntariado CODERE Te Da La Mano, llevaron ilusión y alegría a cientos de niños y niñas humildes de las comunidades Toabré (Penonomé), Llano Bonito (Chitré), Palo Alto (Chiriquí) y el Vallecito de las Cumbres (Panamá). Además de actividades, se les entregaron juguetes y productos de primera necesidad, y disfrutaron con la visita de Santa Claus y la payasita Pirulín.

### PROGRAMAS DE PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE

El voluntariado de CODERE Panamá realizó su aportación a través de la **limpieza de la Playa Nombre de Dios**, ubicada en la Costa Arriba. La jornada se desarrolló junto a la Autoridad de los Recursos Acuáticos de Panamá (ARAP), la Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM), voluntarios ambientales, y la participación de la empresa de recolección de desechos (Agua Aseo) y el grupo de niños de la Organización Emanuel. Esta actividad tuvo como principal objetivo, concienciar a los participantes y a la comunidad en general, a cuidar y preservar las costas y a no depositar desechos, para no perjudicar la flora y fauna marina.

### URUGUAY

#### PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL

CODERE, a través de HRU, mantuvo su estrategia de promoción social y crecimiento sostenible de las comunidades ubicadas en la zona de influencia del Hipódromo Nacional de Maroñas y generación de empleo calificado dentro de la industria hípica y del entretenimiento en general.

Sus ejes de acción se centraron en el apoyo a instituciones para **mejora de la calidad de vida de los habitantes del Barrio Itzaingó y en el empleo juvenil**, brindando oportunidades de trabajo y formación dentro de la industria del entretenimiento, con un foco especial

en la formalización del trabajo dentro del sector hípico, en alianzas con organizaciones públicas y privadas.

– **En la zona de influencia del Hipódromo Nacional de Maroñas** se trabajó con múltiples instituciones vinculadas a la educación y a la salud. Con el CAIF Libemor, que atiende a 118 niños, se le cedió un espacio para su reubicación, realizando además equipamiento de los salones.

– **Con el Jardín de Infantes No. 233**, que trabaja con 256 niños, se colaboró en la rehabilitación del patio de recreo.

– **Con la Escuela No. 186-129**, que trabaja con 580 niños, se realizó la pintura y acondicionamiento de paredes en 16 salones, así como la donación de materiales para actividades lúdicas y artísticas.

– **En el ámbito de la salud**, se trabajó en conjunto con el Centro de Salud Maroñas, que brinda cobertura para 20.000 personas, a través de la donación de equipamiento de infraestructura.

– **En los ámbitos de Empleo Juvenil**, se desarrollaron diversos programas. – **El Programa Primera Experiencia Laboral Maroñas:** Se instruyó a 150 jóvenes para formar parte del equipo del Gran Premio José Pedro Ramírez 2013. 50 de ellos, desarrollaron allí su primera experiencia laboral.

– **El Programa Apostamos A Tu Carrera**, ofreció cursos y prácticas laborales para 20 jóvenes (Mozos y Promotores) en acuerdos con CODOF y PROJOVEN (INEFOP), que les permite compatibilizar el estudio con el trabajo.

– Por último, y en acuerdos con diferentes entidades estatales, HRU apoyó la inserción social de 70 adolescentes y jóvenes con alto grado de vulnerabilidad social, a través de programas de capacitación laboral dentro de la actividad hípica.





# Informe de auditoría

---

CODERE S.A. y sociedades dependientes: Extracto de las Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión Consolidado, correspondiente al ejercicio 2012.

Cuentas consolidadas completas disponibles en la web [www.codere.com](http://www.codere.com) y a través del código QR.

# Informe de auditoría



## INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

A los Accionistas de Codere, S.A.:

1. Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Codere, S.A. (la "Sociedad") y sociedades dependientes (el "Grupo") que comprenden el balance consolidado al 31 de diciembre de 2012, la cuenta de resultados consolidada, el estado del resultado global consolidado, el estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, el estado de flujos de efectivo consolidado y la memoria consolidada correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha. Como se indica en la nota 2 de la memoria consolidada adjunta, los Administradores de la Sociedad son responsables de la formulación de las cuentas anuales consolidadas del Grupo, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea, y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, que requiere el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de si su presentación, los principios y criterios contables utilizados y las estimaciones realizadas están de acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación.
2. En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2012 adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Codere, S.A. y sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2012, así como de los resultados consolidados de sus operaciones y de los flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea, y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación.
3. Sin que afecte a nuestra opinión de auditoría, llamamos la atención respecto a lo indicado en la nota 2.4 de la memoria consolidada adjunta, en la que se informa que los Administradores de la Sociedad, con fecha 8 de julio de 2013, han reformulado las cuentas anuales consolidadas adjuntas respecto a las formuladas con fecha 27 de febrero de 2013, sobre las que con fecha 28 de febrero de 2013 emitimos una opinión de auditoría favorable. Mediante esta reformulación se subsanan errores identificados con posterioridad a la formulación inicial y se incorporan la información e impactos asociados acerca de hechos posteriores relevantes en relación con la actividad y la financiación del Grupo, a raíz de los cuales se incorporan los párrafos 3 y 4 en el presente informe, que sustituye al previamente emitido.
4. Sin que afecte a nuestra opinión de auditoría, llamamos la atención respecto a lo señalado en la nota 28 de la memoria consolidada adjunta. Dicha nota incluye referencia a ciertas circunstancias desfavorables acaecidas con posterioridad a la formulación inicial de las cuentas anuales consolidadas adjuntas, así como a la sustitución de la línea de crédito senior mencionada en la nota 3.2.3 por una nueva línea de financiación, con vencimiento en enero de 2014. Según se informa en dicha nota 28, así como en la nota 2.4.1, el Grupo, con el apoyo de asesores externos, aborda actualmente un proceso de evaluación de su estructura de capital y de diversas iniciativas dirigidas a modificar los términos actuales de endeudamiento. Tal y como señalan los Administradores en dichas notas, estas condiciones indican la existencia de una incertidumbre significativa sobre la capacidad del Grupo para continuar con sus operaciones, si no llegan a buen fin las iniciativas de refinanciación actualmente en curso.

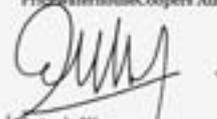
PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Torre PwC, Pº de la Castellana 259 B, 28046 Madrid, España  
Tel.: +34 903 684 400 / +34 902 027 112. Fax: +34 903 083 366, [www.pwc.com/es](http://www.pwc.com/es)

R. de Madrid, tomo 47 (2011), libro 76, tomo 8 (2011), folio 8 (2011), sección 7ª  
Inscrita en el R.D.A.C. con el número 80002 - C.I.F. B-76 27 1285



5. El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2012 contiene las explicaciones que los Administradores de Codere, S.A. consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2012. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de Codere, S.A. y sociedades dependientes.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.



Antonio Vázquez  
Socio - Auditor de Cuentas

28 de febrero de 2013, a excepción de las notas 2.A y 2B de la memoria consolidada, cuya fecha es el 8 de julio de 2013.



# CODERE, S.A. y sociedades dependientes

BALANCE CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 Y 2011  
(MILES DE EUROS)

ACTIVO	NOTA	31.12.12	31.12.11
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>1.596.726</b>	<b>1.261.547</b>
Activos intangibles	7	605.972	361.583
Inmovilizado material	8	638.694	479.624
Fondo de comercio	10	265.097	304.003
Activos financieros no corrientes	11	37.202	67.574
- Créditos a largo plazo		18.670	49.974
- Inversiones mantenidas hasta su vencimiento		6.093	4.497
- Otros activos financieros		12.439	13.103
Activos por impuestos diferidos	12	49.761	48.535
Otros activos no corrientes		-	228
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>358.784</b>	<b>301.481</b>
Existencias	14	12.540	11.528
Deudores	15	189.467	127.423
- Clientes y otras cuentas a cobrar		24.874	22.174
- Activos por impuestos corrientes		8.856	6.697
- Deudores varios		49.697	37.128
- Impuestos a cobrar devengados		106.040	61.424
Activos financieros corrientes	16	56.343	22.021
- Cartera de valores a corto plazo		2.575	1.275
- Otros créditos e inversiones		53.768	20.746
Otros activos corrientes		15.587	4.817
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	24	84.847	135.692
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>1.955.510</b>	<b>1.563.028</b>

Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas

**BALANCE CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 Y 2011  
(MILES DE EUROS)**

<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVOS</b>	<b>NOTA</b>	<b>31.12.12</b>	<b>31.12.11</b>
<b>PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA SOCIEDAD DOMINANTE</b>	<b>17</b>	<b>(14.769)</b>	<b>115.547</b>
Capital suscrito		11.007	11.007
Prima de emisión		231.280	231.280
Reserva legal y resultados acumulados		(25.368)	(73.889)
Reservas de revalorización		4.399	4.577
Diferencias de conversión		(89.146)	(109.580)
Resultado del ejercicio atribuible a los propietarios de la dominante		(146.941)	52.152
<b>Participaciones no dominantes</b>	<b>17</b>	<b>95.674</b>	<b>48.660</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>		<b>80.905</b>	<b>164.207</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>		<b>1.354.438</b>	<b>1.005.570</b>
Ingresos a distribuir en varios ejercicios		339	540
Provisiones no corrientes	18	44.854	44.219
Acreeedores a largo plazo	19	1.174.531	872.538
- Deudas con entidades de crédito		100.591	59.658
- Bonos emitidos		985.642	758.090
- Otras deudas		88.298	54.790
Pasivos por impuestos diferidos	12	134.714	88.273
<b>Pasivos corrientes</b>		<b>520.167</b>	<b>393.251</b>
Provisiones y otros	18	25.301	2.931
Deudas con entidades de crédito	19	75.933	45.567
Bonos y otros valores negociables		12.141	3.730
Otras deudas no comerciales	19	260.253	191.779
Acreeedores comerciales		131.135	119.489
Pasivos por impuestos corrientes	19	15.404	29.755
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>		<b>1.955.510</b>	<b>1.563.028</b>

Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas

**CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA DE LOS EJERCICIOS 2012 Y 2011  
(MILES DE EUROS)**

	NOTA	31.12.12	31.12.11
<b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>23</b>	<b>1.663.930</b>	<b>1.374.333</b>
- Importe neto de la cifra de negocios		1.659.049	1.369.053
- Otros ingresos		4.881	5.280
<b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>23</b>	<b>(1.608.461)</b>	<b>(1.212.271)</b>
- Consumos y otros gastos externos		(54.439)	(63.323)
- Gastos de personal	23.d	(327.858)	(261.819)
- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado y provisiones de inmovilizado		(154.832)	(125.614)
- Variación de provisiones de tráfico		(1.808)	2.112
- Otros gastos de explotación	23.c	(994.312)	(759.512)
- Deterioro del valor de los activos	10, 13	(75.212)	(4.115)
Resultado por baja o venta de activos	6	7.199	(1.440)
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACIÓN CONSOLIDADO</b>		<b>62.668</b>	<b>160.622</b>
Ingresos financieros		7.557	16.890
Gastos financieros		(166.422)	(86.486)
Diferencias de cambio netas		416	3.145
<b>RESULTADO FINANCIERO CONSOLIDADO</b>	<b>23</b>	<b>(158.449)</b>	<b>(66.451)</b>
<b>RESULTADO CONSOLIDADO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>(95.781)</b>	<b>94.171</b>
Impuesto sobre beneficios	21	(72.907)	(58.380)
<b>RESULTADO CONSOLIDADO DEL PERIODO DE ACTIVIDADES CONTINUADAS</b>		<b>(168.688)</b>	<b>35.791</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>(168.688)</b>	<b>35.791</b>
Atribuible a participaciones no dominantes		(21.747)	(16.361)
Atribuible a propietarios de la sociedad dominante		(146.941)	52.152
<b>Beneficio (pérdida) básico y diluido por acción (en euros)</b>	<b>23.f</b>	<b>(3,07)</b>	<b>0,65</b>
<b>Beneficio básico y diluido por acción de actividades continuadas atribuibles a los propietarios de la la Sociedad dominante (en euros)</b>	<b>23.f</b>	<b>(2,68)</b>	<b>0,95</b>

Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas

**ESTADO DEL RESULTADO GLOBAL CONSOLIDADO DE LOS EJERCICIOS 2012 Y 2011  
(MILES DE EUROS)**

	NOTA	31.12.12	31.12.11
<b>RESULTADO CONSOLIDADO DEL PERIODO</b>		<b>(168.688)</b>	<b>35.791</b>
Otro resultado global:			
Diferencias de conversión de moneda extranjera	-	(2.479)	(38.082)
Transferencia a la cuenta de pérdidas y ganancias por diferencia de conversión		27.056	-
<b>OTRO RESULTADO GLOBAL DEL EJERCICIO NETO DE IMPUESTOS</b>		<b>24.577</b>	<b>(38.082)</b>
<b>RESULTADO GLOBAL TOTAL DEL EJERCICIO</b>		<b>(144.111)</b>	<b>(2.291)</b>
Atribuible a propietarios de la sociedad dominante		(126.507)	12.830
Atribuible a participaciones no dominantes		(17.604)	(15.121)

Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas

**ESTADO DE CAMBIO EN PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO PARA EL EJERCICIO TERMINADO  
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 (MILES DE EUROS)**

	NOTA	CAPITAL SOCIAL	PRIMA DE EMISIÓN RESERVA LEGAL Y RESULTADOS ACUMULADOS	RESERVAS DE REVALORIZACIÓN	DIFERENCIAS DE CONVERSIÓN	RESULTADO ATRIBUIBLE A PROP. DE LA SDAD. DOMINANTE	PATRIMONIO NETO A PROP. DE SDAD DOMINANTE	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A PARTICIPACIONES NO DOMINANTES	TOTAL PATRIMONIO NETO
Saldo al 31 de diciembre de 2011	11.007	231.280	(73.889)	4.577	(109.580)	52.152	115.547	48.660	164.207
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	(146.941)	(146.941)	(21.747)	(168.688)
Otro resultado global consolidado del periodo	-	-	-	-	20.434	-	20.434	4.143	24.577
Resultado global total	-	-	-	-	20.434	(146.941)	(126.507)	(17.604)	(144.111)
Reversión reservas de revalorización	-	-	178	(178)	-	-	-	-	-
Variaciones del perímetro de consolidación y combinación de negocios	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Adquisición de minoritarios	6	-	(2.387)	-	-	-	(2.387)	12.601	10.214
- Combinación de negocios	6	-	-	-	-	-	-	58.891	58.891
Reservas por acciones propias	17.c	-	316	-	-	-	316	-	316
Provisión para opciones	18.2	-	(1.434)	-	-	-	(1.434)	-	(1.434)
Resultado de acciones propias	-	-	(304)	-	-	-	(304)	-	(304)
Dividendos (*)	-	-	-	-	-	-	-	(6.874)	(6.874)
Transferencia a resultados acumulados	-	-	52.152	-	-	(52.152)	-	-	-
Total de movimientos en patrimonio	-	-	48.521	(178)	-	(52.152)	(3.809)	64.618	60.809
Saldo al 31 de diciembre de 2012	11.007	231.280	(25.368)	4.399	(89.146)	(146.941)	(14.769)	95.674	80.905

(\*) Corresponde al reparto de dividendos a socios minoritarios de las filiales del Grupo españolas.  
Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas.

ESTADO DE CAMBIO EN PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO PARA EL EJERCICIO TERMINADO  
EL 31 DE DICIEMBRE 2011 (MILES DE EUROS)

	NOTA	CAPITAL SOCIAL	PRIMA DE EMISIÓN RESERVA LEGAL Y RESULTADOS ACUMULADOS	RESERVAS DE REVALORIZACIÓN	DIFERENCIAS DE CONVERSIÓN	RESULTADO ATRIBUIBLE A PROP. DE LA SDAD. DOMINANTE	PATRIMONIO NETO A PROP. DE LA SDAD. DOMINANTE	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A PARTICIPACIONES NO DOMINANTES	TOTAL PATRIMONIO NETO
Saldo al 31 de diciembre de 2010	11.007	231.280	(99.721)	4.765	(70.258)	29.331	106.404	38.778	145.182
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	52.152	52.152	(16.361)	35.791
Otro resultado global consolidado del periodo	-	-	-	-	(39.322)	-	(39.322)	1.240	(38.082)
Resultado global total	-	-	-	-	(39.322)	52.152	12.830	(15.121)	(2.291)
Reversión reservas de revalorización	-	-	188	(188)	-	-	-	-	-
Variaciones del perímetro de consolidación y combinación de negocios	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Adquisición de minoritarios	6	-	(1.489)	-	-	-	(1.489)	12.536	11.047
- Combinación de negocios	6	-	-	-	-	-	-	14.927	14.927
Reservas por acciones propias	17.c	-	(671)	-	-	-	(671)	-	(671)
Provisión para opciones	18.2	-	(1.444)	-	-	-	(1.444)	-	(1.444)
Resultado de acciones propias	-	-	(83)	-	-	-	(83)	-	(83)
Dividendos (*)	-	-	-	-	-	-	-	(2.460)	(2.460)
Transferencia a resultados acumulados	-	-	29.331	-	-	(29.331)	-	-	-
Total de movimientos en patrimonio	-	-	25.832	(188)	-	(29.331)	(3.687)	25.003	21.316
Saldo al 31 de diciembre de 2011	11.007	231.280	(73.889)	4.577	(109.580)	52.152	115.547	48.660	164.207

(\*) Corresponde al reparto de dividendos a socios minoritarios de las filiales del Grupo españolas  
Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas

**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS**  
(MILES DE EUROS)

	NOTA	31.12.12	31.12.11
Resultado consolidado antes de impuestos		(95.781)	94.171
Resultados financieros netos		158.449	66.450
<b>Gastos que no representan movimientos de tesorería:</b>		<b>264.362</b>	<b>143.002</b>
- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado	7.8	154.832	125.614
- Deterioro del valor de los activos	13	75.212	4.115
- Otros gastos de gestión corriente		34.318	13.273
Ingresos que no representan movimientos de tesorería		(12.567)	(887)
Variación del capital circulante		(24.455)	(16.651)
Pago por impuesto sobre beneficios		(81.056)	(53.793)
<b>FLUJOS DE EFECTIVOS DE ACTIVIDADES DE LA EXPLOTACIÓN</b>		<b>208.952</b>	<b>232.292</b>
Pagos por compras de inmovilizado		(235.822)	(105.686)
Cobros por venta de inmovilizado		8.264	1.327
Pagos por créditos a largo plazo		(25.651)	(17.909)
Cobros por créditos a largo plazo		25.706	19.129
Pagos por inversiones		(157.924)	(13.684)
<b>FLUJOS DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>24</b>	<b>(385.427)</b>	<b>(116.823)</b>
<b>Emisión de bonos</b>		<b>226.005</b>	-
Variación neta de la Deuda Senior Codere		(9.561)	10.000
Otras disposiciones de recursos ajenos		4.666	11.072
Otros reembolsos de recursos ajenos		(1.226)	(4.717)
<b>Variación de la deuda financiera</b>		<b>(6.121)</b>	<b>16.355</b>
Ingresos por créditos bancarios		58.458	11.799
Devolución y amortización de créditos bancarios		(14.614)	(12.117)
<b>Variación de otros créditos bancarios</b>		<b>43.844</b>	<b>(318)</b>
<b>Pago de dividendos</b>		<b>(6.505)</b>	<b>(2.255)</b>
Ingresos por otras deudas financieras		19.713	3.456
Reembolsos de otras deudas financieras		(47.832)	(7.833)
<b>Variación de otras deudas financieras</b>		<b>(28.119)</b>	<b>(4.377)</b>
Adquisición de instrumentos de patrimonio propios		(810)	(2.506)
Enajenación de instrumentos de patrimonio propios		877	1.791
<b>Inversión neta en acciones propias</b>		<b>67</b>	<b>(715)</b>
<b>Ingresos financieros</b>		<b>3.555</b>	<b>4.394</b>
<b>Gastos financieros</b>		<b>(107.438)</b>	<b>(78.191)</b>
<b>Efecto en tesorería por diferencias de cambio</b>		<b>1.713</b>	<b>(2.734)</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		<b>127.001</b>	<b>(67.841)</b>
<b>AUMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>		<b>(49.474)</b>	<b>47.628</b>
Reconciliación			
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes al inicio del ejercicio		135.692	90.601
Efecto de la variación de tipo de cambio en efectivo y equivalentes de efectivo		(1.371)	(2.537)
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes al cierre del ejercicio		84.847	135.692
Variación neta en la situación de Tesorería	24	(49.474)	47.628

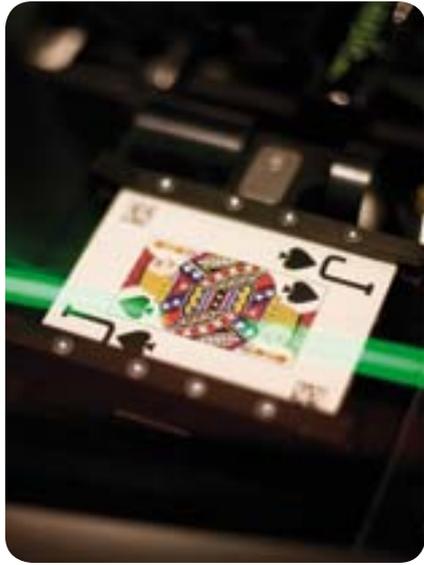
Las notas adjuntas descritas en la memoria forman parte integral de estas cuentas anuales consolidadas.

**Dirección de Marketing  
y Comunicación  
Corporativa CODERE**  
Avda. de Bruselas 26  
28108. Alcobendas. Madrid. España  
Tfno: +34 91 354 28 26  
comunicacion@codere.com  
www.codere.com

Dirección creativa, diseño  
y producción  
Erretres

D.L: M-17025-2013





[www.codere.com](http://www.codere.com)