

Memoria anual 2025



Índice



1

Mensaje
del Presidente

2

Magnitudes, ESG
y Fundación

ESG

Fundación

Equipo

3

Negocios

Mercado internacional

Mercado nacional

Marketing

4

Personas
y Cultura

5

Producto y
Tecnología

6

Información
financiera

Mensaje del Presidente



Un año de crecimiento, transformación y creación de valor sostenible

El ejercicio 2025 ha marcado un **nuevo hito en la evolución de nuestro Grupo**, consolidando una trayectoria de crecimiento sostenido, rigor financiero y creación de valor. Los resultados obtenidos son el reflejo de la consistencia de nuestro modelo de negocio y de la capacidad de nuestra organización para adaptarse y competir en un entorno cada vez más exigente.

4

“En un contexto de incertidumbre macroeconómica y creciente presión competitiva, estos indicadores refuerzan la confianza en la solidez del Grupo y en su capacidad de crecimiento a largo plazo”



INGRESOS DE
EXPLOTACIÓN

636,9 M €



EBITDA

67,3 M €



RESULTADO
CONSOLIDADO

22,5 M €



RENTABILIDAD
SOBRE FONDOS
PROPIOS

26%

Estos resultados se apoyan en una **estructura financiera sólida y equilibrada**. El ratio de deuda financiera neta sobre EBITDA se sitúa en 1,25 veces proporcionándonos la flexibilidad necesaria para abordar nuevas oportunidades de inversión manteniendo una política prudente de gestión del riesgo. Uno de los principales atributos de nuestro Grupo es la diversificación de actividades, que nos permite combinar **crecimiento, estabilidad y capacidad de adaptación**. La División de **Casinos** obtuvo el mejor resultado de su historia, con especial relevancia de Chile y Colombia, donde hemos reforzado nuestra posición mediante la adquisición del 50% restante del Casino de Bogotá. En Europa, destacan el sólido desempeño de España y la progresiva madurez de Croacia.

La División **Online** ha continuado su senda de crecimiento, impulsada por la mejora de la propuesta de valor, el desarrollo tecnológico y la expansión en mercados clave, con el crecimiento de España por encima del mercado apoyado en el **patrocinio de LaLiga** y el debut de nuestra operación online en Croacia. Por su parte, el Área de **Salones** y el negocio de **Apuestas Retail** han completado un cuadro equilibrado, capaz de generar resultados recurrentes y adaptarse a diferentes ciclos económicos y regulatorios.

Durante 2025 hemos reforzado de forma decidida el posicionamiento de Luckia como marca global, sólida y diferencial. La consolidación del acuerdo estratégico con LaLiga ha supuesto un avance significativo en notoriedad, permitiéndonos asociar nuestra marca a uno de los principales activos del deporte internacional. Al mismo tiempo, hemos evolucionado hacia un modelo de marketing más digital, segmentado y orientado a resultados.

La **transformación tecnológica** constituye uno de los pilares fundamentales de nuestra estrategia. Hemos avanzado en la evolución de nuestra plataforma hacia arquitecturas más escalables, modulares y resilientes, con el lanzamiento de aplicaciones nativas, la mejora de los sistemas de pago y la obtención de nuevas licencias. La tecnología se consolida así, como un activo estratégico no solo como soporte operativo, sino como motor de crecimiento, diferenciación y expansión internacional.

Nuestro compromiso con la **sostenibilidad** y el **buen gobierno** forma parte esencial de nuestra forma de entender el negocio. En 2025 hemos creado la Comisión de Auditoría, dependiente del Consejo de Administración.

En el ámbito del gobierno corporativo y la responsabilidad, 2025 ha sido también un año de importantes reconocimientos externos. La obtención de la **certificación europea G4 en juego responsable y de la norma ISO 37301 en compliance online** avalan el rigor y la solidez de nuestros sistemas de control y cumplimiento normativo. Estos sellos no son un fin en sí mismos, sino la constatación de una cultura organizativa que sitúa la ética, la transparencia y la protección del cliente en el centro de todas nuestras decisiones.



A través de la **Fundación Luckia**, hemos seguido reforzando nuestro vínculo con las personas y las comunidades en las que operamos. En 2025 ha intensificado su acción social en tres ejes vertebradores:

- En el ámbito de la **salud** y la humanización hospitalaria, el programa Música en Vena ha continuado llevando conciertos en directo a pacientes ingresados en hospitales de Galicia y Madrid —La Paz, Gregorio Marañón, Puerta de Hierro, Jiménez Díaz o el Universitario de La Coruña, entre otros—, con el convencimiento de que la música es también una forma de cuidar a las personas.
- En el campo del **conocimiento y la innovación**, la alianza con WOBI e ISDI ha ampliado la oferta formativa del Campus Fundación Luckia en competencias digitales y liderazgo, apoyando además iniciativas como la XVII Noite da Enxeñaría en Informática de Galicia y el evento Inspiring Women Leaders in the Digital Era, que visibiliza el talento femenino en tecnología.

- Y en el **plano cultural y comunitario**, la Fundación ha respaldado el Festival Internacional de Series Ría de Vigo y ha apoyado las conferencias de Mario Alonso Puig en el Auditorio Mar de Vigo, con gran acogida ciudadana. Un conjunto de acciones que refleja el compromiso del Grupo con las personas y las comunidades en las que opera.

El talento es el principal activo de nuestra organización. Continuamos invirtiendo en el desarrollo de nuestros equipos, con programas de formación que fortalecen nuestras capacidades y nuestra cultura corporativa, basada en la orientación al cliente, la responsabilidad y el trabajo en equipo.

6

Nos encontramos en un momento de **transformación estructural del sector**, impulsado por la tecnología y, en particular, por la inteligencia artificial. Hemos identificado cinco grandes retos estratégicos para los próximos

años: la atracción y desarrollo de talento especializado, el desarrollo de nuestro ecosistema tecnológico, la adopción progresiva de la inteligencia artificial, la automatización de procesos y la mejora continua de la eficiencia operativa. Todos ellos convergen en un único objetivo: ofrecer a nuestros clientes la mejor experiencia posible.

A finales de 2025 culminó la obra de nuestra **nueva sede corporativa en A Coruña**, un hito que va mucho más allá de lo arquitectónico. El edificio integra de forma transversal criterios de ecoeficiencia y sostenibilidad: uso eficiente del agua y la energía, empleo de materiales sostenibles y una cuidada optimización de la calidad ambiental interior. Su distinción como el primer edificio en Galicia en obtener el **sello LEED Platino** certifica el cumplimiento de los estándares más exigentes en eficiencia energética y diseño sostenible.





“Con una base sólida, una estrategia clara y un equipo comprometido, afrontamos el futuro con confianza y ambición, con el objetivo de seguir creando valor sostenible para nuestros accionistas, clientes y la sociedad en su conjunto”

Especialmente destacada es su instalación de geotermia, la más relevante de Galicia, compuesta por 70 pozos de captación de 150 metros de profundidad que permite reducir hasta en un 75% el consumo energético destinado a climatización. Una sede que, en definitiva, materializa en piedra y tecnología el compromiso del Grupo con un modelo de negocio más responsable y sostenible.

7

Quiero finalizar expresando mi más **sincero agradecimiento** a nuestros empleados por su dedicación diaria, a nuestros clientes por su confianza y a nuestros accionistas por su apoyo continuo. Sois vosotros quienes hacéis posible este proyecto.

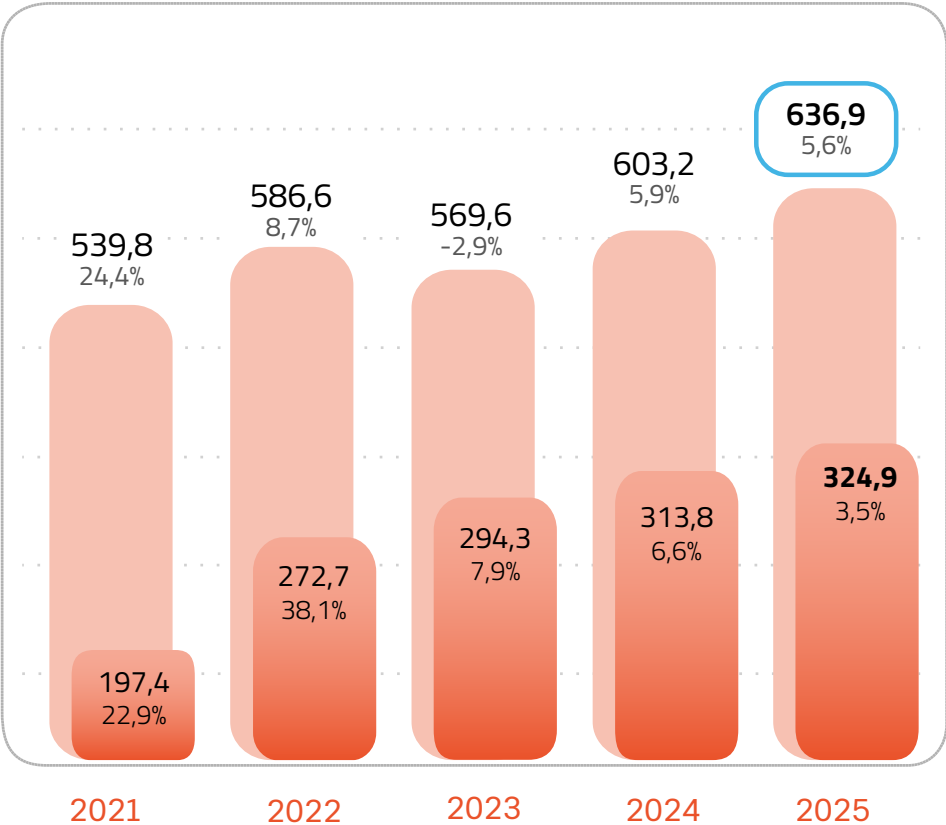
José González
Presidente

Magnitudes ESG y Fundación



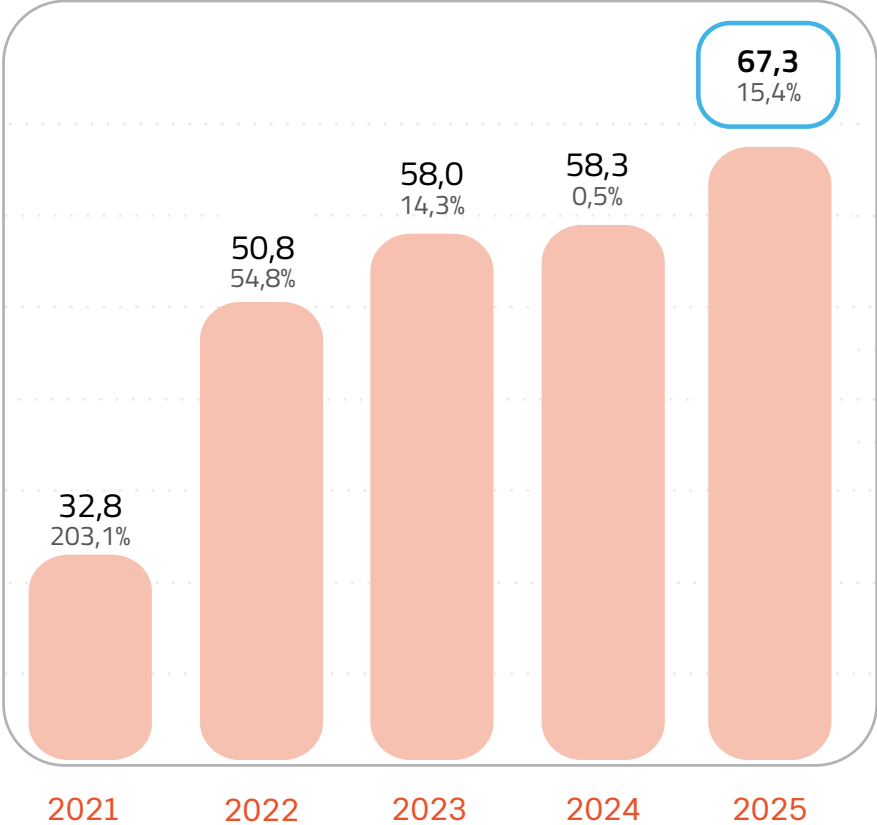
Importe neto de cifra de negocio

Millones €



EBITDA

Millones €



Las cifras de los años 2021 al 2025 se muestran también con la norma de registro anterior a la modificación realizada por el ICAC.



113,5

Fondos Propios (Millones de €)



2.815

Empleados



16

Casinos

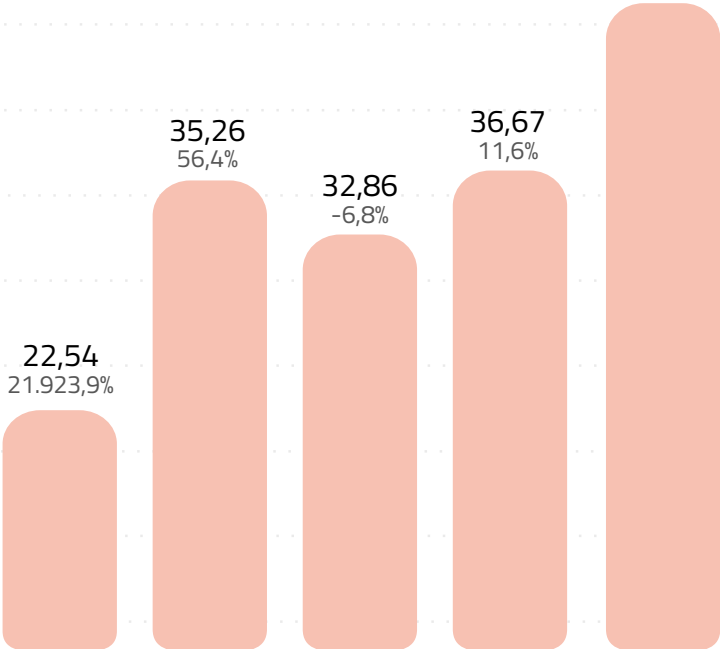


88

Salones

Cash flow

Millones €



2021

2022

2023

2024

2025



ESG

Sostenibilidad

La sostenibilidad constituye un eje estratégico del Grupo y un elemento esencial para garantizar un **crecimiento equilibrado**, capaz de combinar la creación de valor económico con el impacto social positivo y la protección del medio ambiente. Este compromiso se materializa mediante la integración de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la toma de decisiones, promoviendo una gestión responsable, ética y alineada con los principales retos globales.



MEDIOAMBIENTE

Impulso de iniciativas orientadas a reducir el impacto ambiental y avanzar hacia un modelo de operación más sostenible.



SOCIAL

Compromiso con las personas y las comunidades, promoviendo el desarrollo de talento y la generación de impacto social positivo.



GOBERNANZA

Gestión ética, transparente y responsable, basada en el cumplimiento normativo y la confianza de los grupos de interés.

EJES ESTRATÉGICOS ESG

Compromiso ambiental

El Grupo mantiene un firme compromiso con la gestión responsable de su impacto ambiental. Para ello, impulsa iniciativas orientadas a la eficiencia energética, el uso de energías renovables y la reducción progresiva de emisiones.

En este sentido, la nueva sede corporativa de A Coruña constituye un referente en sostenibilidad al incorporar un sistema de geotermia con 70 pozos, soluciones de aerotermia, sistemas de control inteligente de instalaciones y 222 paneles fotovoltaicos destinados al autoconsumo energético.

12

Geotermia, energía solar y eficiencia: una sede diseñada para ser más sostenible

El edificio incorpora, además, sistemas de aprovechamiento de aguas pluviales y dispone de 36 puntos de recarga eléctrica que dan servicio a 96 plazas de aparcamiento, en línea con la estrategia de movilidad sostenible y de electrificación progresiva de la flota. Asimismo, el inmueble está pendiente de la verificación final para la obtención de la **certificación LEED Platinum**, el máximo reconocimiento internacional en materia de edificación sostenible.



Huella de carbono

Dando continuidad a este compromiso, durante 2025 el Grupo ha dado un paso significativo mediante el cálculo de su inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI), que cuantifica las emisiones asociadas a su actividad y establece una base de referencia para avanzar en su gestión y reducción.

El cálculo se ha realizado considerando las siguientes premisas:

- Recoge las emisiones asociadas a las actividades desarrolladas por el Grupo Egasa Investment Corporation.
- La consolidación de las emisiones de GEI se realiza bajo el enfoque de control operacional.
- El cálculo se ha realizado de acuerdo con los requisitos establecidos en el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GHG Protocol).
- Incluye las emisiones directas (Alcance 1), con un total de 2.154,45 tCO₂e, y las emisiones indirectas asociadas al consumo de electricidad (Alcance 2), con un total de 5.991,52 tCO₂e, calculadas bajo el enfoque de mercado.

Objetivos y actuaciones ambientales

El Grupo ha definido un Plan de Reducción de Emisiones 2026-2030 como hoja de ruta para avanzar en la descarbonización progresiva de sus operaciones y reforzar la gestión responsable de su impacto ambiental.

Entre las principales líneas de actuación previstas se incluyen la renovación progresiva de la flota bajo criterios de bajas emisiones, el incremento del uso de combustibles renovables y la mejora de la eficiencia energética en los centros operativos del Grupo mediante la incorporación de soluciones constructivas sostenibles, sistemas inteligentes de climatización y equipamientos de menor consumo energético.



La sensibilización y el compromiso de las personas constituyen un elemento clave para avanzar en este ámbito. Por ello, se promueve una cultura corporativa orientada a la protección del medio ambiente, fomentando la concienciación y la participación de los empleados en iniciativas de sostenibilidad.

Gobierno corporativo

El buen gobierno corporativo constituye uno de los pilares sobre los que Luckia Gaming Group asienta su crecimiento sostenible. En un sector tan exigente como el del juego, donde la confianza de jugadores, socios, reguladores y accionistas resulta determinante, disponer de estructuras de gobierno sólidas, transparentes y orientadas a una gestión responsable del riesgo no es solo una buena práctica, sino una condición necesaria para **operar con la solvencia y la credibilidad que el mercado y la sociedad demandan**. El Grupo Luckia entiende el gobierno corporativo no como un fin en sí mismo, sino como el cauce a través del cual se garantiza que las decisiones estratégicas se adoptan con rigor, transparencia y orientación a largo plazo.

14

En este contexto, durante el ejercicio 2025 el Consejo de Administración dio un paso decisivo en el fortalecimiento de estas estructuras con la **creación de la Comisión de Auditoría**, un órgano cuya misión es supervisar la integridad de la información financiera del Grupo, velar por la eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos, y mantener una relación directa y fluida con los auditores externos.

La puesta en marcha de esta comisión **refuerza la capacidad de supervisión del Consejo** y dota a Luckia de un mecanismo adicional de control que contribuye a la calidad y fiabilidad de la información que se traslada a accionistas y demás grupos de interés, consolidando un modelo de gobierno alineado con los estándares que rigen a las compañías de referencia del sector.

En esta misma línea de compromiso con la integridad y el cumplimiento normativo, Luckia ha obtenido, en este 2025, la **certificación ISO 37301 de Sistemas de Gestión de Compliance** en su área online. Esta certificación, de reconocimiento internacional, acredita la existencia de un sistema de gestión de cumplimiento normativo robusto y eficaz, capaz de prevenir, detectar y gestionar adecuadamente los riesgos legales y reputacionales en las distintas jurisdicciones en las que el Grupo opera.

Luckia refuerza su modelo de gobernanza, supervisión y cumplimiento

A ello se suma la obtención de la **certificación europea G4 de juego responsable**, que reconoce el compromiso de Luckia con la protección del jugador y con los más altos estándares de juego responsable a nivel europeo. La obtención conjunta de ambas certificaciones es el resultado de un proceso de revisión exhaustivo de nuestras políticas, procedimientos y controles internos, y supone un reconocimiento externo e independiente a la cultura de cumplimiento y de juego responsable que Luckia viene consolidando en los últimos años.

Juntas, estas tres iniciativas —la Comisión de Auditoría, la certificación ISO 37301 y la certificación europea G4— reflejan la **firme apuesta de Luckia por un gobierno corporativo maduro, transparente y a la altura de las exigencias** de un sector regulado en constante evolución.

Fundación Luckia

Durante 2025, la Fundación Luckia continuó desarrollando su actividad en torno a sus dos ejes estratégicos, **aprendizaje y comunidad**, consolidando alianzas con entidades de referencia y ampliando el alcance de sus programas formativos y sociales.

El programa Música en Vena celebró 14 conciertos, beneficiando a más de 1.500 personas

En el ámbito del aprendizaje, la Fundación mantuvo su apuesta por la formación y el desarrollo del talento a través de patrocinios como la IX edición de **Inspiring Women Leaders**, la XVII edición de la **Noite da Enxeñaría en Informática de Galicia** y un nuevo acuerdo de colaboración con **ISDI**. Junto con sus socios formativos —WOBI, MIOTI e ISDI—, la Fundación organizó a lo largo del año 20 conferencias, que reunieron a casi 2.000 asistentes.

Por organizador, **MIOTI** concentró el mayor volumen de actividad, con 6 conferencias, 811 participantes, seguido de **ISDI**, con 7 conferencias, 466 participantes; **WOBI**, con 4 conferencias, 315 participantes; y la propia **Fundación Luckia**, con 3 conferencias, 316 participantes. En términos de ratio de participación, MIOTI lideró con un 43%, seguido de ISDI (23%), Fundación Luckia (15%) y WOBI (12%).

En el eje de comunidad, la Fundación reforzó su compromiso social mediante patrocinios como el **Festival Internacional de Series Ría de Vigo**,

la conferencia de **Mario Alonso Puig**, la renovación del acuerdo con el **Club Triatlón Atlántico de A Coruña** y el respaldo a **Alberto Fidalgo**, subcampeón del mundo, campeón de Europa, subcampeón de España y campeón gallego de marcha nórdica. En el ámbito sociosanitario, el programa **Música en Vena** celebró 14 conciertos —nueve en hospitales de Galicia y cinco en hospitales de Madrid—, beneficiando a más de 1.500 personas.



Por su parte, el programa de **Arte Terapia** atendió a 643 beneficiarios a lo largo de más de 758 horas de intervención, distribuidas entre las áreas de Paliativos (334 beneficiarios), Oncología (140 beneficiarios), Rehabilitación (99 beneficiarios) y Hematología (70 beneficiarios).

Equipo



Alberto Mañas
Director General



Antonio Couceiro
Director de Retail



Jaume Moragues
Director de Online



David Plumi Fernández
CMO



Abel Álvarez
CPTO



Francisco Feijóo
Director Jurídico



Enrique Nieto
Director de Obras



José Luis Ramallal
Director de Personas y Cultura

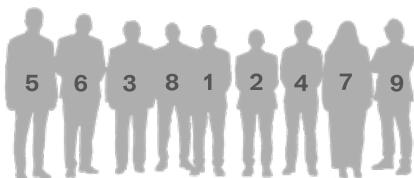


Jesús Carretero
Director de Cumplimiento



Roberto Bértolo
Director Financiero

Consejo de Administración

**1. José González**

Presidente

2. Alfredo González

Vicepresidente

3. Javier Laorden

Consejero independiente

4. Benito Vázquez

Consejero independiente

5. José María Vázquez-Pena

Consejero independiente

6. Alberto Mañas

Consejero dominical

7. Eva González Manteiga

Consejera dominical

8. José González Suárez

Consejero dominical

9. Francisco Feijóo

Secretario no Consejero



Negocios



Mercado internacional

Casinos

La División de Casinos cerró el ejercicio con **resultados récord**, consolidando su trayectoria de crecimiento sostenido y reforzando su papel como uno de los pilares estratégicos de la compañía. La mejora generalizada de la actividad y de la rentabilidad refleja la solidez del modelo de negocio y su capacidad de generación de valor.

2025	Chile	Perú	Croacia	Colombia
Cifra de negocio	34,2	9,7	9,7	6,7
EBITDA	9,4	0,9	1,9	1,4

Datos agregados de gestión en millones €

Chile

En Chile, el Grupo cuenta con dos complejos en el norte del país, ubicados en las ciudades de **Arica y Copiapó**, ambos consolidados como referentes de entretenimiento y ocio en sus respectivas regiones.

El **Casino Luckia Arica** mantuvo durante 2025 una evolución positiva, reforzando su posicionamiento como **centro integral de ocio** regional. El complejo registró un sólido desempeño tanto en el área de juego como en las líneas de negocio complementarias de restauración, hotelería y servicios, acompañado de un crecimiento sostenido de la actividad y de su base de clientes.



Por su parte, el **Casino Luckia Copiapó** volvió a consolidarse como el **principal referente de la División**, apoyado en un destacado comportamiento operativo y en el dinamismo creciente de las áreas de non-gaming, especialmente hotelería, restauración y eventos. Asimismo, el complejo continúa fortaleciendo su comunidad de clientes fidelizados y su posicionamiento de marca en la región.

19

	ARICA	COPIAPÓ
 Máquinas	+ 400	+ 440
 Mesas de juego	12	12
 Afiliados Luckia Club	23.000	32.000

Perú

La operación en Perú se compone de dos unidades de negocio que han mantenido una evolución positiva durante el ejercicio, reflejando la solidez del modelo y su capacidad para desenvolverse en un entorno altamente competitivo. Destaca especialmente el desempeño del **Casino Luckia La Marina**, impulsado por el elevado nivel de actividad registrado tanto en máquinas como en mesas y por una sólida afluencia de clientes.

De cara a 2026, la operación afronta un ejercicio exigente, marcado por el **proyecto de renovación** del Casino La Marina, que permitirá impulsar una propuesta más innovadora y diferencial, reforzando su posicionamiento y su potencial de crecimiento a medio plazo.

20

El nuevo **Casino Luckia La Marina** en Lima (Perú) es un proyecto de más de 5.000 m² distribuidos en tres niveles que refuerza la presencia del Grupo en un mercado estratégico. El diseño incorpora una completa oferta de juego, restauración y estacionamiento.

	LA MARINA	MEGAPLAZA
 Máquinas	148	208
 Mesas de juego	12	16
 Afiliados Luckia Club	3.913	6.758



El casino dispondrá de una sala de juegos en la planta baja con capacidad para más de 250 máquinas y 10 mesas de juego. En la primera planta se ubicarán el restaurante, la sala de bingo y una zona de estacionamiento, mientras que en la segunda planta estarán la sala de póker, una terraza de juego y otra área de estacionamiento, alcanzando un total de 40 plazas de aparcamiento. Su ejecución se ha planificado en dos fases para garantizar la continuidad operativa del casino.

Por su parte, **Casino Megaplaza**, principal activo del Grupo en el país, mantuvo un comportamiento estable, respaldado principalmente por el buen desempeño del área de máquinas.

Colombia

En 2025, el Grupo consolidó su presencia en Colombia tras asumir el control total del Casino Luckia Bogotá, reforzando así su modelo de gestión en el país. El ejercicio se caracterizó por una evolución muy positiva del negocio, con un destacado crecimiento en resultados y una mejora significativa de la rentabilidad. La estructura de ingresos, con aproximadamente un 65% procedente de mesas y un 35% de máquinas, pone de manifiesto la solidez de este primer segmento y su potencial desarrollo en el mercado local.

Asimismo, se ha llevado a cabo la remodelación integral **del Casino Luckia Bogotá**, mejorando la estética, el confort y la experiencia del cliente.

De cara al próximo ejercicio, la operación afronta una etapa clave orientada a reforzar la integración de la cultura corporativa de Luckia, gestionar el primer año completo bajo control total y mantener el impulso comercial, especialmente en el segmento de mesas, con el objetivo de afianzar su crecimiento y posicionamiento dentro de la División.

La remodelación del Casino de Bogotá ha permitido mejorar el confort y la experiencia del cliente



BOGOTÁ	
 Profesionales	200
 Mesas de juego	14
 Posiciones de máquinas	120

Croacia

En Croacia, la operación se articula a través de cinco unidades de negocio ubicadas en **Zagreb, Osijek y Pula**, con casinos tradicionales, y en **Čakovec y Slavonski Brod**, con casinos electrónicos. Durante el ejercicio, la actividad ha mostrado un desempeño consistente en un entorno exigente, evidenciando una elevada capacidad de adaptación.

El año estuvo marcado por la aprobación de un nuevo marco regulatorio que introduce cambios significativos en aspectos clave como la publicidad, el registro de clientes, las condiciones de licencias, las tasas y los horarios de operación.

22

En este contexto, destaca la evolución del casino de Zagreb, cuyo EBITDA creció más de un 23% respecto a 2024, así como la recuperación del casino de Pula, que alcanzó su primer EBITDA positivo desde la pandemia, reflejando la solidez operativa y la mejora progresiva de la rentabilidad en el conjunto de la operación.

	CROACIA
 Profesionales	75
 Mesas de juego	6
 Posiciones de máquinas	321



Online

A nivel internacional, la compañía avanzó de forma destacada gracias a una estrategia basada en producto propio y a la capacidad de adaptación a la regulación y características de cada mercado. Los resultados variaron según el contexto local, pero el avance global fue significativo.

Portugal

Registró un aumento del EBITDA del 31%, pese a operar únicamente con la vertical de slots. La migración a plataforma propia avanza hacia su fase final y permitirá ampliar de forma considerable la oferta. El mercado continúa consolidándose como una de las oportunidades más sólidas y con **mayor potencial de crecimiento**.

Colombia

La entrada en vigor del IVA del 19% sobre los depósitos generó una importante presión fiscal, obligando a ajustes en costes y bonificaciones. Sin embargo, los primeros meses del ejercicio siguiente muestran una clara recuperación, con la operación retomando la senda **hacia la rentabilidad** y reafirmando el potencial del mercado.

México

México destacó como uno de los mercados más dinámicos, con un crecimiento sostenido en el canal físico gracias a la apertura de nuevos sportsbooks y al refuerzo de alianzas con sportsbars de referencia. La visibilidad de la marca aumentó mediante acuerdos con competiciones y clubes deportivos locales, impulsados además por embajadores como Joaquín Beltrán y figuras influyentes como María Carmen Lara. La compañía se prepara para **aprovechar plenamente** la oportunidad que supondrá la **Copa Mundial de la FIFA 2026**.

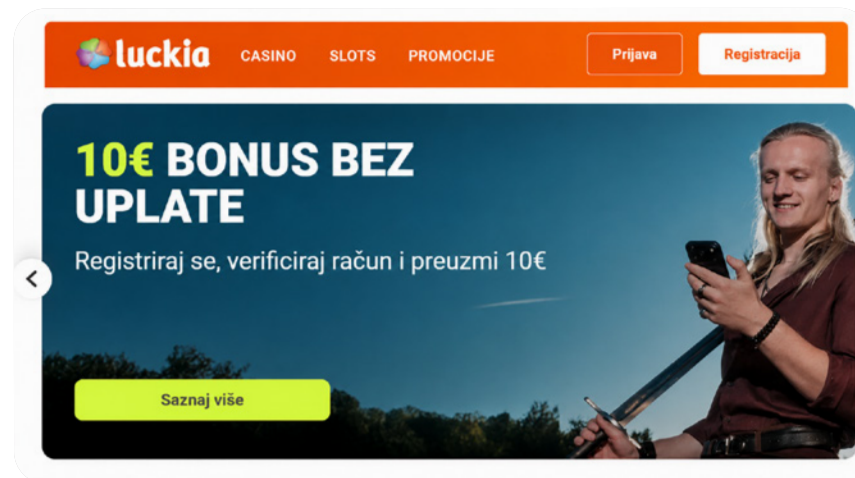
Camerún

El despliegue de la red física de kioscos en **Yaundé y Duala** consolidó la presencia de la marca. Además, se lanzó la operación online incorporando métodos de pago locales como Orange Money, lo que abre una vía de crecimiento adicional. El mercado sienta las bases para un desarrollo relevante en África.

Croacia

Se incorporó al portfolio internacional con un **lanzamiento técnico exitoso** y resultados iniciales superiores a lo previsto. La presencia física previa otorga una ventaja competitiva mediante afiliación interna. A pesar de las futuras restricciones publicitarias y del incremento de tasas, Croacia se posiciona como uno de los proyectos con mayor potencial.

23



Mercado nacional

Operadora

El ejercicio 2025 ha sido un año de avance para la Operadora, con una evolución positiva pese a un contexto especialmente exigente. Las restricciones en hostelería y las dificultades para abrir nuevos locales no han impedido que la compañía mantenga su estabilidad y refuerce sus líneas estratégicas.

El modelo de franquicias ha seguido consolidándose con nuevas aperturas y un mayor peso dentro del negocio. Al mismo tiempo, se ha impulsado la **renovación del parque de máquinas**, incorporando modelos más adaptados a cada comunidad y a las preferencias del cliente. Este proceso ha sido reforzado por el **Proyecto Lúa**, que engloba mejoras en telemetría y en los sistemas de detección y prevención de averías, optimizando la eficiencia operativa.

24

El Proyecto Lúa ha sido clave a la hora de optimizar la eficiencia operativa

La **atención al cliente** ha mejorado gracias a la centralización de incidencias en un único Call Center y a la labor del SAT, que ha reforzado el mantenimiento preventivo para reducir averías y aumentar la disponibilidad del parque.

En el ámbito interno, se ha potenciado la cohesión de los equipos y el desarrollo del talento, mientras que el área comercial ha mantenido su compromiso con la **fidelización**, fortaleciendo relaciones basadas en la confianza, la cercanía y la aportación de valor.

Finalmente, el ejercicio ha destacado por el impulso de **acciones de marketing** en los locales Luckia, apoyadas en la visibilidad del patrocinio de LaLiga para reforzar la marca y mejorar la conexión con el cliente final.

En conjunto, 2025 se presenta como un año de **avance y adaptación**, en el que la Operadora ha sostenido una evolución positiva y reforzado su estructura para afrontar los desafíos futuros.



Apuestas Presenciales

El año 2025 fue un punto de inflexión para Apuestas Presenciales gracias a la **renovación del terminal de apuestas**, un proyecto desarrollado conjuntamente por TI, SAT y las áreas comerciales, que permitió a Luckia disponer del terminal más avanzado del mercado.

A lo largo del ejercicio **se instalaron 500 nuevos terminales**, con resultados superiores a los previstos. El apostado medio aumentó un 30% y, paralelamente, la evaluación de riesgo permitió cerrar el mejor margen histórico, apoyado en nuevas herramientas y manteniendo la política de priorizar el entretenimiento del cliente

La renovación del terminal de apuestas ha marcado un antes y un después en Apuestas Presenciales

También se llevaron a cabo acciones dirigidas a **reforzar la relación con franquiciados y clientes finales**, consolidando la propuesta de valor y la presencia de la marca en el mercado.

Luckia mantuvo su liderazgo en Galicia y Castilla y León, alcanzando en Galicia una cuota del 35% en un entorno con seis operadores activos.



Salones

En 2025, la línea de Salones registró un **crecimiento significativo**, acompañado de una mejora notable del EBITDA, reflejo de la solidez del negocio y del impacto de las iniciativas estratégicas del año.

El ejercicio estuvo marcado por un **importante esfuerzo inversor**, centrado en la renovación y actualización del producto, especialmente en la modernización del parque de ruletas. Estas actuaciones reforzaron tanto la experiencia del cliente como el rendimiento operativo. Pese a este nivel de inversión, el cash flow libre se mantuvo en línea con el año anterior.

26

A lo largo del ejercicio se continuó con la prospección del mercado, incorporando **nuevas aperturas y reaperturas** que reforzaron la presencia y posicionamiento de la línea de negocio.

El crecimiento del EBITDA en Salones refleja el impacto de las iniciativas estratégicas en el último curso

La mejora del servicio se apoyó en la **optimización de los equipos de trabajo**, con refuerzos en momentos clave y el **impulso de la promoción interna**. Este avance se acompañó de un incremento notable de la **formación**, consolidando una cultura de aprendizaje continuo y promoviendo competencias clave, junto con el despliegue del **Programa Interno de Anfitriones**.

La estrategia omnicanal avanzó con fuerza, con un crecimiento ampliamente superior al previsto en las afiliaciones desde el canal retail al online. Además, se impulsaron **acciones de fidelización y experiencias diferenciales** que reforzaron la relación con los clientes y consolidaron la posición del negocio en el sector.



Casinos

En el ámbito nacional, el Grupo opera una red de seis casinos ubicados en **Mallorca, San Sebastián, Bilbao, Ceuta, Vigo y la Toja**, siendo estos dos últimos gestionados a través de una Joint Venture junto con el grupo CIRSA. En conjunto, la operación cuenta con una amplia capacidad de juego y un equipo humano altamente cualificado.

Casinos España	2025	2024	25/24
Cifra de negocios	32,8	29,2	12,3%
EBITDA	5,3	3,4	55,9%

Datos agregados de gestión en millones €

En cuanto a la actividad de juego, las salas han acogido un **elevado volumen de clientes**, generando más de **350 millones de euros** de apostado en máquinas y **60 millones** en mesas, reflejo del dinamismo de la demanda y del atractivo de la oferta.

Los casinos han alcanzado cifras récord, con 5,3 millones de euros de EBITDA y más de 440.000 visitantes

El ejercicio ha estado marcado por una evolución muy positiva, alcanzando resultados récord y reflejando la **solidez del negocio** en el mercado nacional. Este desempeño ha estado impulsado por la mejora generalizada de la actividad y por la **optimización de la gestión operativa**. Destaca especialmente el liderazgo de **Casino de Mallorca** como principal activo, junto con el excelente comportamiento de **Casino Kursaal de San Sebastián** y **Casino de Vigo**, que han registrado crecimientos significativos y han contribuido de forma relevante al resultado global.

En conjunto, la operación en España muestra una fuerte capacidad de generación de valor. De cara a 2026, el objetivo se centra en mantener una trayectoria positiva, reforzando su posicionamiento y consolidando su papel como **uno de los pilares fundamentales dentro de la División de Casinos**.

27



350 Profesionales



23 Mesas de juego



460 Máquinas

Casino
Bilbao
— luckia —

Casino
Ceuta
— luckia —

Casino
Kursaal
— luckia —

Casino
Mallorca
— luckia —

Casino
Vigo

Casino
LaToja

Online

El 2025 se caracterizó por un crecimiento del GGR muy superior al del mercado, consolidando a la División Online como uno de los motores principales de la compañía. El patrocinio oficial de **LALIGA EA Sports** reforzó la visibilidad de la marca en un entorno altamente competitivo.

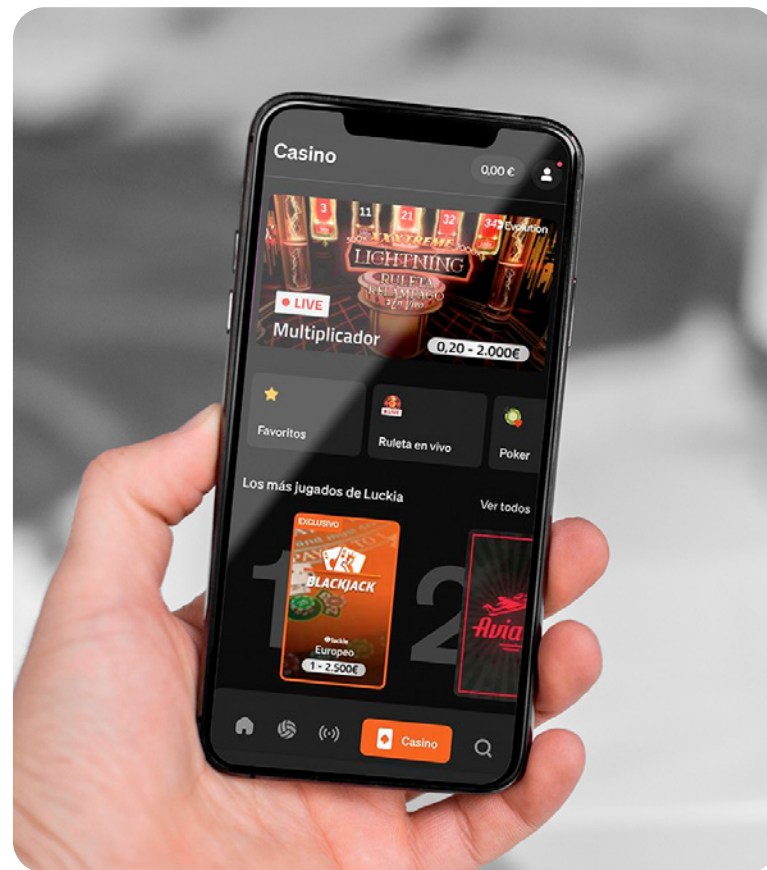
A nivel tecnológico, se produjo un avance clave con la incorporación de **Apple Pay y Google Pay**, así como con el lanzamiento de las **aplicaciones nativas de iOS y Android** homologadas por la DGOJ, fortaleciendo el canal móvil. En apuestas deportivas, la funcionalidad **“Crea tu Apuesta”** elevó la personalización y la profundidad del producto. Además, la obtención de la **licencia singular de póker** permitirá completar la oferta en 2026.

28

El lanzamiento de la aplicación para IOS y Android ha supuesto un gran avance a nivel tecnológico

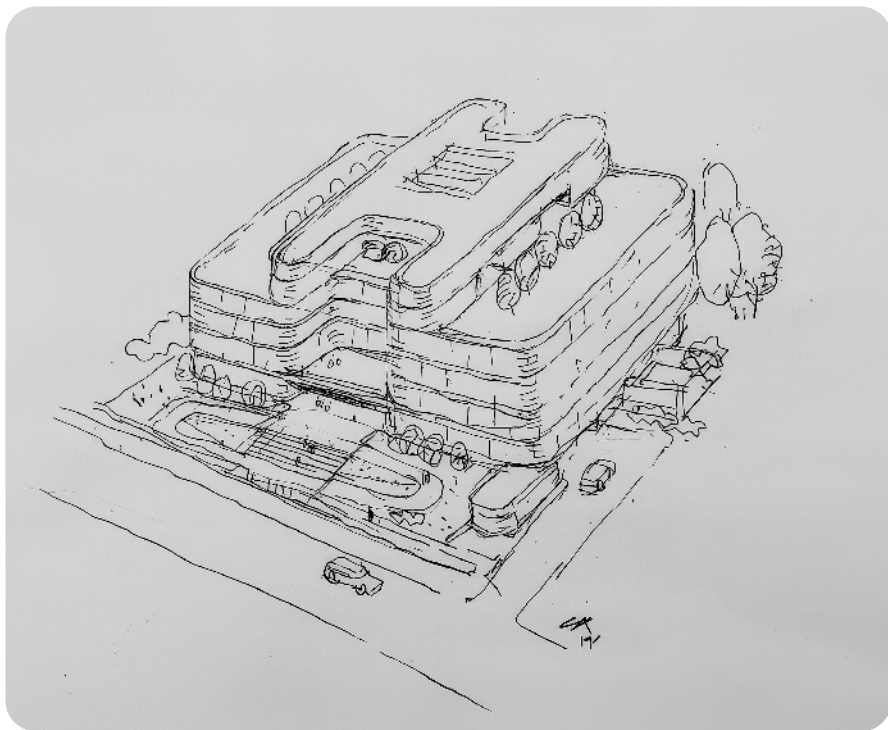
En materia regulatoria, la compañía se preparó para la implantación del nuevo algoritmo de detección de comportamientos de riesgo y obtuvo la **Certificación G4 de Juego Responsable**, avanzando también en la adaptación a la nueva Ley de Atención al Cliente.

El modelo omnicanal siguió mostrándose como un pilar diferencial, combinando la red presencial con el canal digital y apoyándose en el centro de operaciones ubicado en **Ceuta**, consolidado como un referente estratégico para el sector.



Inmobiliaria

El hito más relevante del ejercicio ha sido la finalización de la nueva sede corporativa del Grupo, un **edificio emblemático de 25.000 m²** que responde a los más altos estándares de eficiencia y bienestar laboral. El complejo integra espacios de trabajo modernos, áreas formativas, auditorio, servicios para empleados y un amplio estacionamiento con infraestructuras de recarga eléctrica.



La sostenibilidad ha sido un eje transversal del proyecto, con la implantación de soluciones energéticas avanzadas que permiten una reducción significativa del consumo energético. El edificio se encuentra pendiente de la verificación final para la obtención del **sello LEED Platinum**, reflejo del firme compromiso del Grupo con la eficiencia energética, la economía circular y el diseño responsable.



Marketing

La marca Luckia es el eje central de nuestra estrategia de marketing. El principal objetivo es construir una imagen sólida y distintiva en la mente de los consumidores y clientes.

Segunda temporada como patrocinadores de LALIGA

En el año 2025 completamos el primer año como **patrocinadores de LALIGA**. Con este acuerdo potenciamos nuestra imagen, notoriedad y rentabilidad de los activos que el acuerdo nos proporciona. Generamos contenido en redes sociales a través de “El XI Ideal”, “Los picks de Luckia” y “El golazo de Luckia”.

30

Durante la temporada 2024-2025 estuvimos presentes en los principales periódicos deportivos como El País, As y Marca, alcanzando los treinta millones de impresiones con nuestros pre-rolls. Han aparecido en nuestras redes sociales leyendas de LALIGA como **Mascherano, Morientes, Godín, Miguel Ángel Moyá y Baptista**, además de varios influencers relacionados con el mundo del fútbol, que acumulan millones de seguidores.

Acciones destacadas

Seguimos presentes en las dos plataformas más importantes del sector de streaming bajo demanda, **Netflix y Prime Video**. Además, hemos sido pioneros en nuestro mercado a la hora de llegar a un acuerdo con **Uber**, posicionando nuestros productos en sus viajes hacia los estadios de fútbol más grandes de nuestro país.

Lanzamos un nuevo canal de TikTok e Instagram llamado **Tréboles F. C.** Una plataforma para llegar a nuevas audiencias, con el objetivo de mostrar todo aquello que otras casas de apuestas no pueden conseguir: mostrar todo el contenido generado en torno a los partidos de fútbol. En la actualidad, ya supera el **medio millón de seguidores**.



En **Camerún** seguimos trabajando de la mano de **Jacques Songo'o**, creando nuevas acciones en puntos de venta, con el fin de dar a conocer nuestra marca en el país africano. En **Colombia**, continuamos con la campaña en redes sociales junto a **Mateo Carvajal**, mostrando nuestra marca en acciones publicitarias de la liga local y en las eliminatorias de cara al Mundial 2026. En **México**, empezamos patrocinando al **Cancún F. C.** y acabamos el año siendo la casa de apuestas oficial de **Los Cabos United F. C.** Continuamos promoviendo campañas para dar a conocer Luckia en el país de la mano de exjugadores de renombre.

Para finalizar el año, lanzamos la parte online en Croacia bajo el paraguas de la campaña '**Face the Famous**', un concurso en el que encontramos a nuestros embajadores en el país, con un gran parecido a famosos internacionales.



Grandes resultados en redes sociales

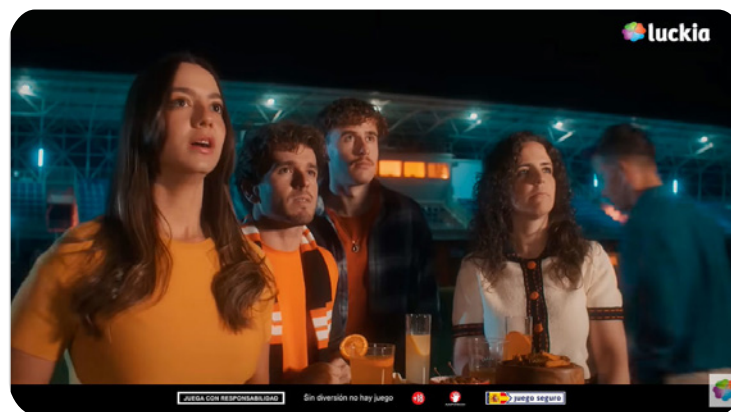
Durante 2025 **alcanzamos un total de 207 millones de cuentas** en redes sociales, **un 200% más que el año anterior**, con un engagement rate de 16 %, muy por encima de la media del sector.

Registros y FTD's históricos

A lo largo del año conseguimos un número de registros de récord, superando los **252.000 registros**, **un aumento del 74%** con respecto al año anterior. Esto se traduce en un dato muy llamativo pues obtenemos **692 registros en un día**. También alcanzamos un número de FTD's sobresaliente, llegando a superar los **81.000 FTD's**, un 22% más que el año anterior.

31

Una comunidad que crece cada día



Personas y Cultura



Personas

Luckia cerró 2025 con más de **2.800 personas**, con una **edad media de 37 años** y una distribución del **47% de mujeres y 53% de hombres**, reflejando un equipo diverso y alineado con los valores de igualdad e inclusión de la compañía. En un año de transformación del negocio, el área de Personas y Cultura centró sus esfuerzos en reforzar la estabilidad de los equipos, potenciar el desarrollo profesional y avanzar hacia una experiencia de empleado más homogénea, ágil y adaptada a las necesidades de la organización.

La **cultura corporativa** siguió fortaleciéndose, impulsando un estilo de liderazgo coherente y cercano, con el bienestar y la implicación de las personas como ejes centrales. El Clima Global alcanzó una valoración de 8,00, frente al 7,76 del año anterior, reflejando un mayor compromiso de los equipos y un entorno laboral más transparente, participativo y orientado a la mejora continua.



Estrategia y proyectos clave

El año estuvo marcado por avances relevantes en la transformación del modelo de Personas. Destaca el progreso del **Proyecto SuccessFactors**, la implantación de un **nuevo proceso de Onboarding** más ágil y digital, y la **migración de la nómina de España y Chile a la nube**, iniciativas que contribuyen a una gestión más integrada, eficiente y escalable. Asimismo, se incorporó el **Casino de Bogotá** a los procesos corporativos de Gestión del Talento, ampliando la homogeneidad de los sistemas en todas las geografías.

**Un modelo de personas más ágil,
digital e integrado**

33

En **Atracción y Selección**, se reforzó la presencia en redes profesionales, se mejoró la visibilidad de la marca empleadora y se aumentó la agilidad del proceso con herramientas como **HIRINT**. La **implementación de un identificador único de llamadas** permitió mejorar la experiencia del candidato. Además, Luckia fue reconocida por séptimo año consecutivo como Socio Empleador en Croacia, con una valoración del 83%.

Formación y desarrollo

La formación continuó siendo uno de los ejes estratégicos. En 2025, **2.491 personas** participaron en distintas iniciativas, acumulando **55.889 horas de aprendizaje**, con una valoración media de **4,6/5** y un **NPS de +64**. Se desarrollaron programas clave como el **PDG (XI edición)**, **Otto Walter**, **El Rol del Líder como Mentor**, **Negociación Comercial**, **coaching de equipos y coaching individual (1to1)**, junto con el **Programa Anfitriones y las Academias de Producto**, que fortalecen la profesionalización y la experiencia de cliente.

34

Asimismo, más de **1.500 personas** recibieron formación obligatoria en **Cumplimiento, Diversidad, Igualdad, Ciberseguridad, Juego Responsable y Prevención de Blanqueo**, garantizando estándares sólidos de responsabilidad y buenas prácticas.

En materia de **Gestión del Talento**, se registraron **173 promociones internas**, reafirmando el compromiso de la compañía con la movilidad interna y el desarrollo profesional sostenible.

En conjunto, 2025 supuso un paso decisivo hacia un modelo de Personas más digital, homogéneo y orientado al desarrollo del talento, fortaleciendo una experiencia de empleado sólida y un entorno profesional preparado para acompañar el crecimiento futuro del negocio.

Más de 55.000 horas impulsando
el talento y el crecimiento



Producto y Tecnología



LA NUEVA FORMA DE TRABAJAR



Evolución tecnológica y de producto

Durante 2025, el equipo de Producto y Tecnología ha dado un paso decisivo en la evolución de la plataforma de entretenimiento digital Trevo, impulsando una transformación tecnológica orientada a conseguir una arquitectura más modular, escalable y resiliente.

Este avance se ha materializado en distintas iniciativas de carácter transformacional. Entre ellas, destaca la reingeniería de la arquitectura de apuestas **Prematch**, que incorpora un segundo feed de datos para ampliar la oferta deportiva y reforzar la estabilidad operativa. En paralelo, se ha completado el desarrollo de la nueva **App Móvil**, actualmente pendiente de aprobación regulatoria para su publicación y llamada a convertirse en un canal más accesible, intuitivo y personalizado.

36



Además de estas iniciativas, la plataforma Trevo ha seguido evolucionando mediante la incorporación de nuevas funcionalidades que amplían y refuerzan su propuesta de valor. Entre ellas destacan:



Monedero Único – unificación de saldos de Casino y Apuestas.



Crea tu apuesta – permitiendo combinaciones personalizadas en un mismo evento.



Nuevas loterías en locales – duplicando la oferta disponible y ampliando la variedad.



Nuevos métodos de pago y retiradas instantáneas, incluyendo Apple Pay, Google Pay y un sistema automatizado de aprobaciones que reduce drásticamente los tiempos de procesamiento.



Creatividades en vivo en Casino – muestran información relevante sin necesidad de acceder al juego, facilitando la elección del cliente.



Nuevos proveedores de streaming – acceso a un catálogo más amplio de eventos en directo.



Herramientas de control y gestión de riesgos – monitorización en tiempo real de la exposición por evento, con apoyo de algoritmos de IA y nuevas herramientas para el equipo de bookmakers.

Como parte de la evolución del portfolio, se incorpora una nueva línea de negocio:



Póker digital – en proceso de aprobación regulatoria para su lanzamiento en el primer trimestre de 2026.

Expansión y desarrollo de negocio

Tras estas mejores tecnológicas, 2025 también estuvo marcado por un avance estratégico en la expansión y en el desarrollo de negocio. Durante el año se incorporó la operación de **Croacia**, una vez completadas las integraciones con los servicios del regulador y superada la correspondiente homologación.

Paralelamente, se avanzó en la **homologación de la plataforma para Portugal**, un proceso iniciado tras la adaptación normativa realizada en 2024 y previsto para finalizar en la primera mitad de 2026, lo que supondrá un punto de inflexión en los servicios que Luckia presta en el país y abrirá la puerta a nuevas líneas de servicio.

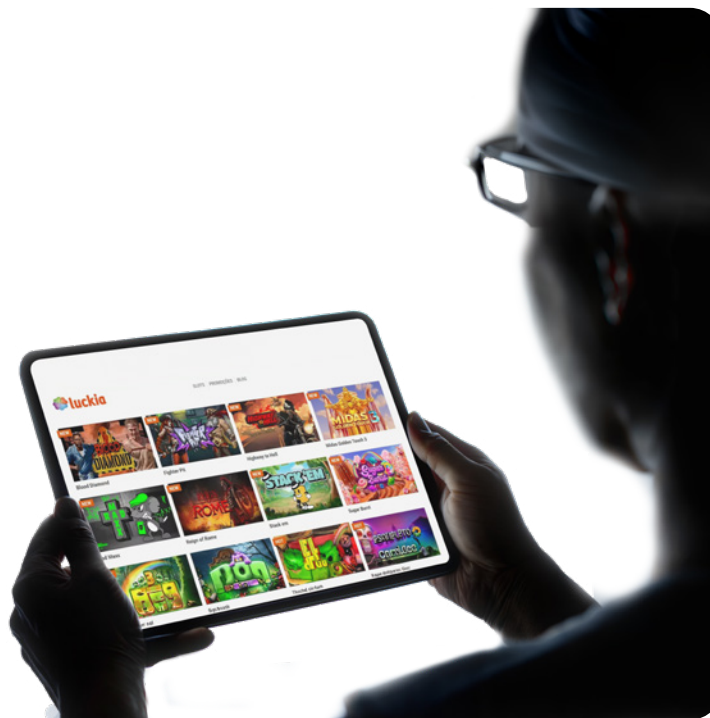
En el ámbito nacional, se lanzó la plataforma para el operador autonómico **Betpoint** en Baleares, adaptando la plataforma de la compañía para la prestación de servicios de apuestas online dentro de la comunidad autónoma

Organización y operaciones

En el ámbito organizativo, se creó un Área de Operaciones dedicada a la gestión integral de la infraestructura y de los servicios, con especial foco en la evolución de la plataforma hacia entornos basados en Kubernetes, que permiten una gestión más dinámica y orquestada de la demanda.

Todo lo anterior ha sido posible gracias al compromiso de los equipos y colaboradores, y sienta una base sólida para continuar avanzando en la evolución de la plataforma Trevo, incorporando nuevas capacidades, mejorando la experiencia del cliente y reforzando la eficiencia de los equipos mediante el uso de inteligencia artificial.

Avanzamos en nuestra expansión internacional en Croacia y en Portugal



Información financiera



SÓLIDO DESEMPEÑO OPERATIVO (Millones de €)

	2025	2024	Var. %
Cifra de negocios	636,9	603,2	5,6%
EBITDA	67,3	58,3	15,4%
Resultado Neto	18,5	11,0	68,4%
Cash-Flow	46,6	36,7	27,0%

En línea con las prácticas habituales del sector, el Grupo registraba los ingresos de apuestas deportivas de forma neta, descontando los premios abonados. Tras la consulta vinculante del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) de diciembre de 2016, en 2017 se modificó este criterio, pasando a reconocer los ingresos por su importe íntegro y los premios como gasto en aprovisionamientos.

Este tratamiento se ha aplicado de forma homogénea en 2025 y en los nueve ejercicios anteriores, garantizando la comparabilidad de la información financiera.

A continuación, se muestran las cifras proforma según el criterio contable aplicado hasta 2016.

DATOS BÁSICOS EN MILLONES DE EUROS	2025	2024	Var. %
Ingresos de explotación (criterio anterior)	324,9	313,9	3,5%

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

	2025	2024
Rentabilidad económica (ROA)	9,0%	6,1%
Rentabilidades capitales invertidos	21,0%	18,8%
Rentabilidad financiera (ROE)	25,6%	19,7%

Los porcentajes alcanzados confirman una gestión eficiente y una rentabilidad sostenida en el tiempo.

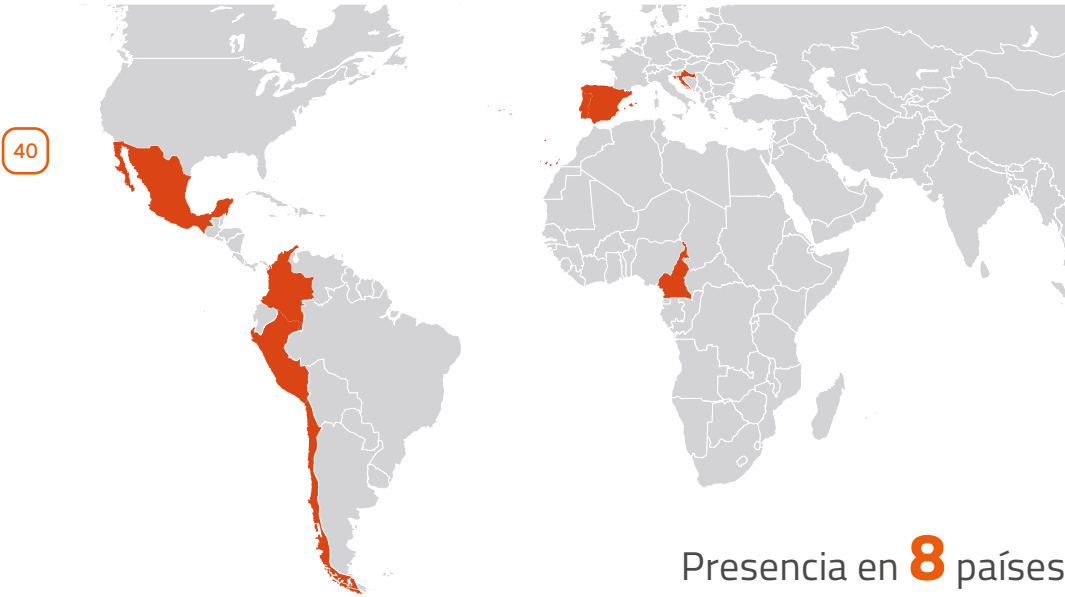
Luckia mantiene una estructura financiera sólida, generando resultados y potenciando el crecimiento futuro

ANÁLISIS DE ENDEUDAMIENTO

	2025	2024
Ratio de liquidez	146,7%	127,0%
Ratio de autonomía	54,7%	46,2%
Deuda/EBITDA *	2,3	2,9
Deuda Financiera Neta/ EBITDA	1,3	1,6

* Nº de veces que la deuda contiene al EBITDA

En conjunto, la capacidad de generación del Grupo presenta un elevado nivel de diversificación, tanto por tipología de negocio como a nivel geográfico, lo que permite que aquellas actividades con mayor capacidad contribuyan a impulsar el crecimiento y desarrollo del resto de los negocios.



MODELO DIVERSIFICADO POR ACTIVIDADES (Millones de euros)

	Cifra de negocios	%	EBITDA	%
Apuestas y Online	369,8	58,1%	21,9	32,6%
Operadora y Comerciales	89,3	14,0%	19,7	29,3%
Casinos y Hoteles	84,9	13,3%	17,9	26,6%
Salones	60,7	9,5%	20,3	30,1%
Bingos	26,0	4,1%	1,9	2,8%
Otros	6,3	1,0%	-14,4	-21,4%
Total	636,9		67,3	



Informe de Auditoría y Cuentas Anuales Consolidadas

Escanea el código con el móvil y accede al documento



O accede a través de este link: <https://www.luckiagaminggroup.com/wp-content/uploads/2026/07/609-Egasa-Investment-Corporation-Informe-AuditoriaCCAACC-2025.pdf>



Memoria
anual 2025

