

## **NORMAN SORENSEN**

Buenos días, señores y señoras accionistas; señores consejeros, señor notario y demás invitados a esta Junta General, que este año, por las circunstancias excepcionales que vivimos, se celebra de manera telemática, para la mayor seguridad de todos los asistentes.

Quería ante todo agradecer la presencia de todos ustedes en esta reunión, y darles la bienvenida. Y dar públicamente también las gracias a nuestro equipo directivo y a los colaboradores de nuestra organización, por haber mostrado, si cabe más que nunca su compromiso, capacidad de adaptación y desempeño, un año más. Deseo también que todos ustedes y sus familias se encuentren bien en esta crisis sanitaria global que estamos viviendo.

2019 ha sido para Codere un año tan intenso como complejo. Nuestra industria, en la mayoría de nuestros mercados, está atravesando una etapa de aumento de presión fiscal y regulatoria, que se suma en nuestro caso al reto de operar en países con una complicada deriva macroeconómica, como Argentina o en menor medida, México.

Un contexto que, como comentará más adelante nuestro CEO, Vicente Di Loreto, supone que la cifra de 249 millones de euros de EBITDA ajustado alcanzados este ejercicio, si bien es inferior a la del año anterior, significa una nueva muestra de la resiliencia y capacidad para la generación de eficiencias de esta compañía.

Y este 2020 no comenzó con menos desafíos, sino con una complicación añadida a nivel global, como es la crisis sanitaria internacional por el Covid-19, cuyos efectos en los distintos ámbitos estamos aun descubriendo, pero que sin duda ha supuesto un enorme reto en esta primera mitad del año, y lo continuará haciendo en los meses sucesivos. Como no podría ser de otra manera, la compañía ha ido ya preparando las herramientas para hacerle frente del mejor modo posible, y reforzando su estructura de capital, como Vicente comentará más adelante.

Codere se ha fortalecido frente al riesgo, diversificando la estructura geográfica de su portfolio, y ha continuado implementando su *Plan estratégico*, con el logro de importantes hitos.

A lo largo del año hemos obtenido progresos relevantes en la rentabilización de nuestra operación española y alcanzado un crecimiento igualmente destacable de nuestro negocio *online*, con el relanzamiento en México y Colombia.

Hemos globalizado nuestra estructura organizativa, haciéndola más sencilla y ágil... con un nuevo organigrama, que concentra la dirección operativa y funcional

bajo la figura de los COOs de *retail* y *online*, mientras que las relaciones externas e institucionales recaen sobre los *regional managers* y *country managers* de cada país. La gestión se apoya en comités directivos, centros de excelencia y servicios compartidos, favoreciendo las sinergias y el dinamismo en la organización.

Desde la base de esta estructura venimos impulsando a lo largo de todo el año un proceso de transformación cultural, que ha supuesto una clara identificación de nuestra visión, propósito y valores como compañía, e implica una mayor responsabilidad hacia nuestros *stakeholders*, de desarrollar y mantener esta cultura de forma clara y decidida, haciendo que se visualice en nuestra realidad diaria.

Queremos reforzar así nuestro compromiso de situar al cliente en el centro de nuestra estrategia, de ser íntegros y transparentes en nuestros comportamientos, y de trabajar en equipos comprometidos con la excelencia, con una actitud innovadora, apalancados en la tecnología y con foco en la eficiencia.

Estos principios de actuación se han mostrado más necesarios si cabe en un año en el que nuestros sistemas de control interno detectaron ciertas inconsistencias contables en la primera mitad del ejercicio en algunas de las operaciones latinoamericanas.

El Consejo de Administración que presido, actuó de forma rápida y con rigor, encargando una exhaustiva investigación forense realizada por las firmas independientes Álvarez y Marsal y Kroy Abogados. Al concluir dicho análisis, la compañía actuó con firmeza, depurando responsabilidades, revisando su estructura organizativa y reforzando los controles internos para evitar que una situación así, contraria a nuestros valores y ética empresarial, pueda volver a repetirse.

El cambio integral de la organización tiene su reflejo externo en la renovación de nuestra imagen corporativa, que desde este año es más simplificada y enfocada hacia el entorno digital. Una marca única y global, que será la que gradualmente utilizemos en nuestras distintas geografías, y que ha de ser el símbolo que encapsule y cristalice nuestra transformación esencial.

La renovación de nuestro excelente acuerdo con el Real Madrid o el patrocinio de la NBA en México, son otros dos hitos ocurridos este año que han servido sin duda para la atribución de valores y notoriedad a nuestra renovada marca.

Pero estos esfuerzos por significar valores no se enfocan exclusivamente en maximizar el valor de nuestra marca, sino que tienen la clara intención de colaborar a dar luz a nuestro sector, dignificándolo.

Estamos presenciando, en los últimos años y en algunos de nuestros mercados, que la construcción de falsas creencias sobre la realidad de la industria – exacerbadas posiblemente por una sobreexposición publicitaria del juego *online* –, está llevando a la toma de posiciones políticas y sociales radicales respecto a ella, en muchos casos de manera injustificada, si tenemos en cuenta los datos que se desprenden de los distintos estudios estadísticos y sociales, que no reflejan ni crecimiento inapropiado de la actividad del juego, ni de la prevalencia de conductas problemáticas, en los últimos años.

Entendemos así que es necesario otorgar una mayor transparencia a la realidad del sector, para que con su propia objetividad dé respuesta a esta situación y pueda hacerse percibir de manera imparcial tanto por la opinión pública como por las autoridades políticas, de forma que la respuesta a los posibles impactos de la industria y el planteamiento de su desarrollo puedan adecuarse con ecuanimidad, partiendo de un conocimiento real de la situación... y para ello nuestra compañía tiene en marcha igualmente una importante agenda institucional.

Porque nuestro negocio supone una oferta de entretenimiento, transparente y altamente regulada, que hace una importante aportación social y económica, en cuanto a gran creación de empleo y contribución impositiva.

Queremos que el juego signifique, por tanto, una elección libre, racional, informada y sensata para el usuario, con las garantías de una actividad responsable y supervisada; y estamos liderando los trabajos necesarios para que así pueda ser.

Para ello, durante este año, en Codere hemos dedicado importantes esfuerzos a escuchar las necesidades y expectativas respecto a la compañía y al sector de nuestros grupos de interés, y a darles respuesta mediante un *Plan de Responsabilidad Social Corporativa*, que establece firmes posicionamientos, compromisos y pautas de actuación para asegurar el desarrollo de la industria de manera sostenible, minimizando su posible impacto social mediante la implementación de mejores prácticas de juego responsable, el fomento de la transparencia y el impulso de políticas públicas que favorezcan las garantías del usuario y velen por la protección de los colectivos vulnerables, especialmente los menores de edad.

Este plan incluye un ambicioso programa de juego responsable y manifiesta la voluntad de Codere por liderar los movimientos de la industria en estos aspectos.

Hoy somos, por tanto, una organización global, integrada, con procesos digitalizados y simplificados.

Un equipo con el claro propósito de brindar emociones a quienes eligen una experiencia de entretenimiento basada en apostar en un entorno seguro. Y una apuesta decidida por la diversión, la ilusión, la seguridad y el compromiso social.

Así, aunque el año 2020 presenta retos importantes en todos los niveles, sumándole a las materias regulatoria, fiscal y macroeconómica -a las que habitualmente hacemos frente- importantísimos retos operativos con cierres temporales de operaciones que exigen optimizar nuestros recursos y adaptarnos con rapidez al entorno, nuestras perspectivas son positivas y confiamos en que nuestros equipos e iniciativas estratégicas nos ayudarán, una vez más, a recuperarnos de la situación actual y volver a la senda de crecimiento de ingresos y rentabilidad, mientras permanecemos atentos a las nuevas oportunidades que podrían surgir, especialmente en cuanto a juego *online*.

Para ello, el acuerdo de financiación recientemente firmado con nuestros bonistas, por valor de 250 millones de euros y con el aplazamiento hasta 2023 del vencimiento nuestros bonos, permite afrontar este periodo con mayor holgura y fortaleza tras el impacto del cierre de nuestros negocios presenciales por la pandemia y la suspensión de las competiciones deportivas, con su consecuente impacto en nuestro negocio *online*. Este acuerdo no es solamente vital por el momento, ni por la situación de liquidez actual, sino también porque pone de manifiesto el apoyo y confianza que nuestros principales acreedores tienen sobre la compañía y su equipo. No hay que olvidar que este esfuerzo ha estado liderado por bonistas que forman parte de nuestra estructura de capital desde la emisión de los bonos en 2016, y que su interés y flexibilidad para apoyar a la compañía sigan intactos cuatro años después, es encomiable.

Este colchón de liquidez debería disipar las dudas que se han ido sembrando en los últimos meses sobre la viabilidad de nuestra compañía y que hace que Codere, impulsando los pilares en los que sustenta su estrategia; con especial foco en el clientecentrismo, el desarrollo de la oferta omnicanal de juego y la digitalización; y buscando el crecimiento rentable, la eficiencia y la excelencia operativa, esté preparada para continuar haciendo un importante esfuerzo con el que poder dar respuesta a las expectativas de nuestros grupos de interés.

Muchas gracias de nuevo y a todos, cedo la palabra ahora al Director General de Grupo Codere, Vicente Di Loreto.