



## OFERTA DE ACCIONES DE PRIMERA EMISIÓN





# OFERTA DE ACCIONES DE PRIMERA EMISIÓN

2009





Mendoza



Puerto Varas



Pucón



Pucón



Coquimbo



Antofagasta

# INDICE

Carta del presidente	2
I. Resumen ejecutivo	4
II. Antecedentes generales de la sociedad y de la emisión	6
III. Consideraciones de la inversión	12
1. Fortalezas y oportunidades	12
2. Factores de riesgo	19
IV. La industria	26
V. La Compañía	42
1. Reseña histórica	42
2. Visión, misión y valores	44
3. Modelo de negocio	45
4. Operaciones actuales	49
5. La marca Enjoy	76
6. Programa de fidelización: Enjoy Club	77
7. La empresa y sus personas	79
8. Tecnología	81
VI. Plan de inversiones	84
VII. Antecedentes financieros	86
Anexos	94
1. Estructura de filiales	94
2. Principales ejecutivos	98
3. Responsabilidad social empresarial	102
4. Regulación chilena	104
5. La industria de casinos en Croacia	106

# CARTA DEL PRESIDENTE

Estimados Inversionistas:

Los orígenes de Enjoy se remontan al año 1975, cuando lideré la administración de la concesión del Casino de Viña del Mar. En ese momento ya tenía el convencimiento que esta actividad emergente iba a tener un importante crecimiento en las próximas décadas, tanto en Chile como en el extranjero.

El año 1995, junto con la incorporación de una nueva generación a este emprendimiento familiar, comenzó una expansión que ya no se detendría, primero en Coquimbo, más tarde en Pucón y luego con la internacionalización de las operaciones en Panamá. Paralelamente, el modelo de negocios fue evolucionando, primero con la incorporación de hoteles, y finalmente con la definición de un modelo basado en la entretención integral, lo que quedó plasmado con la creación de la marca Enjoy.

Las consistentes mejoras en la eficiencia y el sostenido crecimiento de la empresa han sido posibles gracias a la profesionalización de la gestión, la implementación de tecnología de punta, al conocimiento de los clientes a través de nuestro programa de fidelización Enjoy Club y a la preferencia y lealtad de nuestros clientes.

Hoy Enjoy es una empresa de clase mundial que opera siete casinos y seis hoteles. Es el líder en el negocio de operación de casinos de juego y la principal empresa de entretenimiento en Chile. Cuenta con más 5.000 colaboradores y está absolutamente profesionalizada.

La empresa participa en una industria que ha exhibido uno de los mayores crecimientos y mayores rentabilidades en el mundo. En Chile, la actual industria de casinos de juego es un modelo de desarrollo de la actividad, reconocido a nivel mundial. Cuenta con una regulación que refleja el impulso que el Estado quiere darle a esta actividad que permite dar mayor transparencia y estabilidad al negocio. En este sentido, es una industria que ofrece muchas oportunidades y que tiene un importante potencial de crecimiento.

Cuando estamos terminando un fuerte plan de inversión realizado en los últimos 3 años, queremos emprender un rumbo que nos consolide como un ejemplo de la industria a nivel internacional. Nuestro desafío es continuar rentabilizando nuestra operación y mantener la vocación de emprendimiento y desarrollo, buscando nuevas oportunidades donde profundizar nuestro modelo de negocio y analizar nuevas inversiones donde nuestra administración pueda generar una diferencia sustancial en la industria de casinos.

Para lograrlo, el foco más importante estará puesto en el diseño de procesos y en una capacitación de nuestro personal que nos permitan entregar una calidad de servicio distintiva a nuestros clientes. Todo esto sobre la base de nuestro modelo de negocio, nuestra reputación de 34 años en la industria, una administración profesional, un equipo de personas comprometidas, un servicio de alta calidad y por sobre todo, la preferencia de nuestros clientes.

Nuestra invitación es a invertir en Enjoy, la primera empresa chilena en la industria del entretenimiento que se abre al mercado de capitales. Una empresa que tiene sólidas bases para enfrentar un futuro lleno de oportunidades, una empresa de clase mundial, una gran inversión.

Atentamente,



Antonio Martínez R.  
Presidente

# I. RESUMEN EJECUTIVO

Enjoy S.A. (“Enjoy” o “la Compañía”) es el líder en el negocio de operación de casinos de juego y una de las principales empresas de entretenimiento en Chile. La industria del entretenimiento es una de las de mayor crecimiento y mejor rentabilidad a nivel mundial. En Chile, particularmente está experimentando un importante desarrollo impulsada por el nuevo marco regulatorio y la ampliación en el número de licencias de juego.

Enjoy, en diciembre de 2006 comenzó a desarrollar un importante plan de inversiones que contempla siete nuevas operaciones, cinco de las cuales, que representan aproximadamente \$150.000 millones, entraron en funcionamiento durante el año 2008.

A la fecha, la Compañía opera siete casinos y seis hoteles con 644 habitaciones y 121 departamentos. En los casinos existen 4.321 máquinas tragamonedas, 290 mesas de juego y 1.000 posiciones de bingo. Además, la Compañía tiene 31 restaurantes, 15 bares y 7 centros de convenciones, además de salas de teatro, discoteques, spas, business centers, salas de arte, salas para espectáculos, centros de entretenimiento para niños, un centro de ski y un operador turístico

Enjoy, a través de un portafolio diversificado de productos y servicios de entretenimiento, fue pionera en Chile y Latinoamérica en el desarrollo de centros de entretenimiento integral. Enjoy ofrece a sus clientes vivir experiencias de entretenimiento y disfrute a través de una propuesta de entretenimiento responsable, rentable y eficiente. Lo anterior, se sustenta en una política permanente de capacitación y desarrollo para asegurar la calidad de su servicio.

En los últimos años, la Compañía ha venido desarrollando activamente una política de profundización de su modelo de negocio y de expansión de su cobertura geográfica. En Chile, una vez consolidada la industria, tendrá aproximadamente el 35% de las máquinas tragamonedas y mesas de juegos. Además, ha iniciado una expansión internacional a través del desarrollo del proyecto de entretenimiento en Mendoza. La consolidación del modelo de negocio en las nuevas operaciones

representa la mayor oportunidad de crecimiento futuro y rentabilidad para la Compañía.

Hasta el año 2007, Enjoy operaba los casinos de Coquimbo, Viña del Mar, Pucón y Puerto Varas. A partir de 2008, Enjoy desarrolla un crecimiento importante debido al inicio de la operación de sus nuevos proyectos: hotel y casino en Antofagasta, hotel y casino en Mendoza, casino en Colchagua, nueva infraestructura e incorporación de hotel en Coquimbo y Puerto Varas y la adquisición del Gran Hotel Pucón. A esto, se sumarán nuevos desarrollos de proyectos en carpeta, como Enjoy Chiloé y la expansión de la operación en Croacia.

Durante 2008, las ventas netas consolidadas de Enjoy alcanzaron los \$66.017 millones, su EBITDA alcanzó los \$12.085 millones. Durante el primer trimestre de 2009, los ingresos fueron de \$23.357 millones y el EBITDA alcanzó a \$7.854 millones.



enJOY®

---

Casino & Resort

# II. ANTECEDENTES GENERALES DE LA SOCIEDAD Y DE LA EMISIÓN

## 1. Antecedentes generales de la sociedad

Emisor: Enjoy S.A.

Actividad: Enjoy participa en el mercado de la entretención y tiempo libre, dentro del cual su principal área de negocio son los casinos de juego, la que se complementa con los negocios de hotelería, restaurantes, convenciones, espectáculos, turismo y cultura, entre otros.

Dirección de oficinas corporativas: Presidente Riesco 5711, piso 15, Las Condes, Santiago.

Teléfono: (56 2) 770 5000.

Página web: <http://www.enjoy.cl>

## 2. Características de la oferta

Número actual de acciones suscritas y pagadas de la Compañía: 1.078.011.160

Número de acciones a colocar: hasta 462.004.782

Porcentaje de dispersión: hasta 30,0%

Tipo de inscripción: Mercado de Acciones de Empresas Emergentes.

Clasificación de riesgo de las acciones:

Primera Clase Nivel 4 (Fitch Chile Clasificadora de Riesgo Ltda.).

Primera Clase Nivel 4 (Feller Rate Clasificadora de Riesgo Ltda.).

Agente colocador:

Larraín Vial S.A. Corredora de Bolsa.

Market maker:

Larraín Vial S.A. Corredora de Bolsa.

Sponsor:

Larraín Vial S.A. Corredora de Bolsa.

Asesor legal:

Guerrero, Olivos, Novoa, Errázuriz Abogados.

### 3. Objetivos del aumento de capital

Los fondos de esta emisión serán destinados para fortalecer la posición financiera, pagando pasivos y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo futuro de la Compañía.

### 4. Estructura accionaria

Inversiones Cumbres S.A.

R.U.T. N° 88.403.100-1

Participación: 198.439.112 acciones, equivalente al 18,4079%.

Inversiones e Inmobiliaria Almonacid Limitada

R.U.T. N° 78.422.870-3

Participación: 825.671.054 acciones, equivalente al 76,5921%.

Pier-Paolo Zaccarelli Fasce

R.U.T. N° 8.334.529-2.

Participación: 53.900.994 acciones, equivalente al 5,0000%.

### 5. Reparto de dividendos

La Compañía distribuirá anualmente como dividendo en dinero a sus accionistas a lo menos el 30% de las utilidades líquidas de cada ejercicio.

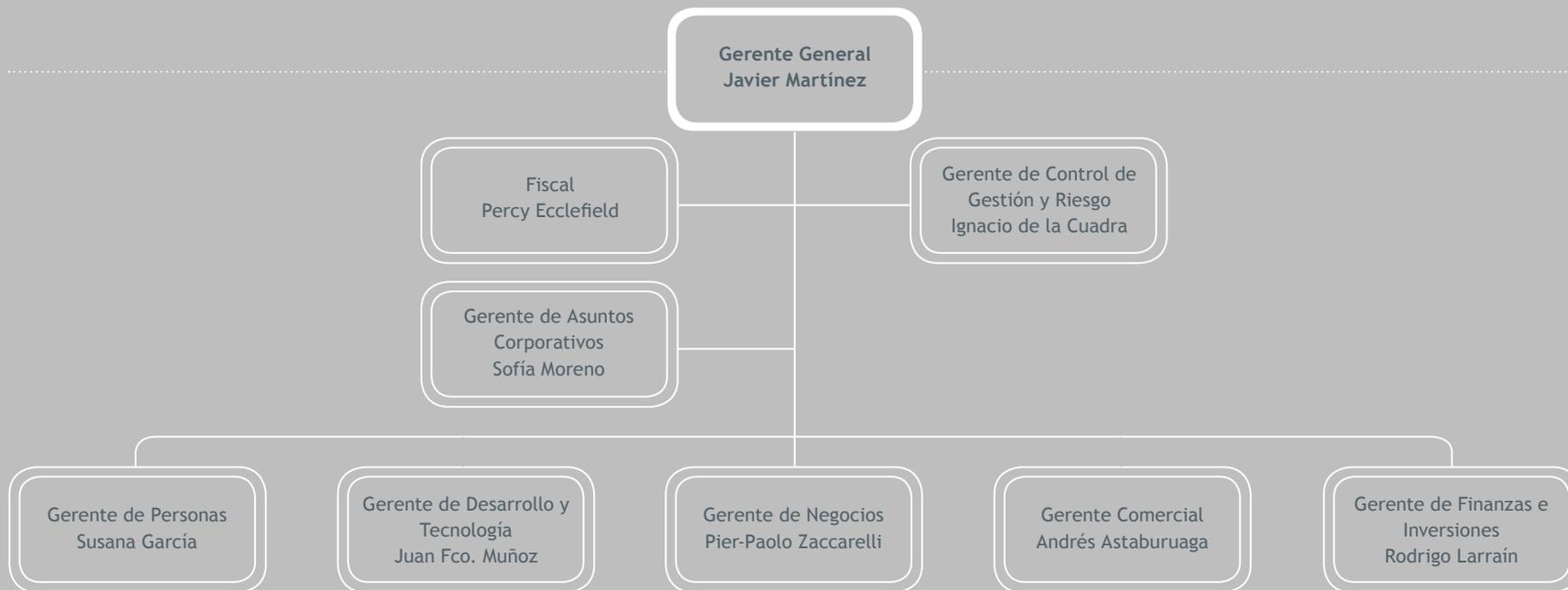


## 6. Directorio

Antonio Martínez Ruiz Presidente	Antonio Martínez Seguí Vice Presidente	Darío Calderón González Director	Juan José Cueto Plaza Director	Cecilia Martínez Seguí Directora	Ximena Martínez Seguí Directora	Pablo Turner González Director
--	--	--	--------------------------------------	--	---------------------------------------	--------------------------------------

## 7. Estructura corporativa

### Estructura Organizacional Corporativa









III. Consideraciones de inversión _____	12
1. Fortalezas y oportunidades _____	12
2. Factores de riesgo _____	19

# III. CONSIDERACIONES DE INVERSIÓN

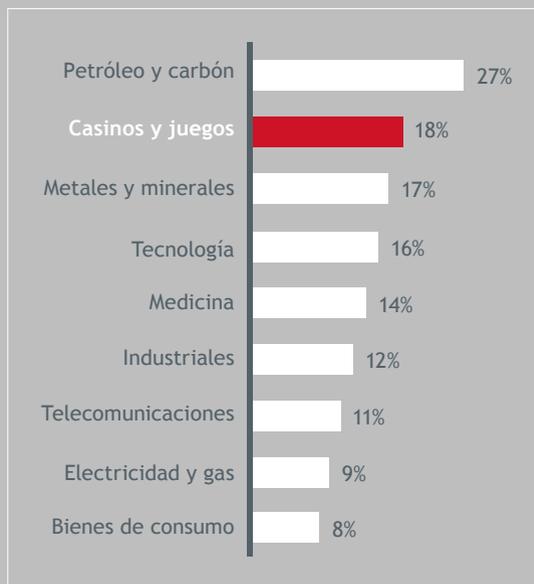
## 1. Fortalezas y oportunidades

### La industria

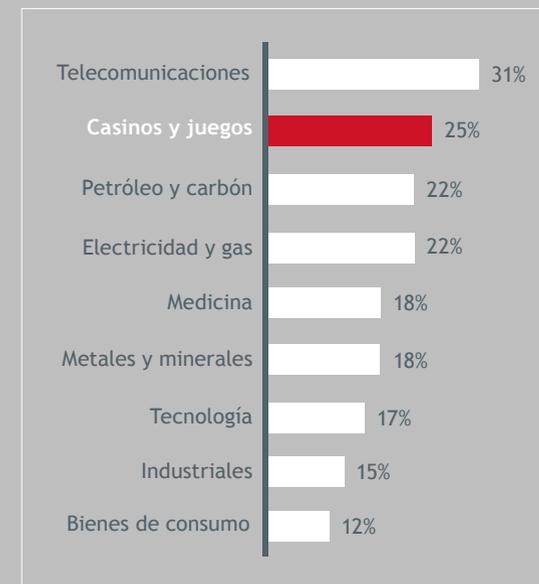
#### a. Industria con atractivo crecimiento y excelentes márgenes operacionales

La industria del entretenimiento es una de las de mayor crecimiento y mejor rentabilidad a nivel mundial, impulsada principalmente por los mercados emergentes.

12



Tasa de crecimiento anual de ingresos 2002 - 07

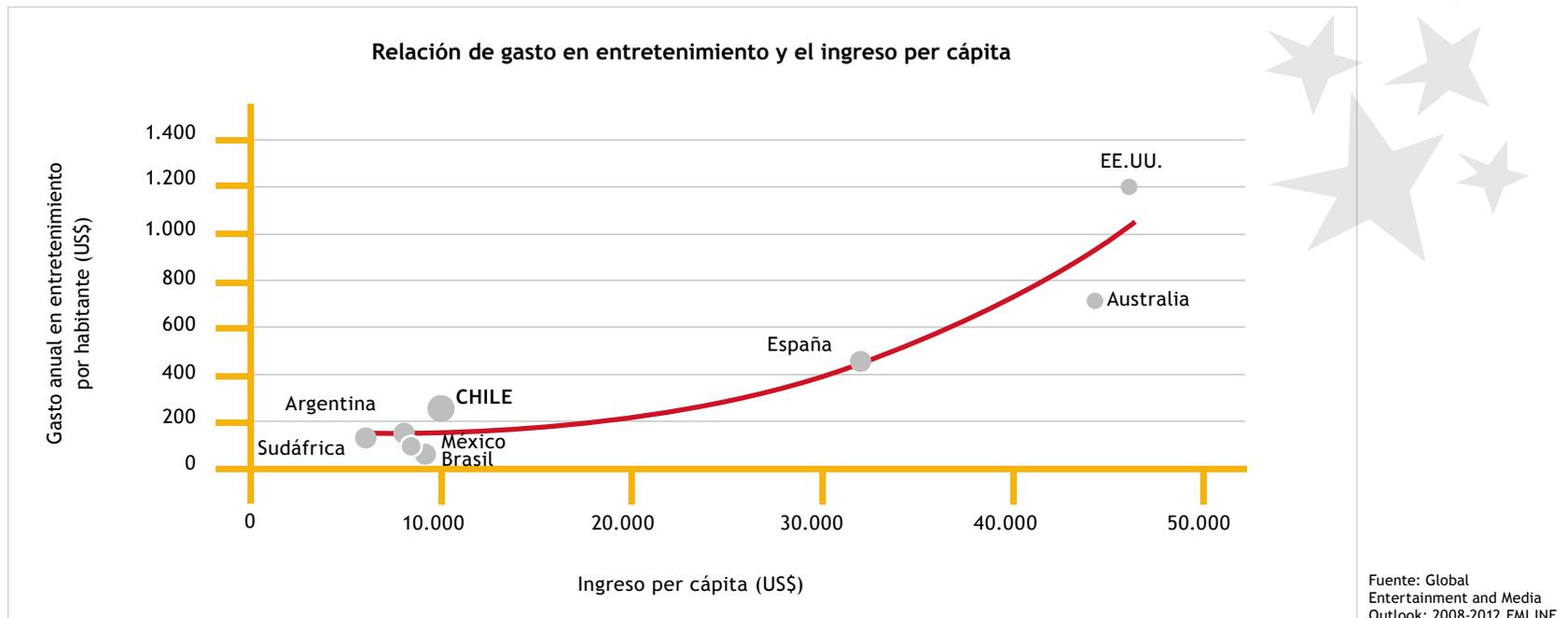


Margen EBITDA 2007

Fuente: Reporte de compañías (muestra de 471 empresas registradas en bolsa).

## b. Aumento del gasto en entretenimiento como resultado del aumento del ingreso per cápita

En la medida que se satisfacen las necesidades básicas y el ingreso aumenta, las familias destinan una mayor parte del excedente a actividades de tiempo libre, entre ellas el entretenimiento.

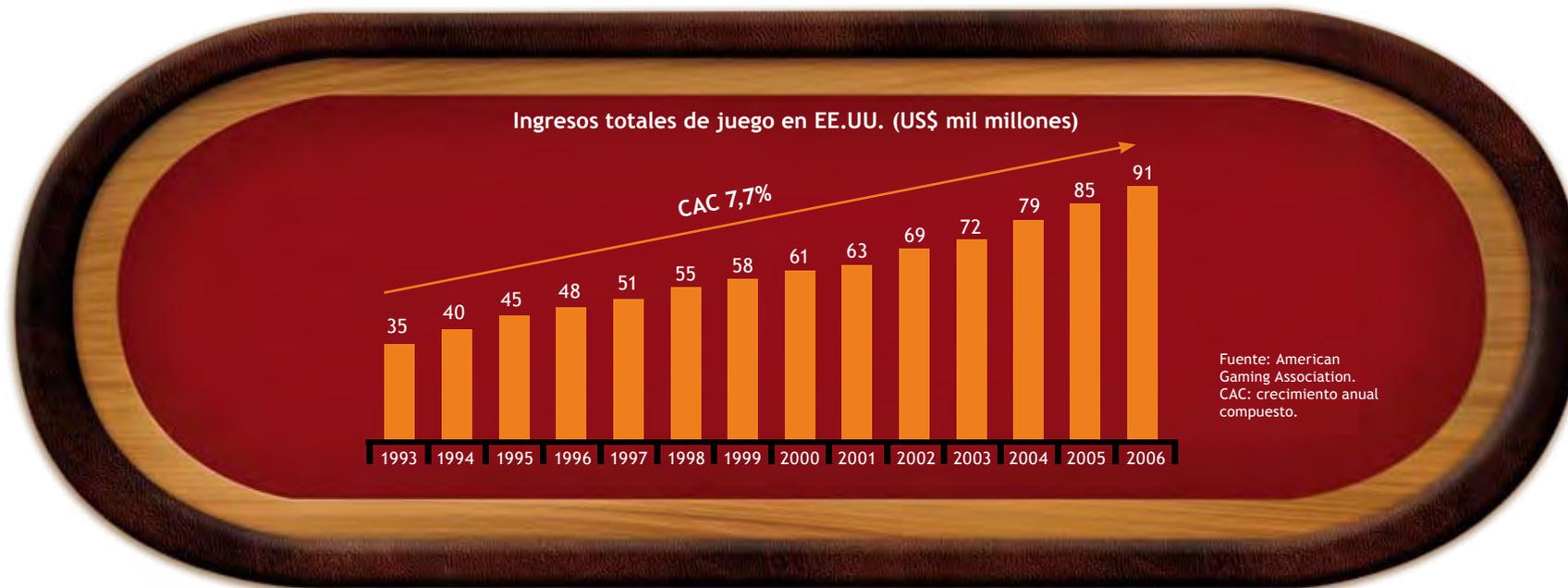


## c. Adecuado marco regulatorio en Chile

La nueva Ley de Casinos de Juego, promulgada en el año 2005, estableció para Chile un marco regulatorio sólido que asegura las bases para el desarrollo, la transparencia y la rentabilidad de la industria. Esta ley transformó a Chile en una de las plazas más atractivas de Latinoamérica para invertir en casinos de juego. El proceso de licitación de casinos entre los años 2006-2008 generó un alto interés y resultó en propuestas de proyectos por más de US\$4.500 millones.

#### d. Transformación de la industria en Chile

La transformación de la industria, impulsada por el nuevo marco regulatorio que implicó la adjudicación de 18 nuevas plazas de casino, triplicará la oferta de casinos de juego. Aun luego de la apertura de nuevos casinos, la cantidad de posiciones de juego por habitante será un tercio de las que existen en mercados desarrollados como el de Estados Unidos, por lo que hay un alto potencial de crecimiento. La experiencia de mercados como Estados Unidos y Macao indican que el crecimiento de la oferta trae consigo un aumento importante en la demanda. De hecho, el aumento en la oferta de casino orientada al mercado relevante para la población de la Región Metropolitana<sup>1</sup> generó un incremento de un 49,7% en la facturación del primer trimestre de 2009 respecto al año anterior.



14

#### e. Sustentable rentabilidad del negocio en Chile

El gran número de proveedores y clientes, la falta de sustitutos relevantes en las localidades donde opera Enjoy y la prohibición del funcionamiento de casinos en a lo menos 70 km a la redonda permiten márgenes atractivos del negocio en el tiempo.

<sup>1</sup> Estimación en base a información de Enjoy Viña del Mar y los estados Financieros de San Francisco Investment S.A. publicados en la Superintendencia de Valores y Seguros.

## La Compañía

### a. Enjoy, líder del mercado en Chile

La Compañía es líder en la industria de casinos, con más de 34 años de experiencia. La Compañía evolucionó de ser un operador de casinos a ser un desarrollador de un modelo de entretenimiento integral, transformándose en un referente de la industria a nivel latinoamericano. Enjoy, con sus operaciones de casinos de juego en Chile, logró posicionarse como líder de mercado, con su modelo de negocio, una marca potente, prácticas comerciales y operacionales

de excelencia y una gestión distintiva respecto de sus colaboradores, de los clientes y de la comunidad.

En los siguientes cuadros, se muestra el liderazgo que tiene Enjoy en el mercado chileno antes y después de la entrada en operación de las nuevas licencias en el país, medido bajo los principales parámetros de la industria de casinos.

Composición de la industria de casinos

	2006		2010 esperado	
	Industria	% Enjoy	Industria	% Enjoy
Licencias	7	57%	25	28%
Tragamonedas	3.946	79%	12.785	33%
Mesas de juego	227	83%	752	34%

Fuente: Enjoy

Tamaño relativo de operadores de industria de casinos de juego al 2010 esperado

	Tragamonedas	Mesas	Puestos de empleo
<b>Enjoy</b>	<b>33%</b>	<b>34%</b>	<b>35%</b>
CVC-Grupo Pacífico Sur	21%	20%	15%
SUN International-Novomatic-IGGR	12%	11%	8%
Latin Gaming	7%	8%	10%
Valmar	6%	7%	8%
IVISA	2%	2%	8%
Otros	19%	18%	16%

Fuente: SCJ, Enjoy y LarrainVial



## **b. Consolidación de la Compañía**

---

Enjoy ha completado un importante plan de inversiones, por más de \$150.000 millones, el cual incluye siete operaciones en Chile y en el extranjero. Con lo anterior, la Compañía opera 4.321 máquinas tragamonedas, 290 mesas de juego, cinco hoteles con 644 habitaciones, 31 restaurantes, seis centros de convenciones, seis spas y tres discoteques. A esto se sumará durante el 2010 el hotel y casino de Castro, Chiloé y la remodelación de las operaciones actuales.

## **c. Diversificación de las operaciones**

---

Enjoy posee una diversificada cobertura geográfica con posiciones en el norte, centro y sur de Chile, y la operación internacional en Mendoza (Argentina). Una cobertura geográfica diversificada reduce el riesgo de exposición a una zona particular, evitando que cambios en la situación económica, regulatoria, competitiva y climática afecten la estabilidad de los flujos de la Compañía.

## **d. Calidad de las licencias**

---

La ubicación de un casino es fundamental para el éxito del proyecto, ya que ésta asegura un flujo permanente de clientes. Las concentraciones de población, el impulso económico de la localidad, el desarrollo como destino turístico y la capacidad para posicionarse como destino para centro de convenciones, son elementos fundamentales que determinan el éxito de un proyecto. Enjoy tiene sus operaciones en polos urbanos con alto poder adquisitivo como la región de Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso y Mendoza. Por otro lado, sus operaciones se ubican en los principales destinos turísticos chilenos: Coquimbo, Viña del Mar, Pucón, Puerto Varas y próximamente Chiloé. Además, la composición de sus operaciones combina mercados maduros de juego como Viña del Mar, Coquimbo y Mendoza, con nuevas plazas donde hay un mayor potencial de crecimiento, como es el caso de Antofagasta.



### e. Conocimiento del negocio

---

En los últimos 15 años, la tasa de crecimiento real anual compuesta de las ventas de Enjoy fue superior a 13%<sup>2</sup>. Para lograrlo, la Compañía se concentró en implementar las mejores prácticas internacionales de operación de casinos e innovar permanentemente con las últimas tecnologías de la industria, que incluyen sofisticados programas de fidelización de clientes y marketing dirigido. El conocimiento del negocio junto al profesionalismo y la rigurosidad en las decisiones de inversión se reflejó en el reciente proceso de licitación de licencias de casinos en Chile. Enjoy se adjudicó tres de las siete licencias en que presentó ofertas, todas con una buena rentabilidad esperada.



### f. Administración de primer nivel y socios comprometidos con el negocio

---

Enjoy tiene un equipo de profesionales que cuenta con una amplia experiencia en el negocio. La calidad humana de su equipo gerencial, el compromiso de sus accionistas y las mejores prácticas de recursos humanos, han contribuido a la creación de un excelente clima laboral, lo que ha redundado en una fuerte identificación de todos los colaboradores con la Compañía.



### g. Posicionamiento de marca

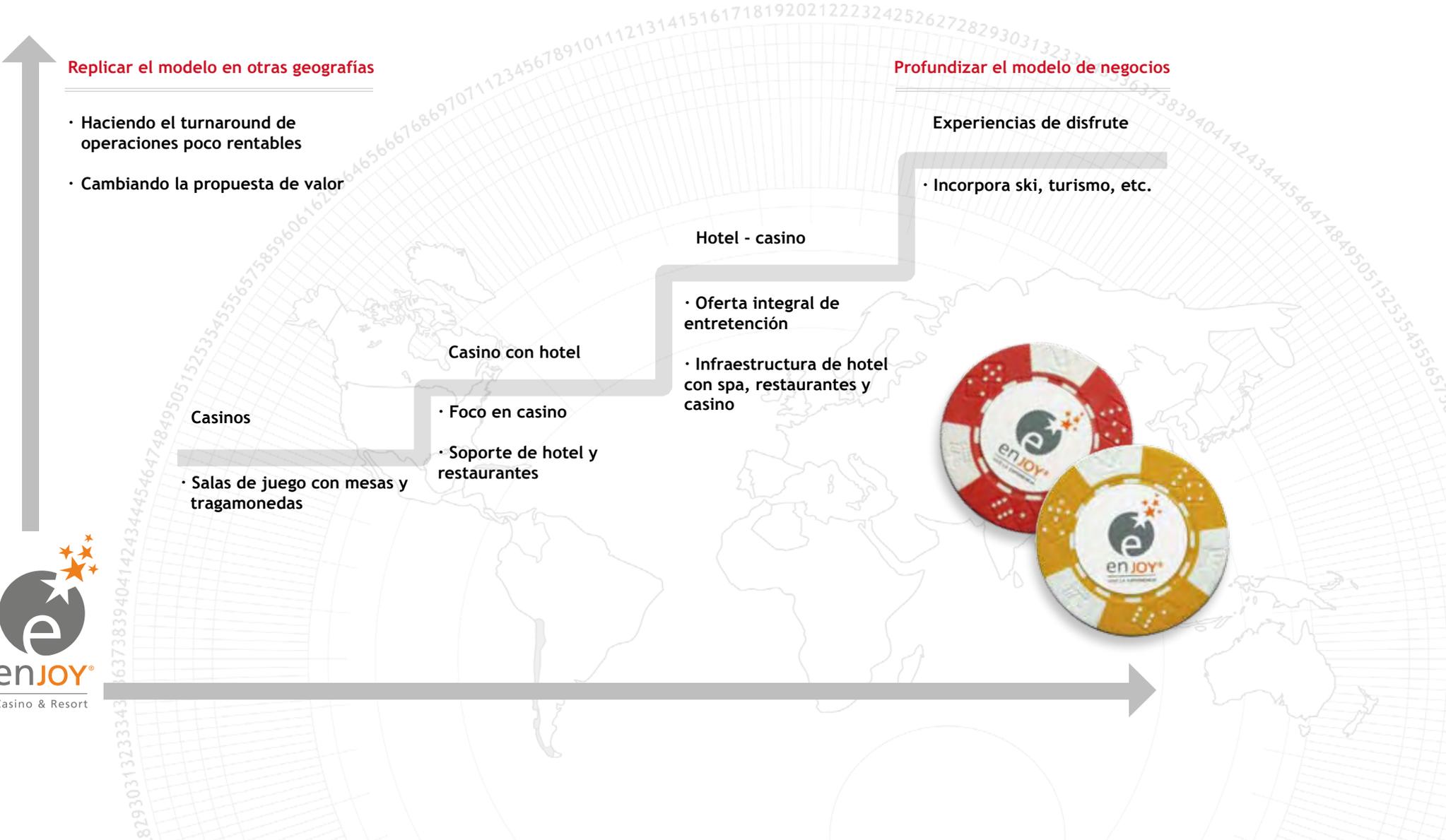
---

Enjoy es la principal marca reconocida en la industria nacional de casinos, lo que potencia el atractivo de los productos y servicios que ofrece. Para lograr esto, la Compañía ha desarrollado una marca única y poderosa, con una excelente percepción y fuerte presencia. La infraestructura, servicio y calidad superior, la experiencia que disfrutaron sus clientes y la oferta integral de entretenimiento, se han plasmado en la marca Enjoy.

<sup>2</sup> Cálculo en base a los ingresos de las operaciones gestionadas por Enjoy.

**h. Modelo de crecimiento**

Enjoy tiene importantes oportunidades de crecimiento, sustentadas en (i) seguir profundizando su modelo de entretención integral, innovando e incorporando servicios complementarios para ampliar las experiencias de disfrute de sus clientes, y (ii) continuar replicando su modelo de negocios en otros mercados atractivos.



## 2. Factores de riesgo\*



### a. Riesgos asociados a una mayor competencia en el negocio de casinos

La entrada en operación de las nuevas licencias de casinos de juego se traducirá en un mayor nivel de competencia en la industria, a través de la incorporación de nuevos operadores. Los principales riesgos asociados a esta mayor competencia son:

#### (i) Menor afluencia de público

La mayor oferta de casinos de juego puede significar que los clientes de Enjoy prefieran otras alternativas. Sin embargo, la transformación de la industria debiese redundar en una expansión del mercado por la incorporación de nuevos clientes. Por otro lado, la calidad de las ubicaciones y de los proyectos de Enjoy sustenta la competitividad de los casinos de la Compañía. Adicionalmente, los flujos de personas que visitan los casinos se explican principalmente por el mercado local de comunas aledañas y el turismo de la zona. El flujo de público en los casinos de Enjoy se ha mantenido prácticamente constante, a excepción del Casino de Coquimbo en que ha incrementado producto del nuevo hotel inaugurado en mayo del año 2008. Hasta el primer trimestre del año 2009, la apertura de nuevos casinos no ha tenido un impacto negativo relevante en el flujo de público en las operaciones de la Compañía.

#### (ii) Necesidad de aumentar el gasto asociado a marketing y promociones

La mayor competencia puede significar un aumento en los gastos en marketing destinados a captar nuevos clientes y a retener a los clientes actuales, lo que podría afectar los resultados de la Compañía. No obstante, la exitosa campaña de marketing que ha realizado la Compañía posicionando a Enjoy como un operador de excelencia. Por ello, ante una mayor competencia, Enjoy ya goza de una ventaja por el reconocimiento de la calidad de su marca y su indiscutible posición como líder del mercado.

#### (iii) Escasez de personal especializado

La mayor oferta de casinos podría afectar la operación de la Compañía en el caso de que otros operadores contrataran al personal de Enjoy. El alza de la demanda de personal podría elevar las remuneraciones promedio del personal de casinos y de los servicios anexos. Sin embargo, la ley establece que dos casinos deben distanciarse por al menos 70 km, lo que constituye una barrera para la movilidad de empleados. Adicionalmente, la Compañía cuenta con las competencias para seleccionar y capacitar personal especializado y buenas prácticas de recursos humanos que fomentan el compromiso de los empleados con Enjoy.



A pesar de que el nuevo marco regulatorio generará una oferta importante de casinos, los indicadores por habitante en Chile son bajos en comparación con los de Estados Unidos y otros países donde la industria de casinos se ha consolidado. Por lo tanto, existe un potencial de desarrollo atractivo para todas las empresas que operen en el país.

\*Para una mejor comprensión de las contingencias, restricciones y garantías de la sociedad, el presente folleto informativo debe ser leído en conjunto con los Estados Financieros de Enjoy S.A. y con el Prospecto presentado a la SVS en el marco del registro de sus acciones, según lo dispuesto en la Norma de Carácter General No. 118 de dicha Superintendencia.

**b. Sensibilidad de los resultados a la actividad económica**

Sin perjuicio de la tasa de crecimiento positiva que la industria de entretenimiento y turismo ha mostrado en Chile, ésta podría verse afectada por los ciclos económicos. Un cambio en el nivel de ingreso de las personas, resultado de un período de contracción económica, podría afectar el nivel de gasto en entretenimiento, turismo y el flujo de público a los casinos, hoteles y restaurantes, por ende, los resultados de la Compañía. Durante el último trimestre de 2008 y el primero de 2009, el magro desempeño de la economía chilena ha afectado principalmente la apuesta promedio de los jugadores de tragamonedas mientras que los demás factores, tales como flujo, apuesta en las mesas de juego, ocupación de los hoteles y restaurantes se ha mantenido en niveles satisfactorios.

Acumulado abril 2009 vs abril 2008	Cambio en el flujo de público	Cambio real en la apuesta media de tragamonedas
Coquimbo	28%	-8%
Viña del Mar	-3%	-17%
Pucón	0%	-13%
Puerto Varas	-6%	-9%

Fuente: Enjoy.



### c. Renovación de licencias de casinos

Las licencias municipales y las nuevas licencias otorgadas por la nueva ley de casinos de juego se entregan a los operadores por periodos acotados de tiempo. Las licencias municipales que opera actualmente Enjoy, que incluyen las de los casinos de Coquimbo, Viña del Mar, Pucón y Puerto Varas, tienen vigencia hasta el 31 de diciembre del año 2015. Si bien Enjoy podrá postular al concurso de relicitación, tendrá que competir con otros operadores de casino, existiendo por ende un riesgo de no renovación de licencias. Sin embargo, Enjoy cuenta con inversiones totales realizadas por más de \$150.000 millones y conocimiento de mercado que le permitirán presentarse a las relicitaciones en posiciones favorables frente a potenciales competidores. Además, la diversificación a través de las nuevas licencias y negocios de la Compañía reducirán la relevancia de estas licencias en la operación consolidada de Enjoy.

	Activo fijo neto (millones \$ de marzo 2009)	Terreno para expansión de los negocios
Coquimbo	45.545	11.733 m <sup>2</sup>
Pucón	27.813	9.171 m <sup>2</sup>
Puerto Varas	18.226	5.191 m <sup>2</sup>
<b>Total</b>	<b>89.584</b>	<b>26.095 m<sup>2</sup></b>

Fuente: Enjoy.



#### **d. Pérdida de las licencias por incumplimiento**

---

De acuerdo a lo establecido en la legislación de Casinos de Juego, el permiso de operación que otorga el Estado para operar un casino puede ser revocado por la Superintendencia de Casinos de Juego (SCJ), mediante resolución fundada, toda vez que se configure alguna de las causales establecidas en la ley, para lo cuál tendría que producirse un incumplimiento grave por parte del operador de su obligación de explotar la licencia con estricto apego a la Ley de Casinos, a sus reglamentos y a las instrucciones que imparta la autoridad. Frente a la eventualidad de un incumplimiento, la SCJ podría iniciar un procedimiento para revocar el permiso de operación, el que concluye con una resolución fundada que en todo caso es susceptible de reclamación y posterior apelación ante la Corte de Apelaciones respectiva. Asimismo, los contratos de concesión de casinos de juego sujetos a fiscalización municipal hasta el año 2015, también contemplan causales de terminación, extinción y caducidad producto de incumplimientos graves a las obligaciones que en ellos se establecen para el concesionario, lo que en todo caso se debería comprobar fehacientemente por la Municipalidad respectiva.

#### **e. Riesgos políticos, económicos y monetarios asociados a sus operaciones internacionales**

---

El ingreso de la Compañía en mercados extranjeros podría exponerla a los riesgos políticos, económicos, monetarios y de judicialización asociados a las operaciones en otros países. En todas sus operaciones internacionales cuenta con socios locales con experiencia en el desarrollo de proyectos en industrias afines

#### **f. Regulación**

---

Eventuales cambios en las regulaciones por parte de las autoridades administrativas o municipales podrían afectar la operación de los casinos y, en particular, los ingresos de la Compañía. Sin embargo, la creación de una Superintendencia de Casinos de Juego y la promulgación de la nueva ley, son muestras del compromiso del Estado de Chile con la industria de Casinos de Juego.



### **g. Siniestros y catástrofes naturales**

---

Siempre está presente el riesgo de que alguna de las operaciones de Enjoy sufra perjuicios por motivo de fuerza mayor o por una catástrofe natural. Este riesgo está mitigado, en parte, debido a que la Compañía cuenta con seguros que cubren este tipo de riesgos.

### **h. Riesgo de construcción de proyectos**

---

Los proyectos de hoteles y casinos que desarrolla la Compañía están sujetos a los riesgos que enfrenta todo proyecto de construcción. Sin embargo, prácticamente todas las inversiones realizadas por Enjoy han superado la fase de construcción reduciendo, actualmente, la relevancia de este riesgo. Asimismo, la Compañía cuenta con experiencia en el desarrollo de este tipo de proyectos.







# IV. LA INDUSTRIA

## La industria del entretenimiento

La industria del entretenimiento reúne al conjunto de empresas e instituciones cuya principal actividad económica es la producción de actividades de entretenimiento con fines lucrativos. A nivel mundial, se estima que el gasto anual en actividades de entretenimiento alcanza a US\$1,6 billones<sup>3</sup>, en tanto que en Chile se estima que el gasto anual en entretenimiento alcanza los US\$4.000 millones<sup>4</sup>.

Esta industria está compuesta por los eventos culturales, el entretenimiento en vivo, los restaurantes, el cine, la televisión, la radio, la música, los medios de entretención impresos, Internet, los centros de apuestas y juego, los parques temáticos, el deporte y otros negocios afines.

En el siguiente cuadro, se muestra que en Chile predominan los restaurantes, bares y cine entre los lugares que elige la población para entretenerse. Es interesante destacar el incremento entre los años 2004 y 2008 de la disposición a visitar casinos como lugares de entretención.

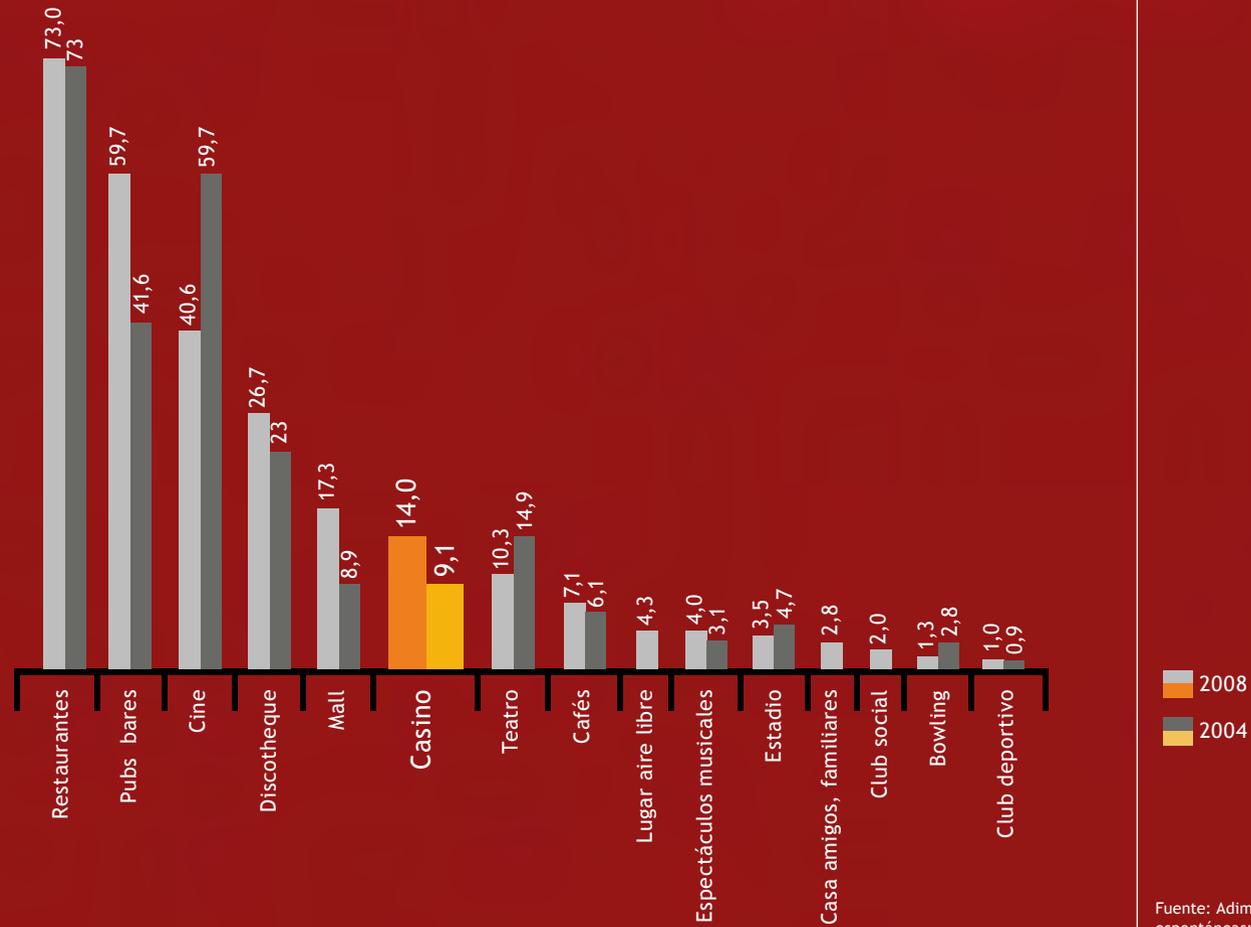


<sup>3</sup> Fuente: Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012. Un billón equivale a un millón de millones.

<sup>4</sup> Fuente: LarrainVial, INE.



¿En qué lugares piensa la gente para entretenerse en pareja o con otros adultos?



Fuente: Adimark Gfk. Menciones espontáneas; total muestra 1.836

Algunas de los principales cambios que ha mostrado la industria del entretenimiento son:

- a. El aumento en el ingreso per cápita de la población se ha traducido en un mayor gasto en entretenimiento debido a que, en la medida que aumenta el número de consumidores que tienen resueltas sus necesidades básicas, aumenta también el nivel de gasto en entretenimiento.
- b. La mayor oferta de entretención ha tenido como consecuencia un crecimiento en la demanda. Adicionalmente, los consumidores están más informados que antes, lo cual ha generado mayores expectativas y exigencias en la calidad de los servicios ofrecidos.
- c. El desarrollo e innovación tecnológica se han convertido en pilares para el desarrollo del negocio de la entretención, en todos sus ámbitos, desde el espacio de interacción con los clientes hasta el desarrollo de las áreas de soporte del negocio y su gestión.
- d. La mayor disponibilidad de tiempo libre por parte de las personas y las mayores exigencias en el tipo de entretenimiento demandado por el consumidor han generado una mayor demanda junto con cambios en la industria del entretenimiento que han forzado a las empresas a evolucionar y adaptarse a la nueva realidad.



Dedicación del tiempo de las personas por interés

	1990	2006	Diferencia
Familia	85%	90%	5%
Trabajo	75%	62%	-13%
<b>Tiempo libre</b>	<b>33%</b>	<b>47%</b>	<b>14%</b>
Religión	51%	40%	-11%
Amigos	19%	24%	5%
Política	14%	6%	-8%

Fuente: Encuesta Mundial de Valores 2006.

Estos cambios marcan las tendencias de industria para los próximos años. Dadas las exigencias del mercado, las empresas compiten en base a los siguientes elementos:

- a. Implementación de nueva tecnología, innovación de nuevos productos y servicios.
- b. Desarrollo de grandes proyectos de infraestructura; imponentes y llamativas instalaciones para atraer a los clientes, como son casinos, estadios, teatros y parques de diversión, entre otros.
- c. Alianzas, fusiones y adquisiciones de empresas.
- d. Centros de servicios compartidos; los grandes operadores están centralizando sus procesos con el objeto de alcanzar economías de escala.

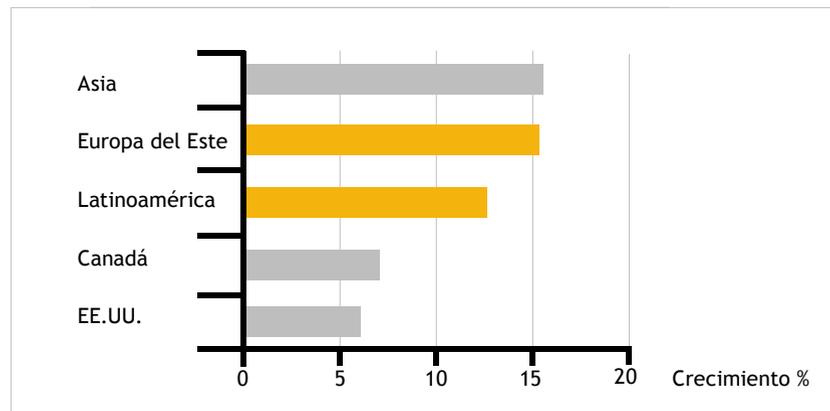
## La industria del juego y la industria de casinos

La industria del juego en el mundo consiste en todas las actividades legales que involucren apuestas realizadas tanto en casinos, salas de tragamonedas, hipódromos u otras clases de carreras de animales, casas de apuestas deportivas, loterías y apuestas en Internet.

La industria del juego proporciona un medio de entretenimiento y, como tal, compite por captar una porción del gasto suntuario. Dentro de las alternativas de juego y apuestas destacan los casinos y loterías. Estas últimas han sido una de las principales alternativas de juego en el pasado, debido principalmente a su capacidad de atraer a gran parte de los segmentos socioeconómicos, por ser accesible para todo tipo de personas. Sin embargo, en el último tiempo, las loterías han perdido terreno frente a otras opciones de apuesta por ser un juego estático.

La industria de casinos es una de las más atractivas a nivel mundial por los altos márgenes operacionales que presenta junto con las altas tasas de crecimiento que ha mostrado en los últimos años. Se espera que estas tasas se mantengan en los próximos años fundamentalmente por el crecimiento proveniente de los mercados emergentes, principalmente Asia, Europa del Este y Latinoamérica.

Crecimiento anual esperado 2007-2011



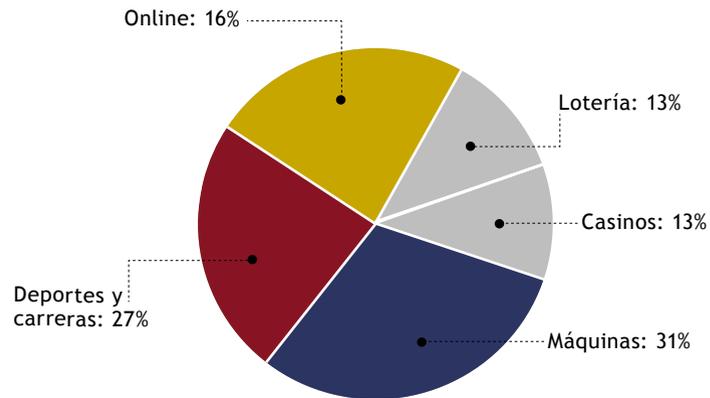
Fuente: Global Entertainment and Media Outlook: 2007-2011 y Datamonitor.

En la industria del juego, las máquinas tragamonedas han tomado un rol relevante en los últimos años alcanzando un 30% de los ingresos.

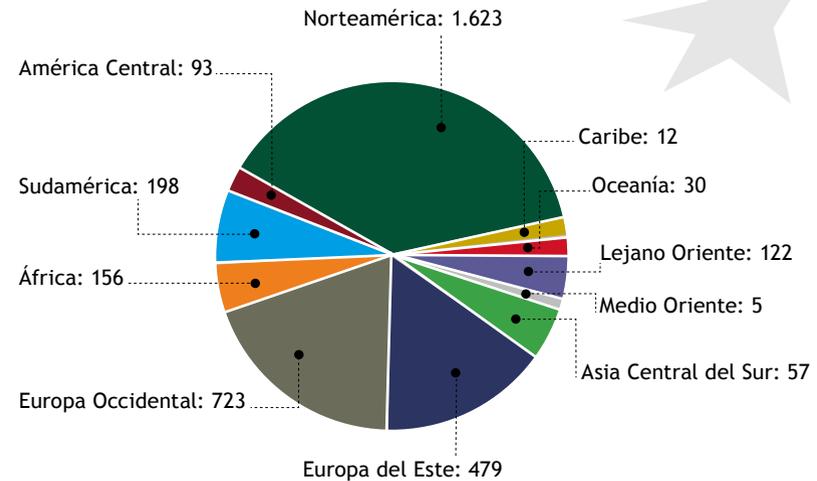
Por otra parte, los casinos han tomado una mayor relevancia dentro de las alternativas de entretenimiento. La industria, tanto a nivel mundial como local, ha evolucionado desde un negocio orientado a un pequeño mercado objetivo, con alto poder adquisitivo -jugadores de apuestas altas- a un negocio masivo, orientado a las personas que buscan una alternativa de entretenimiento a un costo accesible.

Norteamérica es la región que posee la mayor cantidad de casinos alcanzando un 46% de los existentes en el mundo. Durante los últimos 20 años, el juego y los casinos en Estados Unidos, al igual que en gran parte del mundo, han sufrido una transformación y un desarrollo importante. Hace dos décadas habían dos estados que autorizaban los casinos de juego, New Jersey y Nevada. Desde los 90, el crecimiento de los ingresos se debe a la expansión geográfica de la oferta y las inversiones en casinos de grandes formatos en mercados como Las Vegas. Actualmente, más de 48 estados de los Estados Unidos han legalizado las apuestas y los casinos.

**Juego y apuestas por negocio**



**Casinos por región**

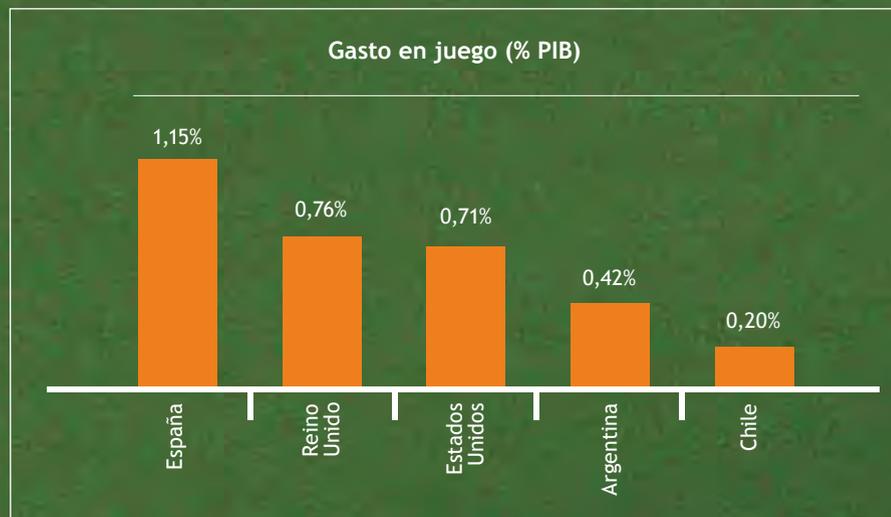


Fuente: Datamonitor.

Fuente: The 2008 Global Gaming Bulletin.

Algunos de los factores que determinan el gasto en juego son el crecimiento del PIB y del consumo, la duración de la jornada laboral, los cambios demográficos, la oferta de juego y la madurez de los mercados de juego. Por otra parte, la estructura de la industria está determinada, en gran parte, por la regulación y la estructura tributaria.

El nivel de gasto en juego respecto al PIB determina el potencial de crecimiento de la industria en el país. En el siguiente cuadro, se muestra el nivel de madurez de diferentes mercados de juego.



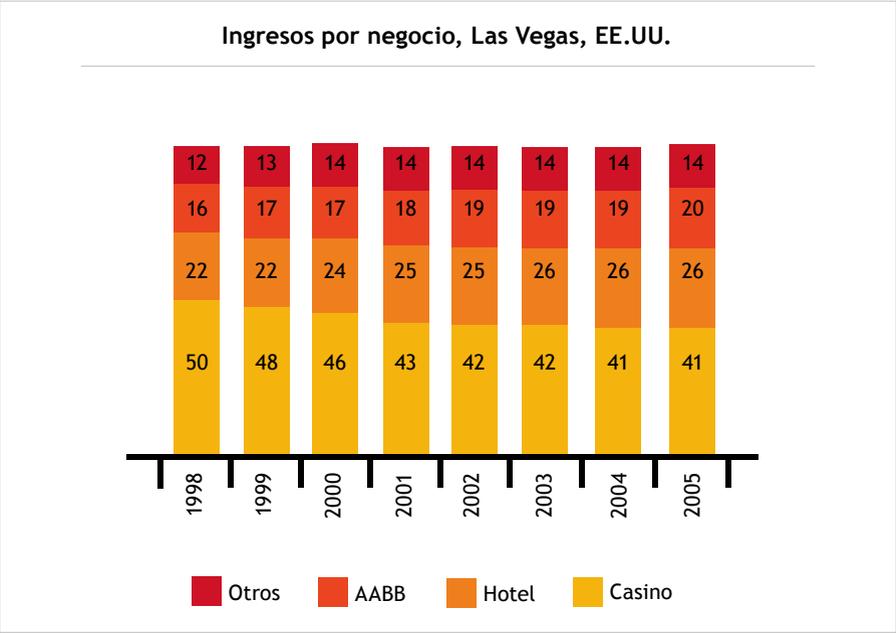
Fuente: LarrainVial, GBGC.

En Las Vegas, se estima que el gasto en juego representa entre un 40% y un 50% de los ingresos de casinos, en tanto que las fuentes de ingresos no asociadas al juego -hotelería, alimentos y bebidas y otros- representan entre un 55% y un 60% del gasto.

La composición de los ingresos de un casino en Las Vegas tiene la siguiente estructura:

Negocio	Ingresos (% del total)
<b>Juego</b>	
Mesas	15% - 20%
Máquinas	25% - 30%
<b>Total Juego</b>	<b>40% - 50%</b>
<b>No Juego</b>	
Hotel	25% - 30%
Alimentos y bebidas	20% - 25%
Otros	5% - 10%
<b>Total No Juego</b>	<b>55% - 60%</b>

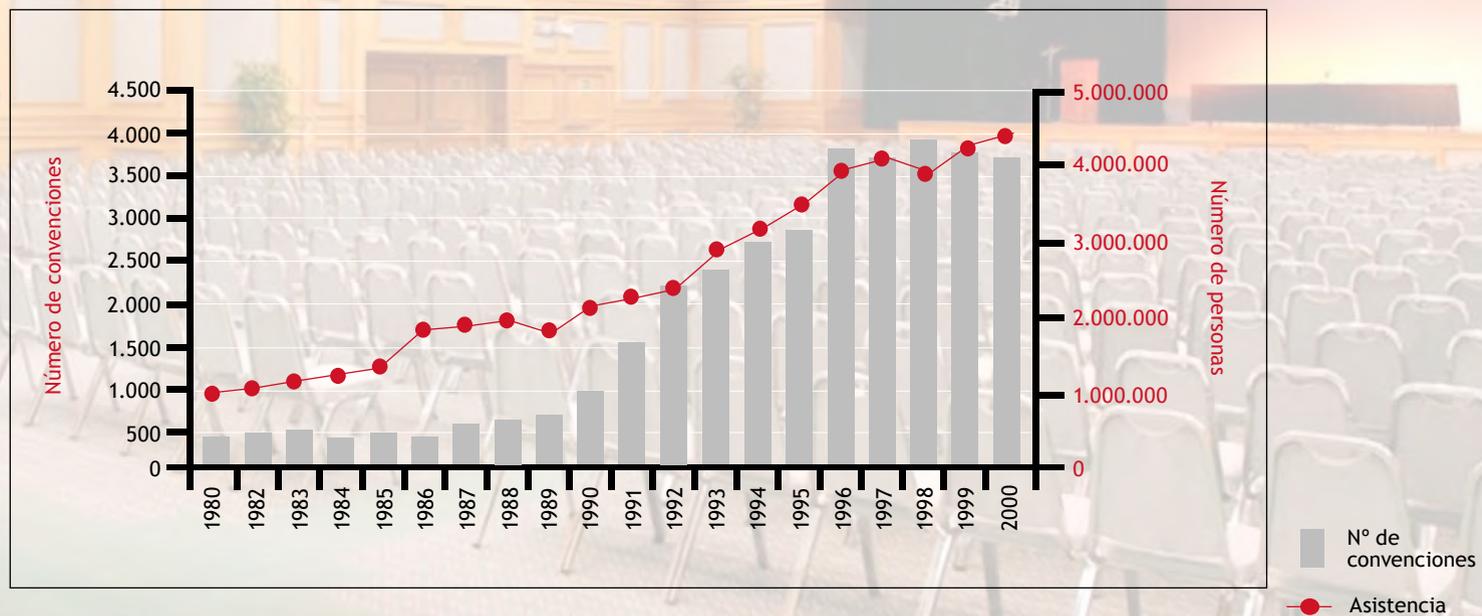
Fuente: LarrainVial en base a informes del sector.



Fuente: Nevada Gaming Control Board; U.S Bureau of Labor Statistics.

El incremento en las conferencias y en el número de convenciones que se realizan anualmente en Las Vegas ha potenciado el negocio de casinos. En los últimos años, el crecimiento del ingreso de Las Vegas ha sido impulsado por la transformación de este centro desde un lugar exclusivamente de juego y entretenimiento hacia un destino de conferencias y convenciones, lo que ha permitido transformar el negocio de juego en un negocio de retail, donde la venta se realiza siete días de la semana, con un alto flujo de público y gasto promedio en la zona.

Evolución del número de convenciones y su asistencia en Las Vegas, Estados Unidos



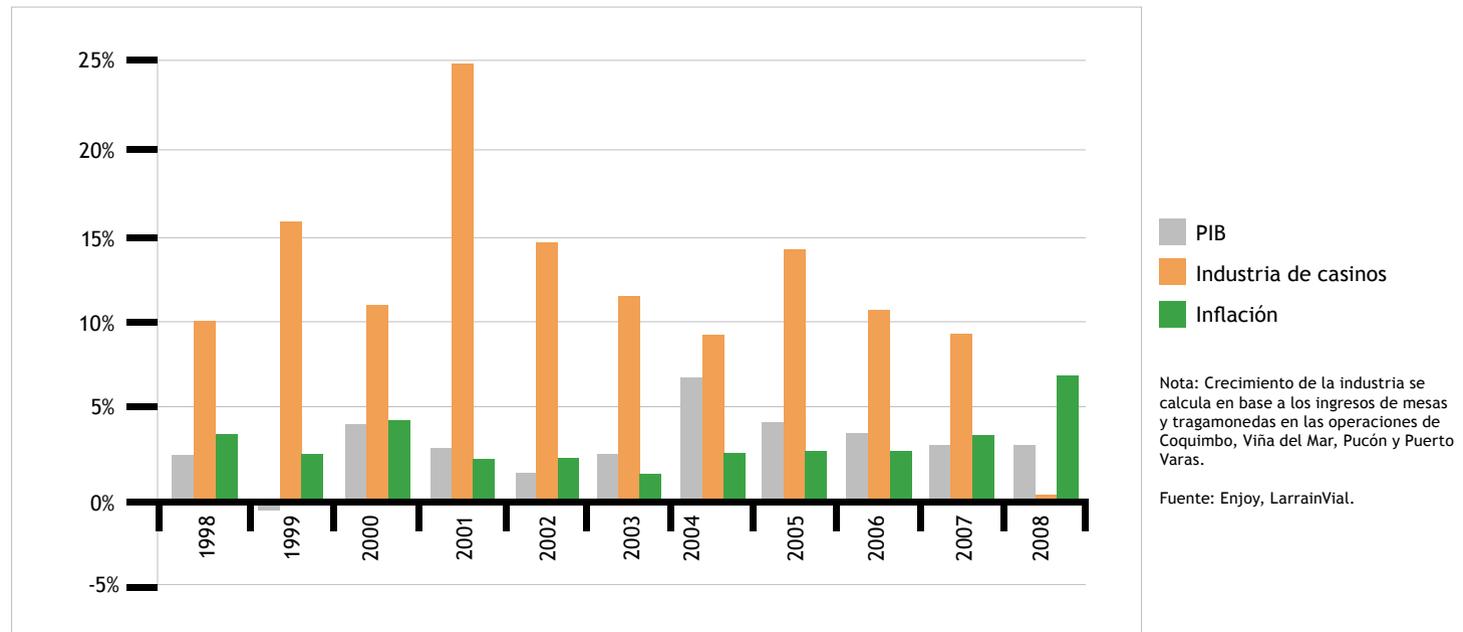
Fuente: Las Vegas Convention and Visitors Authority.

## La industria de casinos en Chile

Durante el 2008, los ingresos brutos de los casinos de Coquimbo, Viña del Mar, Pucón y Puerto Varas superaron los \$92.000 millones<sup>5</sup>. Se estima que estos casinos representaban aproximadamente el 80% de la industria de casinos municipales en Chile, lo cual significa que el mercado de casinos municipales facturó durante el 2008 aproximadamente \$115.000 millones. A partir de 2008, se realizaron las aperturas de algunos de los nuevos casinos, los cuales facturaron más de \$15.000 millones.

El crecimiento de la industria de casinos en Chile se explica por el aumento del ingreso per cápita, lo que redonda en un incremento del gasto suntuario. Además, los casinos se han visto favorecidos dentro de la oferta de entretenimiento por el efecto que ha generado una oferta más atractiva orientada a un segmento más amplio de la población. En forma adicional, la industria se ha potenciado por la incorporación de nuevas tecnologías e infraestructuras, permitiendo generar una oferta más competitiva entre las alternativas de entretenimiento. Todo lo anterior se ha traducido en que el crecimiento de la industria de casinos sea superior al del producto del país. El crecimiento real anual compuesto del PIB y la industria de casinos<sup>6</sup> en Chile durante los últimos 11 años fue de 3,7% y 13,7%, respectivamente.

**Crecimiento real de la industria de casinos y PIB chileno**



<sup>5</sup> Estas ventas consideran la totalidad de la facturación por juego de estos casinos.

<sup>6</sup> Se considera la industria como los casinos de Coquimbo, Viña del Mar, Pucón y Puerto Varas, todos ellos propiedad de Enjoy.



En el año 2005 se promulgó la Ley N° 19.995, mediante la cual el Estado impulsó la industria de casinos de juego, estableciendo las bases generales para la autorización, funcionamiento y fiscalización de casinos en Chile.

Con la nueva ley, se amplió el número de casinos en 18 nuevas licencias, de las cuales 15 se otorgaron en el año 2006 y 3 fueron adjudicadas en agosto de 2008. Producto de lo anterior, existirán casinos en todas las regiones a excepción de la Metropolitana. Además, la ley creó la Superintendencia de Casinos de Juego

como entidad reguladora de los casinos de juego, a lo cual se suma que todas las sociedades operadoras de licencias deben registrarse en la Superintendencia de Valores y Seguros y regirse por sus normas.

Actualmente, en Chile existen 25 casinos de juego autorizados para funcionar, de los cuales siete corresponden a licencias municipales autorizadas a través de leyes especiales entre los años 1928 y 1990, y 18 a los permisos aprobados por la SCJ.

Tipo de licencia	Licencias	Vigencia y puesta en marcha
Municipal	Arica, Iquique, Coquimbo, Viña del Mar, Pucón, Puerto Varas y Puerto Natales.	La nueva regulación establece como fecha máxima de término de las referidas licencias municipales el 31 de diciembre de 2015, por lo que estas siete plazas deberán ser licitadas, previo su vencimiento, a través de un nuevo proceso de otorgamiento de permisos bajo el nuevo marco legal vigente.
Nueva Ley licitación 2006	Antofagasta, Copiapó, Rinconada de Los Andes, San Antonio, San Francisco de Mostazal, Santa Cruz, Talca, Pinto, Talcahuano, Los Ángeles, Temuco, Valdivia, Osorno y Punta Arenas.	Cada licencia tiene una vigencia de 15 años a partir de la fecha en que den inicio a sus operaciones.
Nueva Ley licitación 2008	Ovalle, Castro y Coyhaique.	



La nueva regulación limita a tres el número máximo de casinos de juego que pueden existir por región. Además, existe una restricción de localización geográfica que señala que los casinos de juego deben distanciarse por más de 70 km viales, independientemente de la región en la que se localicen. La mayor competencia entre los operadores se da en los procesos de adjudicación de licencias.

Chile es un ejemplo del impacto positivo que tiene la industria de juegos y apuestas en la economía de un país. El proceso de licitación convocó 40 proyectos que involucraban una inversión superior a los US\$4.500 millones. Los proyectos ganadores comprometieron inversiones por US\$711 millones<sup>7</sup>, de los cuales el 71% tienen origen extranjero. Estos nuevos proyectos incluyen la construcción de hoteles, centros de convenciones y proyectos culturales. Se estima que estas inversiones pueden llevar a la industria a generar más de US\$700 millones anuales en ingresos, además de agregar 9.000 puestos de trabajo a los 3.000 ya existentes.

En el proceso de adjudicación participaron 8 operadores internacionales, de los cuales 4 lograron materializar su entrada a Chile. Egasa, Ivisa, Sun International y Casinos de Austria. Las empresas chilenas que se adjudicaron licencias son Enjoy, Grupo Pacífico Sur y Hotelera Somontur. Adicionalmente, se adjudicaron licencias a inversionistas de capitales mixtos, entre las que están Salguero Hoteles y Clairvest - Valmar.



Considerando las nuevas licencias otorgadas, la industria de casinos de juego en Chile estará compuesta por las siguientes licencias:

Operadores por región y comuna		
Región	Comuna	Operador
XV	Arica	Latin Gaming
I	Iquique	CVC
<b>II</b>	<b>Antofagasta</b>	<b>Enjoy - Simunovic</b>
II	Calama	Latin Gaming
III	Copiapó	Egasa - Nervión
<b>IV</b>	<b>Coquimbo</b>	<b>Enjoy</b>
IV	Ovalle	Casinos de Austria
<b>V</b>	<b>Viña del Mar</b>	<b>Enjoy</b>
V	San Antonio	Ivisa
V	Los Andes	Salguero Hoteles
VI	San Fco. de Mostazal	Sun International-Novomatic-IGGR
<b>VI</b>	<b>Santa Cruz</b>	<b>Cardoen - Enjoy</b>
VII	Talca	Persolar S.A.C.
VIII	Los Ángeles	Casinos de Austria
VIII	Pinto	Hotelera Somontur
VIII	Talcahuano	Clairvest - Valmar
IX	Temuco	Grupo Pacífico Sur
<b>IX</b>	<b>Pucón</b>	<b>Enjoy</b>
XIV	Valdivia	Grupo Pacífico Sur
X	Osorno	Latin Gaming - Clairvest
<b>X</b>	<b>Puerto Varas</b>	<b>Enjoy - Grupo Pacífico Sur</b>
<b>X</b>	<b>Castro</b>	<b>Enjoy</b>
XI	Coyhaique	Grupo Pacífico Sur
XII	Puerto Natales	Carlos Osbén - Rubén Solórzano
XII	Punta Arenas	Grupo Pacífico Sur

Fuente: SCJ y Enjoy.

<sup>7</sup> Fuente: Superintendencia de Casinos de Juego.



Los principales operadores de la industria de casinos son:

(i) Enjoy con las operaciones de Antofagasta, Coquimbo, Viña del Mar, Santa Cruz, Pucón, Puerto Varas y Castro.

(ii) Grupo Pacífico Sur, ligado a los empresarios Claudio y Humberto Fischer, con las operaciones de Temuco, Valdivia, Punta Arenas y Coyhaique, además del Casino de Puerto Varas en sociedad con Enjoy. Se ha informado de una asociación entre el Grupo Pacífico Sur y CVC, propietarios del casino de Iquique.

(iii) Sociedad SUN Internacional (operador sudafricano de casinos) - Novomatic (operador europeo de casinos y fabricante de máquinas de juego) - IGGR (operador de casinos con activos en Egipto, Francia, Ecuador y Chile), propietarios del casino de San Francisco de Mostazal.

(iv) Latin Gaming, operador de casinos con activos en Panamá, Ecuador y Chile, con las licencias de Arica, Calama y Osorno.

La nueva Ley de Casinos generará un salto cualitativo en la oferta de entretenimiento y juego en el país, pasando de 4.700 a 16.560 posiciones de juego<sup>8</sup> proyectadas para 2010. A pesar de la importante expansión que se da a partir de las licencias entregadas por la nueva ley, no se espera una saturación del mercado de casinos. En Estados Unidos, existen 2,9 posiciones de juego por cada 1.000 habitantes, más del triple de las posiciones de juego por habitante que habrá en Chile luego de la entrada en operación de los nuevos casinos.

Dependiendo de la ubicación geográfica y de la cercanía a otros casinos, la competencia podría intensificarse, siendo la población de la Región Metropolitana el mercado más interesante, dado su tamaño y poder adquisitivo y debido a que según lo dispuesto en la legislación, no puede existir un casino en dicha región. A pesar del interés generado por la Región Metropolitana, de acuerdo a las propuestas licitadas por la SCJ, las posiciones de juego por habitante de la zona del centro del país serán menores respecto al país y a parámetros internacionales.

<sup>8</sup> Calculadas como la suma de máquinas tragamonedas y sillas disponibles en cada mesa de juego.

Posiciones de juego por cada 1.000 habitantes



\*Considera casinos en Viña del Mar, San Francisco de Mostazal, Los Andes y San Antonio. Población de Santiago, Viña del Mar, Valparaíso, Rancagua, Los Andes y San Antonio.

Fuente: SCJ y LarrainVial.



Con respecto a la industria hotelera, en los últimos años ha aumentado la oferta de hoteles de cuatro y cinco estrellas en Chile. Por su parte, la nueva Ley de Casinos, el desarrollo de nuevos proyectos integrales y el fortalecimiento de Chile como un destino turístico a nivel mundial, han redundado en una mayor y mejor oferta de hoteles de alto estándar en regiones. Esto es consistente con la estrategia de crecimiento de Enjoy, debido a que los hoteles cinco estrellas son fundamentales para desarrollar una oferta de entretenimiento integral.

Por otro lado, el mercado del turismo a nivel mundial ha presentado altas tasas de crecimiento que se han apaciguado producto de la actual crisis financiera

internacional. El turismo mundial genera aproximadamente US\$8 billones. En los últimos años, la industria del turismo ha sido impulsada especialmente por los mercados emergentes y economías en desarrollo. En Chile, las visitas de turistas alcanzan los 2,5 millones anuales.

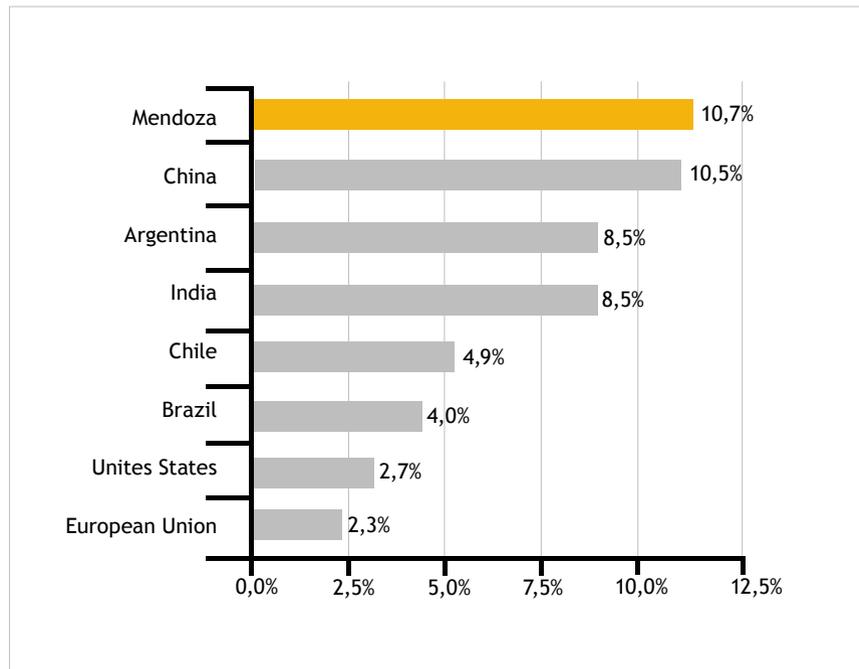
No obstante los buenos resultados del turismo, se desarrollan programas a nivel país que tienen como objetivo promocionar a Chile como destino en el extranjero y constituir el turismo en uno de los principales elementos del desarrollo económico del país. La meta de este plan es recibir más de tres millones de visitas en 2010.

## La industria de casinos en Mendoza

La Provincia de Mendoza tiene aproximadamente dos millones de habitantes y el área metropolitana alcanza los 848.000 habitantes, lo que la convierte en la cuarta mayor ciudad argentina.

El crecimiento de la economía de Mendoza entre el 2003-2008 fue superior al crecimiento de Argentina y al de gran parte de las economías emergentes del mundo. El ingreso per cápita de la región alcanza los US\$6.000 y su tasa de desempleo se ha mantenido bajo los niveles promedio de Argentina en los últimos años.

Crecimiento anual compuesto 2003-2008



Fuente: Fondo Monetario Internacional. Dirección de Estadística e Investigaciones Económicas del Gobierno de Mendoza.







V. La Compañía	42
1. Reseña histórica	42
2. Visión, misión y valores	44
3. Modelo de negocio	45
4. Operaciones actuales	49
5. La marca Enjoy	76
6. Programa de fidelización: Enjoy Club	77
7. La empresa y sus personas	79
8. Tecnología	81

# V. LA COMPAÑÍA

## 1. Reseña histórica

En 1975, Antonio Martínez Ruiz, fundador de la Compañía, comenzó a explotar la licencia del Casino de Viña del Mar. Durante la década del 90, la Compañía expandió sus operaciones y se incorporaron nuevos ejecutivos, lo que permitió la modernización de los tipos de juegos y del parque de máquinas.

En 1997, se inauguró el Hotel del Lago Casino & Resort en Pucón. A las modernas máquinas tragamonedas y mesas de juego, se sumó un hotel cinco estrellas, un centro de convenciones, restaurantes, spa, cine y un operador turístico.

La década del 90 marcó, además, la internacionalización del grupo, participando durante aproximadamente 10 años en el negocio de casinos en Ciudad de Panamá. Esta experiencia fue exitosa y culminó con la venta de sus activos para capitalizar la rentabilidad de la inversión, luego de incrementar su participación de mercado de un 10% a un 30%.

A lo largo de más de 34 años, la Compañía ha evolucionado desde operar la licencia municipal en Viña del Mar a liderar el mercado de casinos en Chile y desarrollar un plan de internacionalización basado en el modelo de entretenimiento integral de Enjoy.

La Compañía fue el primer operador en implementar el concepto de entretenimiento integral tanto en Chile como en Latinoamérica. Esta fórmula, desarrollada por primera vez en Las Vegas, fue adaptada a la realidad nacional; primero en Enjoy Pucón, luego en Enjoy Viña del Mar y así sucesivamente en los proyectos desarrollados por Enjoy, contribuyendo en forma importante al desarrollo de estas ciudades.





### Consolidación e internacionalización

**2008**

Profundización del modelo de negocio.  
Inicio expansión internacional del modelo.

- Mendoza
- Croacia

### Modelo integral Enjoy

Profundización del modelo de entretenimiento

**2005**

- Desarrollo de cadena bajo la marca "Enjoy".  
- Lanzamiento de Enjoy Club. Desarrollo de nuevo modelo de gestión integral.

**2008**

- Lanzamiento de nuevos proyectos integrales de entretenimiento: Enjoy Coquimbo, Casino de Colchagua, Enjoy Antofagasta.  
- Adjudicación de la licencia para proyecto Chiloé.  
- Compra Gran Hotel Pucón.

### Casino y hotel

Desarrollo de know-how en la expansión de la propuesta comercial

**1997**

Apertura Hotel del Lago, Pucón.

**2000**

Inicio operaciones en Puerto Varas.

**2002**

Inauguración del Hotel del Mar, primer hotel cinco estrellas de la V Región.

### Casino

Consolidación en el negocio del juego

**1975**

Inicio operaciones de la licencia del Casino de Viña del Mar.

**1994**

Inicio operaciones del Casino de Coquimbo.

**1995**

Inicio operaciones del Casino de Pucón.

**1998**

Inicio operaciones de 3 casinos en Panamá.



## 2. Visión, misión y valores

### Visión

Ser reconocido como una empresa de clase mundial en la industria de la entretenimiento, por la gestión de experiencias para sus clientes, la rentabilidad para sus accionistas, la mutua lealtad con sus colaboradores y la ética en su actuar.

### Misión

Mejoraremos el bienestar de nuestros clientes a través de la genuina preocupación por su entretenimiento, disfrute y cuidado, generando experiencias memorables e integrales de juego, hotelería, gastronomía y turismo, en una cultura de eficiencia, rentabilidad y responsabilidad.

### Valores

Actuamos con Integridad y  
**TRANSPARENCIA**

**EL MÉRITO** es el centro del  
desarrollo de nuestras personas

Nuestro estilo es la  
**EXCELENCIA**

Vivimos con **PASIÓN** por  
nuestros clientes

Valoramos la **CALIDEZ** en todas  
nuestras relaciones

Somos un equipo  
**COMPROMETIDO**

### 3. Modelo de negocio

Enjoy tiene una propuesta de valor diferenciadora que busca explotar las ventajas de una oferta de entretenimiento integral, ofreciendo una serie de experiencias de disfrute en un espacio físico único. La Compañía ofrece a sus clientes experiencias para "Disfrutar la Vida", consistentes con una propuesta de entretenimiento que es responsable, rentable y eficiente.

La oferta de Enjoy abarca una gran cantidad de alternativas de entretenimiento que diversifican sus productos y servicios, apuntando en términos de público objetivo a hombres, mujeres, adultos, jóvenes y niños, familias, parejas o grupos de amigos. De esta forma, en un mismo lugar, es posible acceder a juego, gastronomía, hotelería, turismo, eventos, congresos y seminarios, espectáculos, juegos de niños, discoteques y spa, entre otras alternativas de entretenimiento y esparcimiento.



El modelo Enjoy, al tener una propuesta de entretenimiento integral atractiva, permite:

- Atraer un mayor flujo de clientes al negocio del juego, que es el de mayor rentabilidad.
- Diversificar y ampliar el público objetivo y las fuentes de ingreso.
- Generar ventas cruzadas de productos y servicios.

Lo anterior genera mayor conocimiento de los clientes y del negocio, a través de la operación directa de todas las áreas.



## Ventajas competitivas de Enjoy

---

El éxito de Enjoy se sustenta en una serie de ventajas competitivas:

### a. Modelo de negocio distintivo

- Modelo integral para el disfrute y entretención, con retornos atractivos.
- Conocimiento del negocio mediante la operación propia de todas sus áreas.
- Gestión corporativa que potencia la captura de sinergias de costos, ingresos y la administración eficiente de los recursos.
- Mejores prácticas corporativas para lograr una constante mejora e innovación en el modelo, su operación y el servicio al cliente.

### b. Capacidad de ejecución

- Conocimiento y experiencia en el desarrollo de proyectos con estándares internacionales de calidad, confort y seguridad.
- Experiencia en desarrollar proyectos completos en destinos emergentes, incluyendo aspectos de puesta en marcha y operación a escala.
- Sistemas de juego y de administración de las áreas de negocio de clase mundial que maximizan la eficiencia operacional, seguridad, fácil escalabilidad y toma de decisiones rápida, flexible y efectiva.

### c. Marca y capacidades comerciales diferenciadoras

- Enjoy ya se posicionó como una marca líder a nivel nacional en la categoría de entretenimiento y es una marca de fácil internacionalización.
- Habilidad en el conocimiento profundo de clientes, apalancando un programa de fidelidad potente que permite brindar una experiencia superior.

### d. Equipo de personas con profundo conocimiento y experiencia en el negocio

- Sistemas de selección, entrenamiento y desarrollo permanentes y consistentes con las actitudes y competencias requeridas para asegurar experiencias memorables.
- Búsqueda y desarrollo de talentos claves para el negocio.
- Cultura laboral exigente, basada en el mérito y desempeño.
- Estudio y seguimiento constante de las mejores prácticas de gestión de personas en el mundo.

### e. Reconocida trayectoria en la industria

- Prestigio y reputación de transparencia y compromiso basados en más de 34 años de experiencia en la operación de casinos.



## Sinergias

---

La estrategia corporativa de Enjoy permite agregar valor a las unidades de negocio capturando sinergias de ingresos, costos y gestión de recursos.

### a. Sinergias de ingresos

La propuesta comercial de Enjoy fortalece el concepto de cadena de entretenimiento, conformada por todos los productos y servicios ofrecidos en diversos lugares, lo que genera sinergias en:

- El programa de fidelidad Enjoy Club.
- La marca Enjoy.
- Los canales de venta.
- La mejora de las prácticas operacionales de casinos y hoteles.

### b. Sinergias de costos

La operación integrada de los centros de entretenimiento genera beneficios y eficiencias en:

- Servicios centralizados como contabilidad, personal corporativo, reclutamiento, tesorería corporativa, auditoría y tecnologías de la información.
- Mayor escala en compras de tragamonedas y otros activos fijos, además del mayor poder de compra de insumos tales como alimentos y bebidas, entre otros.

### c. Sinergias en recursos

La gestión de recursos garantiza contar con personas altamente capacitadas en el negocio que pueden apoyar las diferentes áreas de la Compañía. Adicionalmente, la gestión de sus recursos financieros en forma consolidada permite obtener mejores condiciones en el sistema financiero. De la misma forma, se consiguen sinergias en el diseño de estrategias y planes transversales a la Compañía.





#### 4. Operaciones actuales

La Compañía tiene más de 220.000 m<sup>2</sup> destinados al entretenimiento, distribuidos en las ciudades de Antofagasta, Coquimbo, Viña del Mar, Santa Cruz, Pucón, Puerto Varas, Mendoza, Croacia y próximamente en Castro, Chiloé.

A la fecha, Enjoy opera siete casinos y seis hoteles con 644 habitaciones y 121 departamentos. En los casinos existen 4.321 máquinas tragamonedas, 290 mesas de juego y 1.000 posiciones de bingo. Además, la Compañía tiene 31 restaurantes, 15 bares y 7 centros de convenciones, además de salas de teatro, discoteques, spas, business centers, salas de arte, salas para espectáculos, centros de entretención para niños, departamentos de turismo y un centro de ski.

##### Enjoy 2010

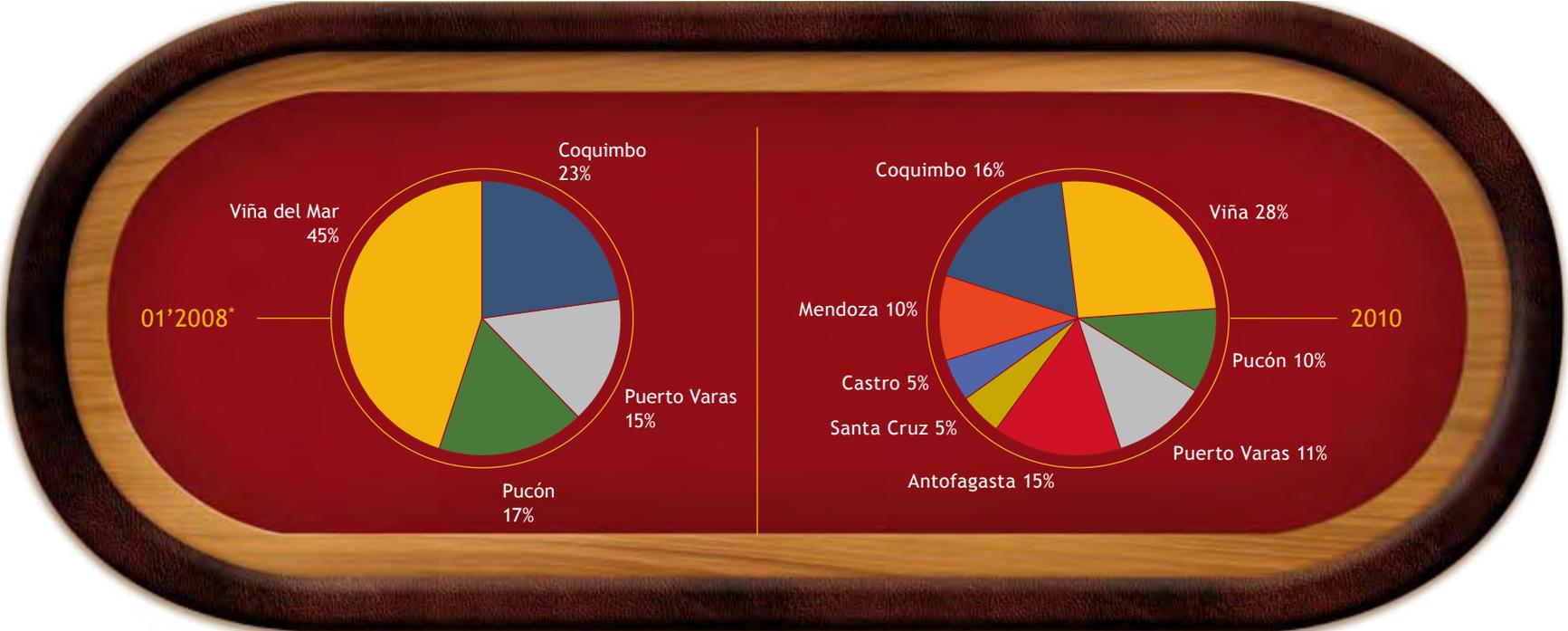
<b>9 casinos</b>	<b>684 habitaciones</b>	<b>7 spas</b>
<b>4.557 tragamonedas</b>	<b>121 departamentos</b>	<b>1 centro de ski</b>
<b>306 mesas de juego</b>	<b>35 restaurantes</b>	<b>6 salas de espectáculos</b>
<b>1.072 posiciones de bingo</b>	<b>19 bares</b>	<b>6 departamentos de turismo</b>
<b>6 hoteles</b>	<b>7 centros de convenciones con 9.000 m<sup>2</sup></b>	<b>3 discoteques</b>



a. Descripción de las operaciones y proyectos Enjoy

Enjoy posee una diversificada cobertura geográfica, con posiciones en el norte, centro y sur del país, y cuenta además con operaciones en Mendoza y Croacia. La ubicación de un casino es fundamental para el éxito del proyecto. Las concentraciones de población, atractivos turísticos y la visita de convenciones de negocios son factores fundamentales que definen el éxito de un casino. Las plazas en las que Enjoy tiene sus operaciones actuales y sus proyectos cumplen con los factores detallados anteriormente.

Análisis de distribución de máquinas tragamonedas por casino  
diversificación de la operación por nuevos proyectos

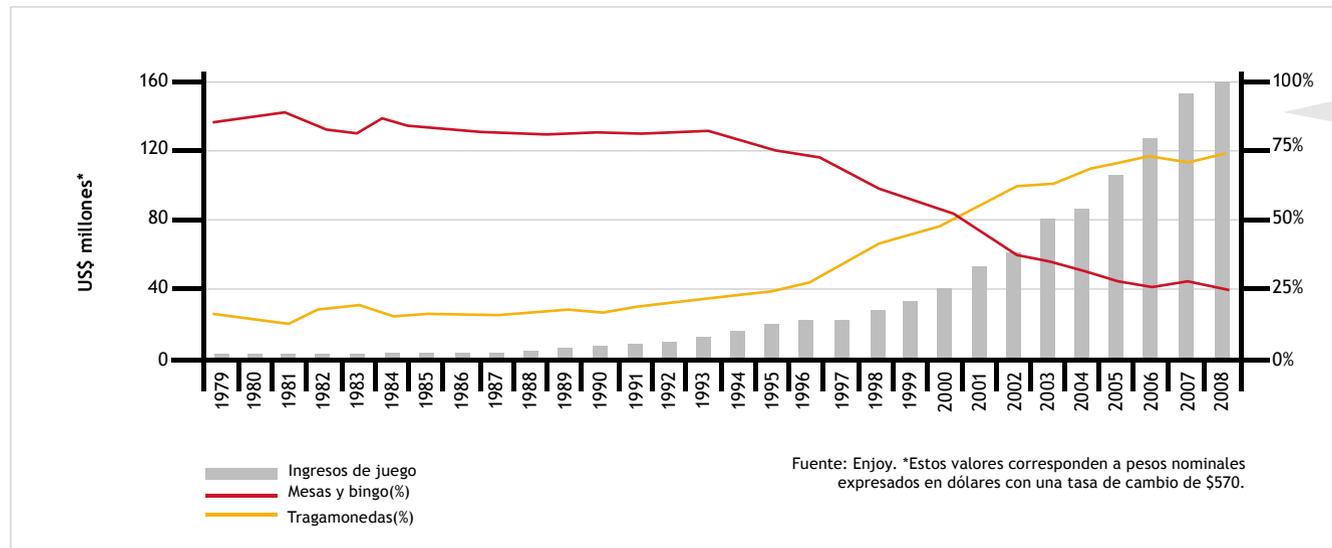


Fuente: Enjoy.

\* Los porcentajes al 01-2008 corresponden a la composición de máquinas por casino antes de la apertura de nuevos casinos.

Una tendencia importante que se ha observado en Chile y en el extranjero es la relevancia de las máquinas tragamonedas dentro del mix de oferta de entretenimiento. En las operaciones que posee Enjoy, el mix de tragamonedas y mesas de juego cambió en los últimos años, incrementando la importancia de las máquinas tragamonedas. Esta nueva combinación de productos es menos riesgosa que la anterior, debido a que se sustenta en un mayor número de jugadores y un menor monto de apuesta por cliente.

Evolución y mix de ingresos brutos de juego de Enjoy



En el ámbito de los casinos, Enjoy fue pionero en la introducción de las máquinas tragamonedas cuando aún no se conocían en el país. Durante el período 1994-2008, el crecimiento real anual compuesto del win per day<sup>9</sup> de las máquinas de casinos de juego alcanzó el 9.7%. Además, constantemente la Compañía ha ido incorporando nuevos juegos y renovando la oferta de éstos de acuerdo a estándares internacionales y a los gustos y preferencias de sus clientes. Lo anterior, junto a las continuas inversiones en infraestructura e incorporación de tecnología de punta, han convertido a los casinos Enjoy en los más modernos de Latinoamérica.

<sup>9</sup>Win per day: ganancia diaria de una máquina tragamonedas. Ver anexo 7.



En el siguiente gráfico se muestra la composición de los ingresos de Enjoy por área de negocio.

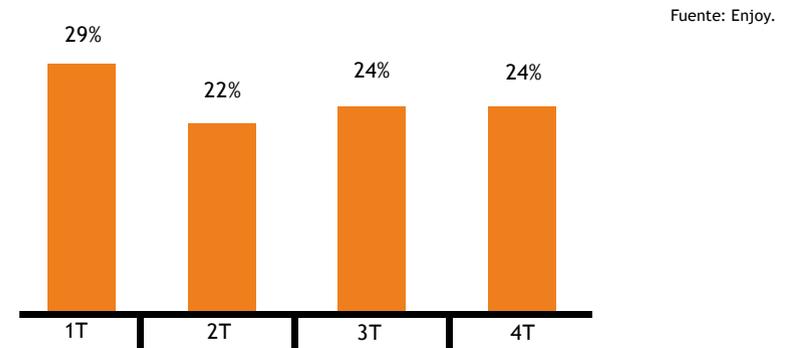
### Composición de los ingresos de Enjoy 2008\*



\* Este cuadro considera el Hotel Del Mar y el segundo semestre del Hotel De La Bahía y del Gran Hotel Pucón.

La estacionalidad de los ingresos de explotación varía para cada una de las operaciones de la Compañía, siendo Pucón el casino con estacionalidad más marcada, por su naturaleza de centro turístico y lejanía de grandes centros urbanos.

### Estacionalidad de los ingresos de Enjoy 2005-2008\*



\* Estos porcentajes se basan en la estacionalidad de los años 2005, 2006, 2007, 2008. Por ello no incluyen los porcentajes de Antofagasta y Mendoza, ambas operaciones de menor facturación durante el primer trimestre.







# ENJOY ANTOFAGASTA

Antofagasta, ubicada en la zona norte de Chile, es una de las principales ciudades del país, con casi 300.000 habitantes y un fuerte desarrollo económico en los últimos años que la posiciona como la región con el ingreso per cápita más alto de Chile.

La principal actividad económica es la minería. Por ello, en la ciudad se ubican varias de las principales empresas mineras, entre las que se encuentran Minera Escondida, Antofagasta Minerals y SQM.

Las actividades que impulsan el crecimiento de la región y que generan el mayor ingreso per capita regional del país, duplicando el promedio nacional, son la minería, el comercio y el desarrollo inmobiliario. La minería, antes la principal fuente de trabajo de la región, cedió pasó al sector comercio y dejó de estar entre las dos primeras actividades laborales.





### Enjoy Antofagasta

★ Casino: 700 máquinas tragamonedas, 41 mesas de juego y 320 posiciones de bingo.	★ Estructura accionaria: Enjoy (75%), Inversiones Dalmacia Primera S.A. e Inversiones Dalmacia Segunda S.A., sociedades ligadas al empresario Iván Simunovic (25%).
★ Hotel Del Desierto: el primer hotel cinco estrellas de la región, con 92 habitaciones. Restaurante y Bar: Seis restaurantes y tres bares.	★ Características del inmueble: Edificio de nueve pisos de 32.091 m <sup>2</sup> construidos y un terreno de 23.420 m <sup>2</sup> . Financiado mediante un leasing financiero.
★ Dotación de personal: 893 personas.	★ Vencimiento licencia casino: 11 de noviembre de 2023.
★ Otros: Centro de convenciones con más de 800 m <sup>2</sup> , discoteque OVO, spa Natura Vitale, sala de arte, Play & Kids y business center.	

# ENJOY COQUIMBO

Coquimbo, ubicada en la zona centro-norte de Chile, es uno de los principales destinos turísticos del país. Dentro de su territorio se encuentran conocidos balnearios de la zona, además de atractivos resorts. La región cuenta con aproximadamente 700.000 habitantes, de los que cerca del 50% vive en la conurbación de Coquimbo-La Serena.

La economía de la región se basa en las actividades relacionadas con la minería, la agricultura y la pesca. En las últimas décadas, el turismo se ha convertido en unas de las actividades económicas más importantes de la región, destacándose polos como el Valle del Elqui y desarrollos inmobiliarios.





### Enjoy Coquimbo

★ Casino: 800 máquinas tragamonedas, 41 mesas de juego y 200 posiciones de bingo.	Vitale, sala de arte, Play & Kids y business center.
★ Hotel De La Bahía: el primer hotel cinco estrellas de la región, con 111 habitaciones.	★ Estructura accionaria: Enjoy (100%).
★ Restaurante y Bar: Cinco restaurantes y tres bares.	★ Características del inmueble: Edificio de 14 pisos de 35.497 m <sup>2</sup> construidos y un terreno de 42.077 m <sup>2</sup> , ambos propiedad de Enjoy. Financiado mediante un leasing financiero.
★ Dotación de personal: 823 personas.	
★ Otros: Centro de convenciones con más de 1.200 m <sup>2</sup> , discoteque OVO, spa Natura	★ Vencimiento licencia casino: 31 de diciembre 2015.

# ENJOY VIÑA DEL MAR

Viña del Mar, ubicada en el litoral central de Chile, es una de las cinco comunas que forman el área metropolitana del Gran Valparaíso, siendo la más populosa de ellas, con aproximadamente un tercio de los 900.000 habitantes del Gran Valparaíso.

Viña del Mar es reconocida como la capital turística de Chile por ser el destino de mayor frecuencia turística, por la cercanía de Santiago, y por los atractivos que presenta, entre los que están sus playas y alrededores y sus áreas verdes.

60





### Enjoy Viña del Mar

★ Casino: 1.261 máquinas tragamonedas, 87 mesas de juego y 420 posiciones de bingo.	concesión con la I. Municipalidad de Viña del Mar, el concesionario debe ser una sociedad colectiva
★ Hotel Del Mar: 60 habitaciones en el primer hotel cinco estrellas de Viña del Mar.	de personas, en este caso formada por Antonio y Francisco Javier Martínez Seguí.
★ Restaurante y Bar: Seis restaurantes y tres bares.	Enjoy, a través de Slots S.A. y Masterline S.A., opera los negocios de tragamonedas y alimentos y
★ Dotación de personal: 1.592 personas.	bebidas, basado en un contrato de subconcesión con Antonio Martínez y Compañía. La vigencia de
★ Otros: Centro de convenciones con más de 900 m <sup>2</sup> , spa Natura Vitale, discoteque	este contrato se extiende mientras esta última sea la concesionaria del casino de Viña del Mar.
OVO, exhibiciones de arte y Play & Kids.	★ Características del inmueble: Inmueble de 34.893 m <sup>2</sup> , propiedad de la Ilustre Municipalidad de Viña
★ Estructura accionaria: La concesión del Casino de Viña del Mar pertenece a la	del Mar.
sociedad Antonio Martínez y Compañía ya que, por exigencia del contrato de	★ Vencimiento licencia casino: 31 de diciembre de 2015.

# CASINO COLCHAGUA

Santa Cruz se ubica en el valle de Colchagua en la región del Libertador General Bernardo O'Higgins, destacado por las tradiciones del campo chileno y la agricultura. En la provincia viven más de 200.000 habitantes y en la región hay aproximadamente 850.000 habitantes.

Algunos atractivos turísticos de la zona son las tradiciones chilenas, el Museo de Santa Cruz y la Ruta del Vino, donde varias viñas han desarrollado una oferta turística de primer nivel.

62





### Casino Colchagua

★ Casino: 230 máquinas tragamonedas, 17 mesas de juego y 60 posiciones de bingo.	★ Características del inmueble: Inmueble de 4.026 m <sup>2</sup> , propiedad del Grupo Cardoen.
★ Bar: Un bar.	★ Vencimiento licencia casino: 12 de septiembre de 2023.
★ Dotación de personal: 184 personas.	
★ Estructura accionaria: Enjoy (40%), Inversiones Colchagua S.A. (60%), filial del Grupo Cardoen.	

# ENJOY PUCÓN

Pucón, situada al sur de Chile, en la orilla del lago Villarrica, pertenece a la Región de La Araucanía, uno de los principales destinos turísticos del país.

Se destaca por ser uno de los balnearios lacustres más importantes de Chile, con gran actividad de temporada en la época estival. En su entorno tiene una variedad de atractivos turísticos que complementan sus playas sobre el lago, como centros termales y centros de esquí, entre otros.





### Enjoy Pucón

- |  |  |
|--|--|
| ★ Casino: 498 máquinas tragamonedas y 44 mesas de juego.     | ★ Otros: Centro de convenciones, spa, Play & Kids, business center y centro de ski Villarrica.                 |
| ★ Gran Hotel Pucón con 151 habitaciones y 121 departamentos. | ★ Estructura accionaria: Enjoy (100%).   |
| ★ Restaurante y Bar: Siete restaurantes y dos bares.         | ★ Características del inmueble: Inmueble de 34.771 m <sup>2</sup> , financiado mediante un leasing financiero. |
| ★ Dotación de personal: 616 personas.                        | ★ Vencimiento licencia casino: 31 de diciembre de 2015.  |

# ENJOY PUERTO VARAS

Puerto Varas se ubica en la Provincia de Llanquihue, en la Región de Los Lagos, a orillas del Lago Llanquihue.

La ciudad se ha destacado siempre por su relación con el turismo, ofreciendo hermosos paisajes naturales, buena comida, playas, parques naturales, pesca con mosca, cercanía de centros termales y actividades deportivas en sus alrededores.

Puerto Montt, principal centro urbano de la región con más de 200.000 habitantes, se ubica a 20 km de Puerto Varas.





### Enjoy Puerto Varas

- |  |   |
|--|---|
| ★ Casino: 532 máquinas tragamonedas y 36 mesas de juego.                         | ★ Estructura accionaria: Enjoy (50%) y Grupo Pacífico Sur (50%).  |
| ★ Hotel: cinco estrellas con 50 habitaciones. Inauguración julio 2009            | ★ Características del inmueble: Inmueble de 5.000 m <sup>2</sup> y un proyecto de 15.000 m <sup>2</sup> , en un 50% propiedad de Enjoy. |
| ★ Restaurante y Bar: Proyecto de cuatro restaurantes y dos bares.                | ★ Vencimiento licencia casino: 31 de diciembre 2015.  |
| ★ Dotación de personal: 355 personas.  |   |
| ★ Otros: Proyecto de centro de convenciones y spa de más de 600 m <sup>2</sup> . |   |

# ENJOY CHILOÉ

Castro se encuentra en la parte central de la isla de Chiloé, zona de alto atractivo turístico, ubicada en la zona austral de Chile.

En la comuna de Castro viven cerca de 50.000 personas y en la isla residen aproximadamente 155.000 personas.

La principal actividad económica de Castro es la pesca, que se complementa con la agricultura.





## Enjoy Chiloé

- |  |  |
|--|--|
| ★ Casino: Proyecto de 230 máquinas tragamonedas, 16 mesas de juego y 72 posiciones de bingo.                 | ★ Estructura accionaria: Enjoy (100%).   |
| ★ Hotel: Proyecto de hotel cinco estrellas con 40 habitaciones y departamentos.                              | ★ Características del inmueble: Inmueble de 14.150 m <sup>2</sup> y terreno de 33.615 m <sup>2</sup> .       |
| ★ Otros: El proyecto contempla tres restaurantes y dos bares, cine, centro de convenciones y OVO discoteque. | ★ Vencimiento licencia casino: 15 años desde la fecha de inicio de operaciones estimada para agosto de 2010. |

# ENJOY MENDOZA

Las principales industrias que impulsan la economía de Mendoza son la agricultura, destacando la producción vitivinícola; la minería y el turismo. Argentina es el 5° productor de vino del mundo, luego de Francia, Italia, España y Estados Unidos, siendo Mendoza el principal productor de vinos argentinos, con el 80% de la producción. La inversión en este rubro en los últimos cinco años ha superado los US\$1.500 millones.



## Enjoy Mendoza

- ★ Casino: 300 máquinas tragamonedas y 24 mesas de juego. Proyecto de ampliación de 212 máquinas tragamonedas.
- ★ Hotel cinco estrellas administrado por Sheraton con 180 habitaciones.
- ★ Restaurante y bar: Tres restaurantes y dos bares.
- ★ Dotación de personal: 359 personas
- ★ Otros: Centro de convenciones, exhibiciones de arte.
- ★ Estructura accionaria: Enjoy 53% y Grupo Camsen 47%\*.
- ★ Características del inmueble: Inmueble de 40.254 m<sup>2</sup>, en un 50% propiedad de Enjoy.
- ★ Vencimiento licencia de casinos: Licencia de plazo indefinido, con vigencia y validez mientras permanezca habilitado y en funcionamiento el hotel donde se ubica.

\*Enjoy, a pesar de tener la mayoría de los derechos económicos, no consolida esta sociedad debido al acuerdo de accionista y a la opción de recompra por el 3% de la sociedad que posee el socio local.



# ENJOY CROACIA

Durante 2008, Croacia recibió aproximadamente 11 millones de turistas, de los cuales el 80% corresponden a extranjeros. La cantidad de noches de estadia vendidas alcanzó a 56 millones, de los cuales 50 millones corresponden al alojamiento de extranjeros. La mayor cantidad de turistas proviene de Alemania, Rusia, Italia, Eslovenia, Austria, República Checa, Hungría, Holanda, Francia, Polonia y Eslovaquia. Las ventas provenientes del turismo correspondientes al año 2008 se estiman en €7.000 millones.





### Enjoy Croacia

- ★ Casino: Sala de juego en la capital, Zagreb, y proyectos de casino en el resto del país.
- ★ Estructura accionaria: Enjoy (46,53%), Hotelera Anstalt (46,53%) y el resto es de propiedad HSF Delta Immobilienentwicklung GMBH, sociedad austriaca.

- ★ Vencimiento licencia casino: La licencia vence el 18 de enero de 2010. La empresa ha iniciado los trámites administrativos para la renovación de la licencia por un nuevo período de cinco años como lo establece la normativa local vigente.

Antofagasta



Viña del Mar



Coquimbo



Colchagua





Pucón



Puerto Varas



Mendoza



Chiloé

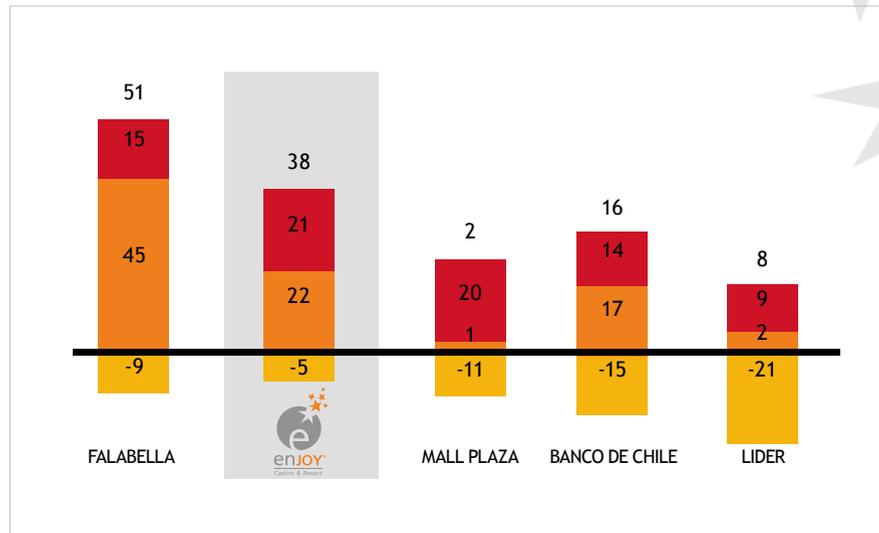
## 5. La marca Enjoy

En pocos años, Enjoy ha logrado posicionarse como una marca única, diferente, innovadora y con estilo, altamente reconocida en Chile.

La Compañía lanzó la marca Enjoy en el año 2005 por medio de una exitosa campaña de marketing que permitió lograr una buena percepción entre sus clientes, el sistema financiero y el público en general. La campaña ha contribuido a establecer el concepto de cadena de entretención integral ofrecido por Enjoy.

### Disposición a la recomendación de marca

Fuente: Millward Brown / Cadem Advertising; Estudio e Imagen y Salud de Marcas, Mayo 2008. Total Entrevistas 2008: 700.



<span style="color: red;">■</span> Recomendaría, pero no ha recomendado	<span style="color: orange;">■</span> Ha recomendado	<span style="color: yellow;">■</span> No recomendaría
---	--	---

## 6. Programa de fidelización: Enjoy Club

Enjoy Club ha logrado consolidarse exitosamente como un programa de fidelización que permite conocer y satisfacer a los clientes.

La comprensión del perfil y comportamiento de consumo, tanto en juego, hotelería y restaurantes de los clientes de Enjoy es de suma importancia para dirigir efectivamente los esfuerzos de marketing.

Los operadores de casinos en el mundo se han enfocado en el desarrollo de programas de fidelización con el objeto de captar información del cliente, registrando entre otras cosas:

- El tiempo y gasto promedio de juego y consumo
- La frecuencia de visita
- Las preferencias de juego y los otros componentes de la oferta integral

Lo anterior permite la implementación de una estrategia de marketing dirigida y el uso eficiente y efectivo de los fondos destinados a la atracción y retención de clientes.

Enjoy Club es una herramienta de gestión y marketing, cuyo objetivo es:

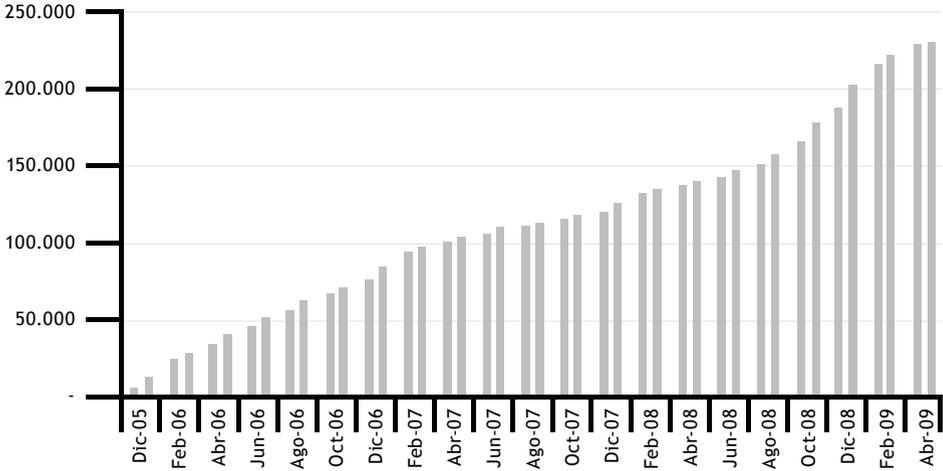
- Incrementar el valor de la cartera de clientes de Enjoy
- Aumentar la frecuencia de visitas, la permanencia y las ventas cruzadas
- Identificar los factores que determinan la lealtad y preferencia de los clientes



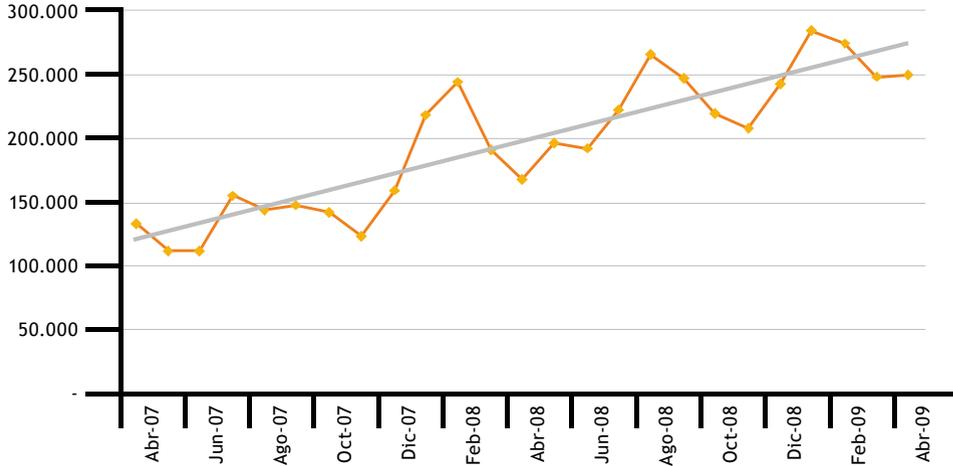
El programa Enjoy Club partió en diciembre de 2005 y a la fecha cuenta con una base de más de 220.000 clientes. Por medio el uso de la tarjeta permite seguir parte significativa de los ingresos de Enjoy, llegando actualmente a cubrir más del 40% de las ventas en el caso de tragamonedas.

La valorización del programa por parte de los clientes se refleja en la alta tasa de canje de puntos, la que asciende a un 65%. Por lo anterior, este programa ha logrado casi duplicar los ingresos mensuales de los clientes luego de 24 meses de permanencia en el programa.

**Número de clientes en el programa Enjoy Club**



**Ingreso de Enjoy por cliente\* (\$ de cada período)**



Fuente: Enjoy.  
 \*Nota: Ingresos de Enjoy generado por cliente para una muestra 9.881 clientes de Enjoy Club.



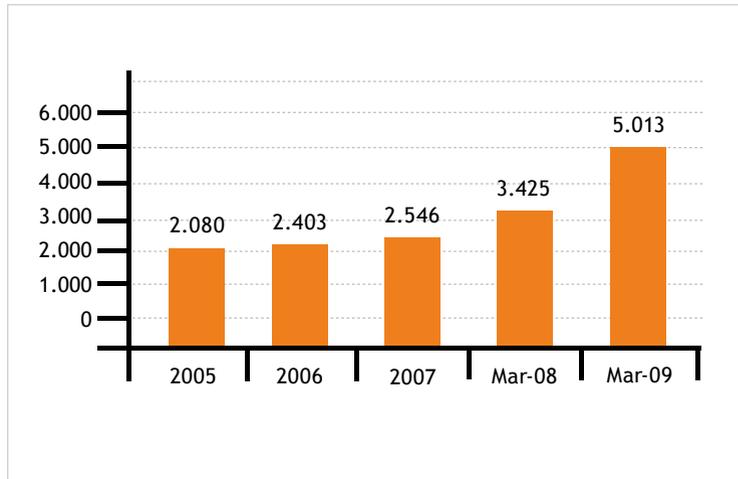
## 7. La Compañía y sus personas

La calidad de servicio está directamente relacionada con el desempeño de los colaboradores de Enjoy y, por ello, la Compañía se ha preocupado de adoptar políticas activas de cuidado y desarrollo de sus colaboradores, de tal forma que encuentren en su trabajo una fuente de crecimiento integral, tanto personal como profesional. Esto permite que el personal de Enjoy se sienta satisfecho y motivado con la labor que realiza, lo que se traduce en un círculo virtuoso de satisfacción interna, externa y de relaciones rentables a largo plazo con los clientes.

### Dotación

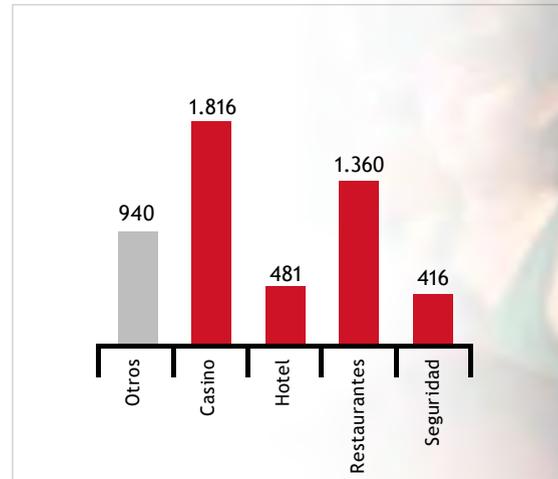
Ha crecido rápidamente el último año por el desarrollo de los nuevos negocios y proyectos de la Compañía, lo que ha implicado un importante esfuerzo de reclutamiento, selección y capacitación de los nuevos miembros de la organización en sus distintos niveles.

Dotación Enjoy



Fuente: Enjoy.

Composición de la dotación de personal por área



Fuente: Enjoy.

## Capacitación y Desarrollo

---

Enjoy ha desarrollado una completa malla de desarrollo de competencias para todos sus colaboradores, que abarca tanto, áreas específicas de cada una de las funciones que se realizan, como aspectos transversales a toda la Compañía. Detrás de este esfuerzo está el convencimiento que la capacitación es un factor clave para mejorar el desempeño de las personas.

Tal como se expresa en su filosofía empresarial, para Enjoy el desempeño individual es motor fundamental de desarrollo de carrera y crecimiento para todos sus integrantes. La totalidad de los colaboradores está sujeto a evaluaciones periódicas de su desempeño, basada en metas y evolución de competencias.

## Modelo de Compensaciones

---

Enjoy cuida sistemáticamente la competitividad de las rentas en relación al mercado y la equidad interna. Prestando especial atención al personal clave y los talentos de la Compañía, en un contexto en que el mérito y el desempeño son los factores principales de los desarrollos de carrera.

## Clima Interno

---

Esta dimensión se evalúa dos veces al año y los resultados han mostrado un mejoramiento consistente a lo largo del tiempo. Esto se expresa en una tasa de sindicalización levemente superior al 15% y a las buenas relaciones existentes con sus sindicatos. Uno de los factores que ayuda a la buena relación es el mantenimiento de una activa política de comunicación de la empresa con sus colaboradores.



## 8. Tecnología

El desarrollo y la innovación tecnológica se han convertido en pilares fundamentales para el desarrollo de la industria de la entretenimiento, tanto en el espacio de interacción con los clientes, como en las áreas de soporte del negocio y su gestión.

Enjoy ha decidido ser usuario de tecnologías de clase mundial en vez de desarrollador de aplicaciones en sus diferentes áreas de gestión. Actualmente el 92% de sus máquinas tragamonedas están en línea, lo cual permite identificar a los clientes, desplegar estrategias de fidelización y agregar valor a su propuesta de entretenimiento. Asimismo dispone de herramientas de monitoreo de fallas en línea que le permiten ser proactivo en la solución de problemas.

En sus áreas de hotelería y restaurantes, cuenta con sistemas que permiten realizar revenue management, gestionar centralizadamente los precios y lograr mayores eficiencias en la gestión de insumos.

El sistema de apoyo a las funciones administrativas y logísticas permite controlar tales actividades eficientemente y apoyar el crecimiento de la Compañía.

Para el futuro, la estrategia tecnológica de Enjoy considera el adecuado equilibrio entre dos objetivos permanentes: lograr una continuidad operacional y agregar valor al negocio.

Los desarrollos tecnológicos de apoyo a la experiencia permiten aumentar la calidad y proactividad de atención de los clientes como el conocimiento de los gustos y preferencias de cada uno de ellos.

Esta estrategia está fundada en modernos y robustos procesos de administración de TI basados en estándares mundiales, en un ambiente con una correcta estimulación y cuidado de los talentos disponibles, con suficientes indicadores que permitan medir la gestión y su avance, como en el desarrollo y mantención de relaciones de largo plazo con los principales proveedores.







VI. Plan de inversiones	84
VII. Antecedentes financieros	86

# VI. PLAN DE INVERSIONES

Enjoy ha definido dos grandes vías de crecimiento: profundizar su modelo de negocio y replicarlo en otras ubicaciones.

Al profundizar su modelo de negocio busca ampliar su público objetivo, generando flujo en sus casinos y centros de entretenimiento, incrementando la permanencia y lealtad de sus clientes y capitalizando sus activos inmobiliarios.

Por otra parte, el modelo de negocio de Enjoy es replicable en otras ubicaciones, por ello tiene la oportunidad de crear valor desarrollando su propuesta de entretenimiento en el extranjero, con proyectos nuevos u optimizando operaciones poco rentables.

La inauguración reciente de cinco hoteles y seis casinos es parte del plan de diversificación de portafolio de operaciones en Chile y en el extranjero, el cual se inició en la década del 90.



Enjoy está completando un importante plan de inversiones que incluye siete nuevos proyectos, gran parte de los cuales entraron en funcionamiento durante el año 2008.

Hasta el año 2007, Enjoy operaba los casinos de Coquimbo, Viña del Mar, Pucón y Puerto Varas. El foco actual de la administración es rentabilizar las operaciones actuales, particularmente las que comenzaron recientemente a operar.

**Plan de inversiones (\$ millones)**

	Inicio operaciones	Materializado a marzo 2009	Total inversión
Antofagasta	Noviembre 2008 casino y hotel	51.015	51.015
Coquimbo	Septiembre 2007 casino Mayo 2008 hotel	49.761	49.761
Viña del Mar	Equipamiento casino	1.881	1.881
Santa Cruz*	Septiembre 2008	2.508	2.508
Pucón	Diciembre 2007 casino Julio 2008 Gran Hotel	21.432	21.432
Puerto Varas	Tercer trimestre 2009	10.032	19.950
Castro	Agosto 2010 casino Agosto 2011 proyecto integral	1.995	19.551
Mendoza**	Octubre 2008	16.822	16.822
<b>Total</b>		<b>155.446</b>	<b>182.920</b>

Fuente: Enjoy.

\*Corresponde al 40% de la inversión realizada a través de Casino de Colchagua S.A.

\*\*Corresponde al monto de la inversión realizada en la compra del 50% de la sociedad operadora del casino y hotel (CELA S.A.) y está sujeta a una cláusula de ajuste de precio.

# VII. ANTECEDENTES FINANCIEROS

En los últimos dos años, la tasa de crecimiento real anual compuesta de las ventas de Enjoy fue superior al 14%. Hasta junio de 2007 la Compañía logró alcanzar y mantener altos niveles de eficiencia en sus operaciones reflejados en márgenes EBITDA superiores al 40%. A partir de esta fecha, Enjoy comenzó a desarrollar un plan de inversiones, que incluye siete proyectos, por un valor superior a los \$150.000 millones, el cual tuvo una serie de efectos en los estados financieros de la Compañía.

**Activos:** los nuevos proyectos, gran parte de estos llevados a cabo en los últimos dos años, se reflejan en el fuerte incremento de activos de la Compañía. Dentro de las principales obras de infraestructura, destacan la construcción de los nuevos casinos y hoteles de Coquimbo, Antofagasta y Mendoza, en conjunto con la reconstrucción del casino y la compra del Gran Hotel en Pucón, el nuevo casino de Colchagua y la compra de la licencia de casino en Croacia.

**Pasivos:** para enfrentar estas inversiones Enjoy estructuró financiamientos de largo plazo con bancos para los proyectos de Antofagasta, Coquimbo y Pucón, además de otros financiamientos corporativos. Esto explicó el aumento de la deuda en los años 2007 y 2008.

Cabe destacar que al 30 de abril de 2009, los actuales accionistas de Enjoy suscribieron, pagaron parte de aumento de capital acordado en la junta extraordinaria de fecha 28 de abril de 2009 por un monto equivalente a \$11.000 millones por medio de la capitalización de cuentas por cobrar con Enjoy S.A.



**Gastos puesta en marcha:** se generaron importantes gastos operacionales extraordinarios relacionados a la administración, marketing y a la necesidad de seleccionar, contratar y capacitar al personal con meses de anticipación al inicio de las operaciones comerciales. De acuerdo a los principios contables chilenos, estos gastos no son activables y por ende deben ser registrados en el mismo período en que son incurridos, lo cual explica en gran medida el aumento en los gastos de explotación y fuera de explotación de Enjoy para los años 2007 y 2008 y el consecuente deterioro temporal en los márgenes, en particular para el año 2008.

De acuerdo a las estimaciones de la Compañía, la totalidad de los gastos de puesta en marcha durante el año 2008 alcanzaron a \$7.529 millones, dentro de los cuales están los gastos asociados al proyecto de Antofagasta por \$3.062 millones; los gastos del área de apoyo transversal a los distintos proyectos

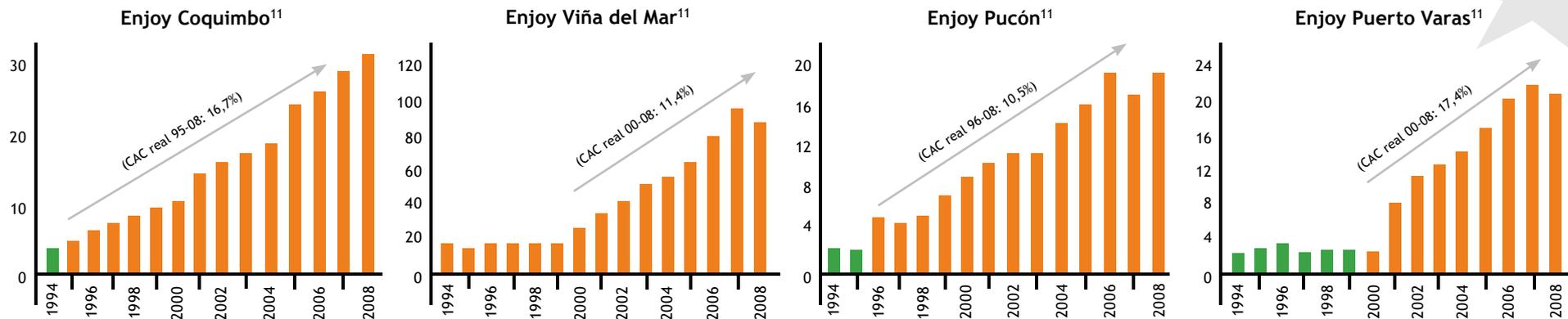
(Enjoy Gestión) estimados en \$2.090 millones, los gastos de puesta en marcha del Hotel Coquimbo y Gran Hotel Pucón por \$726 millones y \$1.039 millones respectivamente y los gastos asociados a la puesta en operación del proyecto de Mendoza por \$612 millones.

**Ingresos:** existe un período de maduración para cada nuevo proyecto ya que se requiere que cada mercado local se desarrolle y alcance su máximo potencial. Este período es más extenso en nuevos mercados, ya que requiere una modificación de los hábitos de entretención.

A continuación se presenta la evolución de los ingresos brutos de algunos de los casinos gestionados por Enjoy que reflejan el crecimiento de la demanda por entretención sobre las áreas de influencia.

Evolución de los ingresos brutos de juego de los casinos de Enjoy (millones US\$)

Fuente: Enjoy. T/C 570



Conforme vayan madurando las nuevas operaciones, Enjoy debiese ir mejorando progresivamente sus márgenes operacionales. A esto se suma también las oportunidades de lograr mayores eficiencias y rentabilidades producto de las sinergias y economías de escala que le permiten contar con un número mayor de operaciones.

<sup>11</sup> Enjoy toma la operación del casino de Coquimbo en el curso del año 1995 / Enjoy toma la operación del casino de Viña del Mar en el curso del año 2000 / Enjoy toma la operación del casino de Pucón en el curso del año 1996 / Enjoy toma la operación del casino de Puerto Varas en el curso del año 2000.

### Balance Enjoy consolidado

Millones de pesos a marzo de 2009	31-12-2006	31-12-2007	31-12-2008	31-03-2008	31-03-2009	31-03-2009*
<b>Activos</b>						
Activo circulante	22.845	33.094	31.042	31.689	27.816	27.816
Activo fijo	58.656	65.848	138.755	83.801	143.682	143.682
Otros activos	27.246	23.755	51.390	24.767	50.861	50.861
<b>Total activos</b>	<b>108.747</b>	<b>122.697</b>	<b>221.187</b>	<b>140.258</b>	<b>222.359</b>	<b>222.359</b>
<b>Pasivos</b>						
Pasivo circulante	31.179	64.378	135.131	72.165	117.248	106.248
Pasivos largo plazo	38.826	29.355	56.803	35.470	79.179	79.179
Interés minoritario	18.252	9.599	8.101	9.134	8.362	8.362
<b>Patrimonio</b>	<b>20.489</b>	<b>19.363</b>	<b>21.152</b>	<b>23.489</b>	<b>17.570</b>	<b>28.570</b>
<b>Total pasivos y patrimonio</b>	<b>108.747</b>	<b>122.697</b>	<b>221.187</b>	<b>140.258</b>	<b>222.359</b>	<b>222.359</b>

Fuente: Enjoy.

\*Balance pro forma a marzo de 2009. Incorpora el aumento de capital por \$11.000 millones suscrito por los accionistas el 30 de abril de 2009 por medio de la capitalización de cuentas por cobrar con Enjoy S.A.



A continuación se presentan los estados financieros resumidos de Enjoy S.A. para los años 2006, 2007 y 2008 y el primer trimestre de los años 2008 y 2009

### Estado de resultados Enjoy Consolidados

Millones de pesos a marzo de 2009	31-12-2006	31-12-2007	31-12-2008	31-03-2008	31-03-2009
Ingresos de explotación	49.242	49.339	64.499	19.029	23.357
Costos de explotación	-24.454	-24.803	-48.721	-11.189	-16.974
<b>Margen bruto</b>	<b>24.787</b>	<b>24.535</b>	<b>15.779</b>	<b>7.840</b>	<b>6.383</b>
Margen bruto	50,3%	49,7%	24,5%	41,2%	27,3%
Gastos de adm. y ventas	-10.386	-14.050	-12.661	-2.597	-2.279
% ingresos de explotación	-21,1%	-28,5%	-19,6%	-13,7%	-9,8%
<b>Resultado operacional (Ebit)</b>	<b>14.400</b>	<b>10.485</b>	<b>3.118</b>	<b>5.243</b>	<b>4.104</b>
Margen operacional	29,2%	21,3%	4,8%	27,6%	17,6%
<b>Resultado no operacional</b>	<b>4.469</b>	<b>4.081</b>	<b>-3.796</b>	<b>-362</b>	<b>-6.839</b>
Ingresos financieros	76	145	588	260	16
Utilidad inversiones empresas relacionadas	0	0	0	0	40
Otros ingresos fuera de la explotación	8.443	16.016	299	253	731
Pérdida inversión empresas relacionadas	0	0	-937		-201
Amortización menor valor de inversiones	0	0	-331		-194
Gastos financieros	-1.973	-2.801	-10.089	-1.972	-4.186
Otros egresos fuera de la explotación	-824	-12.204	-1.351	-85	-601
Corrección monetaria	0	2.890	8.297	1.035	-3.182
Diferencias de cambio	-1.254	35	-271	147	739
<b>Resultado antes de impuesto</b>	<b>18.869</b>	<b>14.566</b>	<b>-678</b>	<b>4.881</b>	<b>-2.735</b>
Impuesto a la renta	-2.734	-3.403	-1.051	-1.043	627
<b>Resultado antes de interés minoritario</b>	<b>16.134</b>	<b>11.163</b>	<b>-1.729</b>	<b>3.838</b>	<b>-2.108</b>
Interés minoritario	-7.767	-6.897	-2.349	-1.156	-260
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>8.367</b>	<b>4.267</b>	<b>-4.078</b>	<b>2.682</b>	<b>-2.366</b>
Margen neto	17,0%	8,6%	-6,3%	14,1%	-10,1%
<b>EBITDA</b>	<b>20.063</b>	<b>17.556</b>	<b>11.809</b>	<b>7.236</b>	<b>7.854</b>
<b>Margen EBITDA</b>	<b>40,7%</b>	<b>35,6%</b>	<b>18,3%</b>	<b>38,0%</b>	<b>33,6%</b>

Fuente: Enjoy.

### Márgenes operacionales

	31-12-2006	31-12-2007	31-12-2008	31-03-2008	31-03-2009
Margen de explotación	50,3%	49,7%	24,5%	41,2%	27,3%
Margen operacional	29,2%	21,3%	4,8%	27,6%	17,6%
Margen EBITDA	40,7%	35,6%	18,3%	38,0%	33,6%

Fuente: Enjoy.

Durante el primer trimestre de 2009, los ingresos de explotación aumentaron un 22,7% real, respecto a igual período del año anterior, alcanzando a \$23.357 millones. Esto se explica por el aumento de los ingresos de las operaciones ubicadas en Coquimbo y Pucón, en un 31% y un 23%, respectivamente; y la incorporación de la nueva operación en Antofagasta.

Junto con el incremento de los ingresos, el EBITDA del primer trimestre de 2009 aumentó un 8,5% respecto al mismo período del año anterior. Sin embargo, el margen EBITDA sobre ingresos disminuyó a 33,6%, debido a que la operadora y la inmobiliaria

de Antofagasta generaron ingresos consolidados por \$2.707 millones con un margen EBITDA de 7%, lo que generó una disminución del margen consolidado de la Compañía.

La pérdida no operacional de \$6.839 millones en el primer trimestre de 2009, se explica principalmente por los gastos financieros y la corrección monetaria, de \$4.186 millones y \$3.182 millones, respectivamente. Adicionalmente el crecimiento de los gastos financieros se explica por el incremento del nivel de pasivos asociado a los nuevos proyectos y al alza en las tasas de interés de corto plazo debido a las renovaciones que

tuvieron lugar durante el último trimestre del año 2008, período de gran volatilidad e iliquidez en los mercados financieros.

Los ingresos de explotación del año 2008 crecieron en un 30,7% respecto del ejercicio anterior, lo que se explica principalmente por el inicio de nuevas operaciones. Entre los años 2006 y 2007 los ingresos se mantuvieron estables a pesar del incendio que afectó al Hotel del Lago en Pucón. De no haber ocurrido este siniestro, la Compañía estima que los ingresos habrían crecido un 7,0% real en el 2007. Este evento no sólo afectó negativamente los ingresos sino también el margen EBITDA de la Compañía.

### Razones financieras

	31-12-2006	31-12-2007	31-12-2008	31-03-2008	31-03-2009	31-03-2009*
Cobertura gastos financieros <sup>(1)</sup>	10,2	6,3	1,2	4,0	1,0	1,0
Liquidez corriente <sup>(2)</sup>	73%	51%	23%	44%	24%	26%
Razón de endeudamiento <sup>(3)</sup>	1,8	3,2	6,6	3,3	7,6	5,0
Deuda largo plazo / deuda total <sup>(4)</sup>	55%	31%	30%	33%	40%	43%

Fuente: Enjoy.

(1) Cobertura Gastos Financieros: EBITDA U12M / gastos financieros U12M.

(2) Liquidez Corriente: activo circulante / pasivo circulante.

(3) Razón de endeudamiento: (total pasivos circulantes más total pasivo de largo plazo) / (total patrimonio más interés minoritario).

(4) Deuda largo plazo / deuda total: total pasivos a largo plazo / (total pasivos circulantes más total pasivos a largo plazo).

## Estado de resultado pro forma

Con el objetivo de entregar una base de comparación uniforme, se presentan los estados de resultados pro forma de Enjoy S.A. que reflejan la estructura societaria actual aplicada a los resultados de los años 2006 y 2007. Los ajustes considerados son:

i) la adquisición de un 40% de la propiedad de Slots S.A. (operadora de tragamonedas del Casino de Viña del Mar) adicional al 50% que se mantenía.  
ii) el aumento en la participación de la sociedad operadora del Casino de Coquimbo, en la que Enjoy

tenía un 62,5% y actualmente posee un 100% de propiedad.

Las diferencias indicadas anteriormente impactan el interés minoritario y, en consecuencia, la utilidad neta de la Compañía.

### Estado de resultados pro forma Enjoy consolidado

Millones de pesos a marzo de 2009	31-12-2006	31-12-2007	31-12-2008	31-03-2008	31-03-2009
Ingresos de explotación	49.242	49.339	64.499	19.029	23.357
Costos de explotación	-24.454	-24.803	-48.721	-11.189	-16.974
<b>Margen bruto</b>	<b>24.787</b>	<b>24.535</b>	<b>15.779</b>	<b>7.840</b>	<b>6.383</b>
Gastos de adm. y ventas	-10.386	-14.050	-12.661	-2.597	-2.279
<b>Resultado operacional</b>	<b>14.400</b>	<b>10.485</b>	<b>3.118</b>	<b>5.243</b>	<b>4.104</b>
Margen operacional	29,2%	21,3%	4,8%	27,6%	17,6%
<b>Resultado no operacional</b>	<b>4.468</b>	<b>4.081</b>	<b>-3.796</b>	<b>-362</b>	<b>-6.839</b>
Resultado antes de impuesto	18.868	14.566	-678	4.881	-2.735
Impuesto a la renta	-2.734	-3.403	-1.051	-1.043	627
<b>Resultado antes de interés minoritario</b>	<b>16.134</b>	<b>11.163</b>	<b>-1.729</b>	<b>3.838</b>	<b>-2.108</b>
Interés minoritario	-4.332	-3.339	-2.349	-1.156	-260
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>11.802</b>	<b>7.824</b>	<b>-4.078</b>	<b>2.682</b>	<b>-2.366</b>
Margen neto	24,0%	15,9%	-6,3%	14,1%	-10,1%

Fuente: Enjoy.

Los antecedentes financieros utilizados para este análisis son los mismos que se utilizaron para la construcción de los estados financieros de la Compañía. Los cálculos fueron realizados de acuerdo a los principios contables generalmente aceptados en Chile, proceso que fue revisado por Ernst & Young, auditores externos de la Compañía.



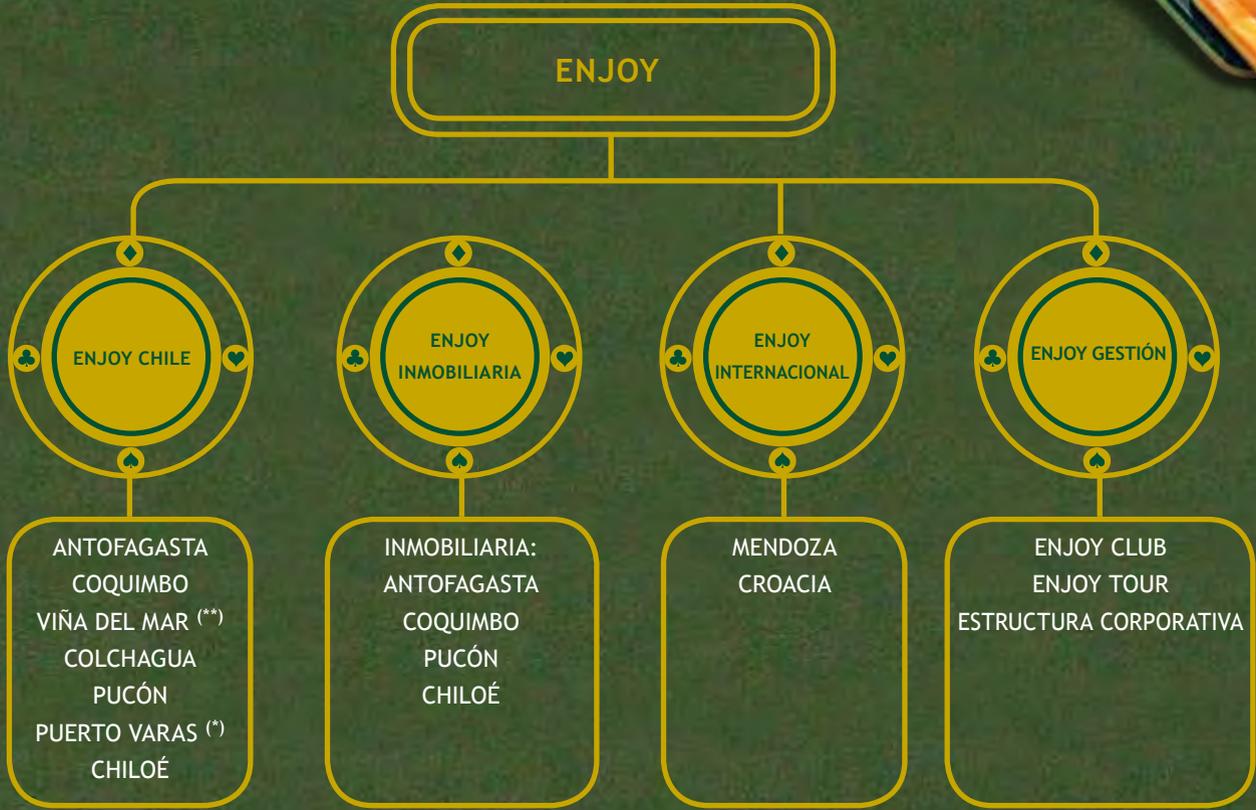




Anexos .....	94
1. Estructura del negocio de Enjoy .....	94
2. Principales ejecutivos .....	98
3. Responsabilidad social empresarial .....	102
4. Regulación chilena .....	104
5. La industria de casinos en Croacia .....	106

Anexo 1

Estructura de filiales



La sociedad Enjoy S.A. desarrolla su negocio a través de cuatro filiales, cada una de ellas a cargo de un área de negocios o zona geográfica diferente: a) el área de casinos, hoteles, gastronomía y espectáculos es desarrollada a través de Enjoy Chile Ltda. en el mercado chileno; b) el área inmobiliaria es desarrollada a través de Enjoy Inmobiliaria SpA; c) el área internacional es desarrollada a través de Enjoy Internacional Ltda.; y finalmente d) el área de gestión, consultoría, servicios y operación turística es desarrollada a través de Enjoy Gestión Ltda.

12 Notas:  
(\*) Los activos inmobiliarios del casino de Puerto Varas son propiedad de la misma sociedad dueña de la licencia de casino.  
(\*\*) Los negocios relacionados con el Casino de Viña del Mar que consolidan en Enjoy corresponden al arrendamiento de máquinas tragamonedas al casino de Viña y la operación de los restaurantes y hotel mediante un contrato de sub-arrendamiento.

## 1. Enjoy Chile

Los negocios de casinos, hoteles, gastronomía y espectáculos en Chile son desarrollados a través de la filial Enjoy Chile Ltda. Por una parte, existen sociedades llamadas "Operadoras Integrales" que gestionan los negocios hoteleros, gastronómicos y de espectáculos. Por otra, están las "Operadoras de Casinos", que son las sociedades que operan las mesas de juego, bingo y tragamonedas, y son las dueñas de las concesiones o licencias de operación de cada casino de juego. Esos negocios son desarrollados por las siguientes filiales de Enjoy Chile Ltda.:

1.La sociedad Slots S.A. es la dueña de las máquinas tragamonedas que se explotan en el Casino de Viña del Mar. En virtud de un contrato de explotación y mantención, esta sociedad pone dichas máquinas a disposición del concesionario del Casino de Viña del Mar, Antonio Martínez y Cía., a cambio del 92,5% de los ingresos netos que generen las máquinas referidas, una vez deducidos el IVA y la participación municipal.

2.La sociedad Masterline S.A. es la subconcesionaria del negocio de alimentos, bebidas del Hotel del Mar en Viña del Mar. En virtud de la relación contractual existente con la concesionaria Antonio Martínez y Cía., Masterline S.A. paga a ésta una renta anual de 80.000 Unidades de Fomento.

3.La sociedad Kudén S.A. es la operadora del Casino de Pucón y del Gran Hotel Pucón.

4.La sociedad Plaza Casino S.A. es la operadora

del Casino de Puerto Varas y futura operadora del hotel en construcción.

5.La sociedad Campos del Norte S.A. es la operadora del Casino de Juegos de Coquimbo y de otros servicios tales como el hotel, alimentos y bebidas, spa y centro de convenciones.

6.Inversiones Vista Norte S.A. es la operadora de los servicios de hotel, alimentos y bebidas y otros servicios complementarios de Enjoy Antofagasta.

7.La sociedad Operaciones El Escorial S.A. es la titular de la licencia de operación del Casino de Juegos de Antofagasta.

8.La sociedad Casino de Colchagua S.A. es la titular de la licencia de operación de un casino de juegos en la ciudad de Santa Cruz. Enjoy participa con un 40% en la propiedad de esta sociedad.

9.La sociedad Operaciones Turísticas S.A. opera el centro de ski ubicado en el volcán Villarrica además de realizar servicios de turismo, tales como traslados, excursiones, tours, entre otras.

10.Por último, Operadora Integral Isla Grande S.A., como operadora integral, y Ranrur S.A., como operadora de casino, se han adjudicado con fecha 11 de agosto de 2008 la licencia de casino de juegos en Chiloé y sus servicios anexos.



## 2. Enjoy Inmobiliaria

---

El área inmobiliaria es desarrollada a través de la filial Enjoy Inmobiliaria SpA, a través de las siguientes filiales:

1. La sociedad Inmobiliaria Proyecto Integral Coquimbo S.A. arrienda, en el marco de un contrato de leasing financiero con el Banco Santander-Chile, el inmueble donde está emplazado el Casino de Coquimbo y el Hotel De La Bahía.

2. La sociedad Inmobiliaria Kudén S.A. es por una parte propietaria y por otra arrendataria de los inmuebles donde se emplaza el actual Casino de Pucón. Además, Inmobiliaria Kudén S.A. arrienda,

en el marco de un contrato de leasing celebrado con Corpbanca, el inmueble correspondiente al Gran Hotel Pucón y sus condominios, así como los bienes asociados al negocio de hotelería y tiempo compartido. Del mismo modo arrienda, en el marco de un contrato de leasing financiero celebrado con Corpbanca, un conjunto de activos relacionados con la explotación comercial del Centro de Esquí Villarrica-Pucón ubicado en el volcán Villarrica. Dichos inmuebles y muebles se encuentran subarrendados a las filiales Kudén S.A. y Operaciones Turísticas S.A., respectivamente.

Además mantiene los activos correspondientes al terreno del siniestrado Hotel del Lago.

3. La sociedad Inmobiliaria Proyecto Integral Antofagasta S.A. arrienda, en el marco de un contrato de leasing financiero celebrado con el Banco de Crédito e Inversiones y el Banco de Chile, el inmueble donde está emplazado Enjoy Antofagasta. Dicho inmueble se encuentra sujeto a un subarriendo en favor de Inversiones Vista Norte S.A.

4. La sociedad Inmobiliaria Proyecto Integral Castro S.A. es la propietaria de los inmuebles en los cuales se instalará el casino de juego, producto de que la filial Ranrur S.A. obtuvo la licencia de operación de un casino de juego en la comuna de Castro.

## 3. Enjoy Internacional

---

El negocio internacional de Enjoy S.A. se desarrolla a través de la filial Enjoy Internacional Limitada.

Con fecha 27 de marzo de 2008, Enjoy suscribió un acuerdo marco para adquirir el 50% del capital accionario de las sociedades argentinas Cela S.A. y K-Bin S.A., en el marco de una transacción sujeta a ciertas condiciones y pactos, la cual se materializó durante el año 2008. Cela S.A. es propietaria de un hotel cinco estrellas de 180 habitaciones que opera bajo la marca Sheraton, de acuerdo a un contrato de asistencia con la cadena Starwood Hotel & Resorts Worldwide Inc. Por su parte, también es titular de una licencia de casino de juegos otorgada por la ley de la Provincia de Mendoza, casino que es operado por Cela, con asesoría de parte de Enjoy, en virtud de un acuerdo de gestión y licencia de uso de marca. La sociedad propietaria de estas acciones es Andes Entretenimiento Limitada filial de Enjoy Internacional Limitada.

El 26 de marzo de 2008, Enjoy Internacional Limitada constituyó en Croacia la sociedad Latino Usluge d.o.o. para desarrollar en conjunto con Hoteleria Anstalt un negocio de casinos en Croacia.



#### 4. Enjoy Gestión

---

El área gestión, servicios y operación se desarrolla a través de Enjoy Gestión Ltda. por medio de las siguientes filiales:

1.La sociedad Enjoy Club S.A. administra el programa de fidelización de clientes Enjoy Club.

2.La sociedad Operaciones Turísticas S.A. desarrolla el área de turismo y, en general, servicios anexos a los hoteles, entre ellos, el transporte de pasajeros y los servicios turísticos. Además, esta sociedad opera el Centro de Esquí Villarrica-Pucón ubicado en el volcán Villarrica.

3.La sociedad Enjoy Gestión Ltda., como gestora de negocios, presta asesoría integral para la gestión y administración de casinos de juegos y servicios anexos, y para el back office a todas las filiales relacionadas de Enjoy.



## Anexo 2

---

### Principales Ejecutivos

**Javier Martínez Seguí (1970)**  
Gerente General.

Javier Martínez participa en la Compañía desde 1994. Durante los años 1996 y 1997, lideró el desarrollo y la ejecución del Hotel del Lago Resort & Casino de Pucón, un ambicioso proyecto que marcó un hito en la industria de casinos en el país, e inauguró el modelo de entretención integral de Enjoy. En 2000 estuvo a cargo del desarrollo del proyecto Puerto Varas y en el año 2004 asumió la Gerencia de Desarrollo, desde donde gestionó las iniciativas de expansión del grupo a nivel nacional, en el marco de la nueva Ley de Casinos de Juego. Desde 2006 a la fecha es Gerente General de Enjoy.

Javier Martínez es ingeniero comercial de la Universidad Adolfo Ibáñez y Máster en Gestión Tributaria de la misma universidad.

**Pier-Paolo Zaccarelli Fasce (1962)**  
Gerente Corporativo de Negocios.

Pier-Paolo Zaccarelli ingresó en 1985 como Gerente de Administración y Finanzas de Antonio Martínez y Compañía, empresa concesionaria del Casino de Viña del Mar. Entre los años 1995 y 2006, se desempeñó como Gerente General de este casino, etapa en la que lideró la construcción del Hotel del Mar, primer cinco estrellas de la V Región. Su gestión ha estado marcada por la innovación y el aporte al desarrollo empresarial, formando parte de las directivas de gremios como la Cámara Nacional de Comercio, Producción, Servicios y Turismo; Vicepresidente de Consetur Nacional; Presidente de la Cámara Regional de Comercio de Valparaíso, entre otros. Desde 2006 ocupa el cargo de Gerente de Negocios Corporativo de Enjoy.

Pier-Paolo Zaccarelli es ingeniero comercial de la Universidad de Santiago de Chile y Máster en Dirección de Empresas de la Universidad Adolfo Ibáñez.



**Percy Ecclefield Arriaza (1947)**

**Fiscal.**

Percy Ecclefield participa en el grupo desde 1995 como Fiscal de Enjoy. Durante 24 años trabajó como abogado en la Fiscalía de BancoEstado. También tiene una amplia trayectoria a nivel docente, que incluye la Universidad de Chile, Universidad del Desarrollo, Universidad Central de Chile y la Universidad Gabriela Mistral, en todas dictando la cátedra de Teoría del Derecho. Actualmente es Presidente del Club Hípico de Peñuelas y miembro del Colegio de Abogados de Chile.

Percy Ecclefield es abogado de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y Máster en Gestión Tributaria de la Universidad Adolfo Ibáñez.

**Rodrigo Larraín Kaplán (1971)**

**Gerente Corporativo de Finanzas e Inversiones.**

Rodrigo Larraín se integró a Enjoy en mayo de 2006 como Gerente de Finanzas, cargo en el cual renegotió los principales pasivos del grupo y estructuró los financiamientos de los nuevos proyectos. Entre enero de 2007 y junio de 2008 asumió la Gerencia Corporativa de Desarrollo e Infraestructura, y lideró la implementación de Enjoy Antofagasta, Coquimbo, Santa Cruz, Puerto Varas y Pucón, así como las inversiones internacionales de Enjoy en Argentina y Croacia. Previamente, durante 8 años desarrolló su trayectoria en estructuración financiera y negocios con clientes corporativos en los bancos Citibank Chile, BBVA Chile y Credit Suisse, Nueva York.

Rodrigo Larraín es ingeniero civil industrial de la Pontificia Universidad Católica de Chile y MBA de Ross School of Business de la Universidad de Michigan.



**Susana García Echazú (1972)**  
**Gerente Corporativo de Personas.**

---

Susana García se integró a Enjoy en 2006 para liderar la nueva Gerencia de Personas. Desde esta posición inició un proceso de cambio cultural, trabajando de manera sistemática en temas de capacitación, liderazgo, compensaciones, comunicaciones internas y clima laboral, entre otros. Además, ha liderado todo el proceso de selección y capacitación de personal para los requerimientos de los nuevos proyectos de Enjoy.

Su gestión ha estado marcada por una visión multidisciplinaria de la administración de personas, producto de su trayectoria de 10 años en VTR, donde previo a asumir la Gerencia de Recursos Humanos lideró áreas de Servicio a Clientes, Comercial, Operaciones, Proyectos y Control de Gestión.

Susana García es ingeniero civil industrial de la Universidad de Chile.

**Andrés Astaburuaga Lagos (1970)**  
**Gerente Comercial Corporativo.**

---

Andrés Astaburuaga ingresó a Enjoy en 2008, tras crear una empresa especializada en comunicación audiovisual, digital y publicidad. Anteriormente se desempeñó como Gerente Corporativo de Marketing en D&S y como Gerente de Programas de Lealtad y Marketing Directo en LAN. Entre los años 1993 y 2001 desarrolló su carrera en Unilever a nivel local e internacional como Gerente de una de las marcas, con sede en Londres. Recién titulado fue contratado por el Banco de Chile para trabajar en la mesa de dinero de Nueva York.

Andrés Astaburuaga es ingeniero comercial de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

**Juan Francisco Muñoz Venturelli (1970)**  
**Gerente Corporativo de Desarrollo y Tecnología.**

---

Juan Francisco Muñoz se integró a Enjoy en 2008, tras 6 años en VTR Globalcom, donde ingresó como Gerente Zona Sur. Entre 2005 y 2007 fue Vicepresidente de Sistemas y Supply Chain, siendo responsable de la formación de la Vicepresidencia y de crear las Gerencias de Procesos y de Continuidad de Negocio. En 2006 asumió en el Directorio de la empresa La Gran Guía y a nivel internacional integró el CIO Board y el Procurement Board. En 2007 asumió como Vicepresidente de Operaciones y Sistemas. Con anterioridad, entre 1994 y 2001, fue Gerente de Administración y Finanzas y luego Gerente División Técnica y de Proyectos de Quimetal Industrial.

Juan Francisco Muñoz es ingeniero civil industrial de la Universidad de Chile y Diplomado en Finanzas de la Universidad Católica.



**Ignacio de la Cuadra Garretón (1974)**  
**Gerente de Control de Gestión y Riesgo.**

---

Ignacio de la Cuadra se incorporó a Enjoy en diciembre de 2007 luego de trabajar por nueve años en Empresas CMPC, donde inicialmente se desempeñó por 4 años en Marketing. Posteriormente se integró al área de Ventas a cargo de un equipo de profesionales, para administrar una amplia cartera de clientes, incluyendo cadenas con presencia nacional y asociaciones de supermercados. Su gestión se caracterizó por la implementación de estrategias que permitieron trabajar colaborativamente con los clientes en la búsqueda de la rentabilidad mutua. En 2004 asumió como Subgerente de Control de Gestión a cargo de las áreas de Análisis de Gestión, Presupuestación, Controlling y Auditoría Interna. Más tarde sumó a sus responsabilidades, funciones de Recursos Humanos tales como Comunicaciones Internas y Compensaciones.

Ignacio de la Cuadra es ingeniero comercial de la Universidad de Los Andes y MBA del ESE.

**Sofía Moreno Sorolla (1964)**  
**Gerente de Asuntos Corporativos.**

---

Sofía Moreno se incorporó a Enjoy en abril de 2004 como Gerente Comercial, puesto desde el que lideró el lanzamiento de la marca Enjoy y el desarrollo del programa Enjoy Club. En octubre de 2006 asumió la Gerencia de Asuntos Corporativos, con la misión de gestionar temas relacionados a imagen y reputación corporativa, responsabilidad social empresarial (RSE), comunicaciones y relaciones públicas. Entre los años 1999 y 2004 se desempeñó como Subgerente Comercial de Mall Plaza, participando en el desarrollo y puesta en marcha de varios proyectos y centros comerciales. Anteriormente fue Gerente de Productos y Gerente de Compras en D&S, y durante más de 2 años fue Gerente Comercial en MTS.

Sofía Moreno es ingeniero comercial con mención en Administración de Empresas de la Universidad Santa María, Escuela de Negocios de Valparaíso, Fundación Adolfo Ibáñez.



## Anexo 3

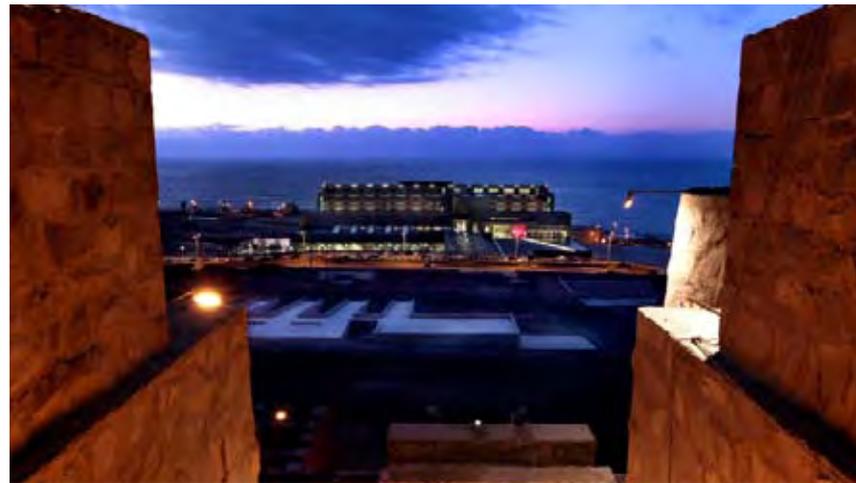
---

### Responsabilidad Social Empresarial

Para Enjoy, tener vocación de futuro es tener sentido de trascendencia, es ser una empresa sostenible en el tiempo, y eso plantea muchas exigencias. Una de ellas es la voluntad de liderazgo para generar riqueza y empleo, y para impulsar el desarrollo económico y social del país. Otra es que ello se logre con valores y en forma correcta.

Para cumplir con esta exigencia durante el 2008 se diseñó un plan de Responsabilidad Social Empresarial, a través del cual se busca agregar valor a la organización y seguir trabajando por dejar una huella armónica con el quehacer de la Compañía, que permita diferenciar la forma de hacer negocios de Enjoy.

Este programa, basado en los valores y filosofía de la Compañía, se ha enmarcado bajo el concepto de Entretención Responsable y define 5 pilares, transversales a los distintos ámbitos en los que la Compañía interviene, los cuales orientan la gestión con miras a alcanzar un desarrollo sustentable.



Museo Desierto Atacama y Ruinas de Huanchaca - Antofagasta

## Enjoy y su Desarrollo Sustentable: Filosofía Empresarial reflejada en 5 pilares

Vocación de Permanencia		Dejar Huella Armónica Trascendencia		Hacernos Cargo de Nuestro Quehacer
Nuestro Hacer	Nuestra Gente	Nuestros Clientes	Nuestra Comunidad	Nuestro Ambiente
<b>Transparencia e Integridad</b>	<b>Colaboradores orgullosos y mejores "personas"</b>	<b>Clientes que disfruten de la vida a través de experiencias perdurables y seguras</b>	<b>Comunidad copartícipe del quehacer y la prosperidad de Enjoy</b>	<b>Organización amigable con el ambiente</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Gobierno corporativo</li> <li>★ Gestión de valores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Organización de excelencia</li> <li>★ Capacitación</li> <li>★ Calidad de vida laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Seguridad física</li> <li>★ Seguridad psíquica</li> <li>★ Replicabilidad del disfrutar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Desarrollo socioeconómico y turístico</li> <li>★ Desarrollo cultura y deporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Eficiencia energética</li> <li>★ Prácticas ambientales</li> <li>★ Operaciones amigables con el ambiente</li> </ul>
<p>La integridad, transparencia y honestidad son los principios que han guiado, guían y guiarán el quehacer de la Compañía. Para Enjoy es fundamental promover una cultura organizacional basada en la visión, misión y valores de la Compañía.</p> <p>Para ello, ha implementado numerosas campañas internas que buscan fortalecer la filosofía corporativa, intensificar el sentimiento de pertenencia y compromiso y reconocer a quienes reflejan hoy los valores de Enjoy.</p>	<p>Los colaboradores son uno de los principales focos de la Compañía. Enjoy se preocupa de contribuir a mejorar su calidad de vida, incentivando su desarrollo profesional y personal, así como la excelencia y compromiso en su quehacer diario. Contar con trabajadores comprometidos y que, por sobretodo, disfruten de su trabajo es fundamental para la Compañía.</p> <p>El programa de capacitación así como las distintas acciones en materia de beneficios, son ejemplos de algunas acciones de RSE que Enjoy ha desarrollado hacia sus colaboradores.</p>	<p>Los clientes son la razón de ser de Enjoy. Por esta razón, la Compañía quiere que los clientes disfruten de su oferta de entretención en forma responsable, segura y perdurable en el tiempo. El Programa de Cuidado al Cliente es una iniciativa de RSE enfocada a este grupo objetivo, el cual considera como uno de sus principales ejes el Programa "Jugados por Ti"; iniciativa orientada a la prevención de conductas adictivas de alcohol y juego en los clientes de la Compañía, ofreciendo un servicio a quienes lo necesitan.</p>	<p>Arraigarse en las ciudades en las que se inserta Enjoy es un elemento esencial de la cultura de la Compañía. Se persigue ser un socio confiable de la comunidad, buscando siempre contribuir a su desarrollo económico, social y cultural. El plan de desarrollo turístico para Pucón, la creación del Parque Cultural Ruinas de Huanchaca en Antofagasta, el apoyo permanente a instituciones como el Hogar de Cristo o Un Techo para Chile, e iniciativas de voluntariado corporativo son algunos ejemplos.</p>	<p>Se trabaja por ser cada día una compañía más amigable con el medio ambiente. El reciclaje de papel y vidrio, así como otras acciones en el ámbito de hotelería, orientadas tanto a la promoción de buenas prácticas entre clientes, como a la adquisición de ciertos productos más sustentables, son algunas de las medidas con las que Enjoy busca ser más amigable ambientalmente.</p>
				 <p>Entretención Responsable</p>

## Anexo 4

---

### Regulación chilena

#### a. Ley de Casinos de Juego

---

El 4 de enero del año 2005 se dictó una nueva normativa, la Ley N° 19.995 (Ley de Casinos de Juego), la cual creó la Superintendencia de Casinos de Juego como único ente estatal responsable del otorgamiento, renovación y revocación de los permisos de operación de casinos de juego en el país, así como de la fiscalización de sus actividades.

La Ley de Casinos de Juego, en sus disposiciones transitorias, estableció que los Casinos de Juego que se encontraban en operación al momento de su publicación continuarían rigiéndose por las normas legales, administrativas y contractuales que les fueren propias hasta el término del respectivo contrato de licencia, su prórroga o renovación, lo cual no podrá exceder del 31 de diciembre del año 2015, salvo que se extinguieran previamente por cualquier causa. Sin perjuicio de lo anterior, en lo relativo a la fiscalización y sanciones, se regirán por las disposiciones establecidas por la Ley de Casinos de Juego.

Para el caso en particular de Enjoy, las licencias municipales de Coquimbo, Viña del Mar, Pucón y Puerto Varas fueron renovadas por los respectivos municipios, extinguiéndose todas ellas el 31 de diciembre del año 2015.

En conformidad con la Ley de Casinos de Juego, las nuevas licencias se otorgan en base a un proceso de licitación de proyectos de inversión presentados a la SCJ, siendo su Consejo Resolutivo el encargado de adjudicar las nuevas licencias. El objetivo del proceso es seleccionar proyectos que generen mayor impacto en el desarrollo económico, social, turístico y cultural de cada comuna y región de emplazamiento.

El mecanismo de asignación consiste en un sistema de puntuación que considera las características de cada proyecto. Los integrantes del Consejo Resolutivo

analizan detalladamente los informes respecto de todos los proyectos que, como resultado de la evaluación técnica, reúnan, al menos, 1.200 puntos de un máximo de 2.000, de manera que no pueda adjudicarse el permiso a un consorcio que no alcance el puntaje mínimo exigido.

En términos generales, la Ley de Casinos de Juego establece tres restricciones básicas: i) se excluye la posibilidad de establecer casinos en la Región Metropolitana; ii) puede existir un máximo de 3 casinos por cada región del país; y iii) debe existir un radio de exclusión de 70 kilómetros viales entre los nuevos casinos o respecto de otros en actual funcionamiento.

Además, la ley establece que la operadora de cada licencia debe ser una sociedad anónima cerrada, cuyo objeto único sea la explotación de un determinado casino, y sujeta a la misma fiscalización que las sociedades anónimas abiertas.

Por otra parte, las comunas que actualmente tienen casinos operando tienen derecho preferente a ser sede de un Casino de Juego cuando el proyecto postulado en una de ellas al menos iguale el mejor puntaje ponderado para otro proyecto propuesto en una comuna diferente.

En términos impositivos, además del impuesto a la renta, del impuesto a las ventas y servicios (IVA) y de los demás impuestos que gravan a la empresa en Chile, la Ley de Casinos de Juego establece que la sociedad concesionaria deberá pagar un impuesto específico con tasa única del 20% de los ingresos netos (distribuido un 10% al gobierno de la región y un 10% a la municipalidad correspondiente), más un impuesto equivalente a 0,07 Unidades Tributarias Mensuales por el ingreso de cada jugador a las salas de juego.

## **b. Regulación de la Superintendencia de Casinos de Juego a los accionistas de Enjoy**

---

Conforme a lo dispuesto por la Superintendencia de Casinos de Juego y con el fin de permitir el ejercicio de las facultades de fiscalización de la misma, los estatutos de Enjoy S.A. fueron modificados estableciéndose que la adquisición por parte de una persona natural o jurídica, en una o más transacciones, de un 5% o más del capital suscrito y pagado de la Compañía, obligará a ésta a informar de dicha situación a la Superintendencia de Casinos de Juego, en un plazo de 10 días contado desde que tome conocimiento de haberse alcanzado dicho porcentaje, para efectos de que ejerza sus facultades de fiscalización que le concede la Legislación de Casinos de Juego.

Asimismo, se establece que el accionista que, en virtud de una o más transacciones, adquiera un 5% o más del capital suscrito y pagado de la sociedad, verá suspendido el ejercicio del derecho a voto en Juntas de Accionistas, ordinarias y extraordinarias, que corresponda a aquellas acciones que excedan del porcentaje antes referido, en tanto la Superintendencia de Casinos de Juego no determine que el respectivo accionista reúne los requisitos exigidos por la Legislación de Casinos de Juego. Luego, se agrega que en el evento que la Superintendencia de Casinos de Juego determinase, en definitiva, que el accionista adquirente no reúne los requisitos exigidos por la Legislación de Casinos de Juego, dicho accionista deberá proceder a la venta de sus acciones que superen el 5% dentro del plazo de 6 meses contado desde la fecha en que se le notifique la resolución que emita al respecto la referida Superintendencia, lapso durante el cual se mantendrá la suspensión del ejercicio del derecho a voto que corresponda a aquellas acciones que excedan del porcentaje ya señalado. La suspensión del ejercicio del derecho a voto (así como) el plazo para proceder a la venta de las acciones, deberán inscribirse en el Registro de Accionistas de la Compañía.

Por su parte, se establece que lo señalado precedentemente, será aplicable también a aquellas personas que directamente, o a través de otras personas naturales y jurídicas alcancen el 10% o más del capital suscrito de la sociedad, las que de conformidad a lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Valores deben informar a la Superintendencia de Valores y Seguros sobre toda adquisición con la que se alcance dicho porcentaje dentro de los 2 días hábiles bursátiles siguientes al de la transacción o transacciones respectivas. Al efecto y dentro del mismo plazo, deberán informar a la Superintendencia de Casinos de Juego sobre la respectiva adquisición, para que ejerza sus facultades de acuerdo a lo expuesto en los párrafos precedentes.

Por último, se establece que las disposiciones de los párrafos precedentes no serán aplicables a los Inversionistas Institucionales, según se definen en la Ley de Mercado de Valores o en otros cuerpos que regulen la materia.



## Anexo 5

### La industria de casinos en Croacia

Croacia cuenta con una población de 4,4 millones de habitantes y se espera que en el año 2010 ó 2011 se incorpore a la Unión Europea.

Los casinos europeos generalmente son pequeños y no se han convertido en grandes atractivos turísticos como los casinos de Estados Unidos y algunos países de Asia. De hecho, muchos casinos se asocian a clubes privados o restringidos resorts.

En Croacia, al igual que en la mayor parte de Europa, la industria de los casinos se ha mantenido en formatos pequeños, los cuales tienen poco impacto en el turismo e incorporan en forma limitada tecnologías y mejoras existentes a nivel mundial. Europa del Este lidera las regiones de crecimiento para la industria del juego y Croacia es uno de los países con mejores proyecciones en términos

de atractivos turísticos que en gran parte dan sustento al desarrollo de la industria del entretenimiento. La industria del juego está muy atomizada y la gran mayoría de los casinos es de baja calidad en comparación con estándares internacionales.

La ley de juegos de Croacia estructura la industria de casinos en base a licencias que entregan el derecho a instalar operaciones de casino sin restringir la cantidad. El regulador entrega las licencias y pueden transarse en mercados secundarios. En el año 2003, se redujo el impuesto a los casinos de 48,5% a 15%, uno de los más bajos de Europa. Esta medida impulsó un rápido desarrollo de casinos sobre la costa de Croacia orientados al fuerte turismo que se desarrolla en la zona.



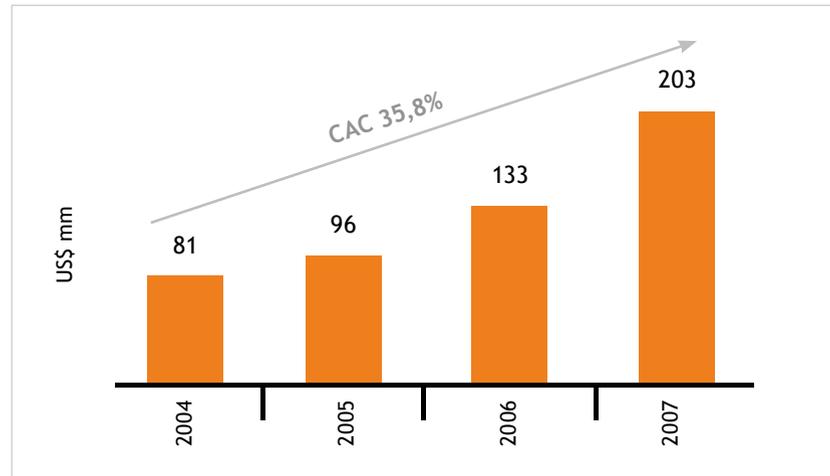
#### Tragamonedas

- 47 licencias otorgadas.
- 145 salas de juego.
- 6 licencias concentran 83 salas.
- 41 licencias operan las restantes 62 salas.

#### Casinos

- 18 licencias otorgadas.
- 21 casinos en operación y 3 en construcción.

### Evolución de industria de casinos y salas de tragamonedas en Croacia



Fuente: Ministerio de Finanzas de Croacia, Cubus Lux plc: Acquisition of Plava Vala; Oanda.

Indicadores macroeconómicos de Croacia		2008
<b>PIB</b>		<b>US\$ 69.332 millones</b>
<b>PIB per capita</b>		<b>US\$ 15.628</b>
<b>PIB per capita (PPP)</b>		<b>US\$ 18.554</b>
<b>Población</b>		<b>4.4 millones</b>

Fuente: Fondo Monetario Internacional.

★ Pasión



★ Compromiso



★ Mérito

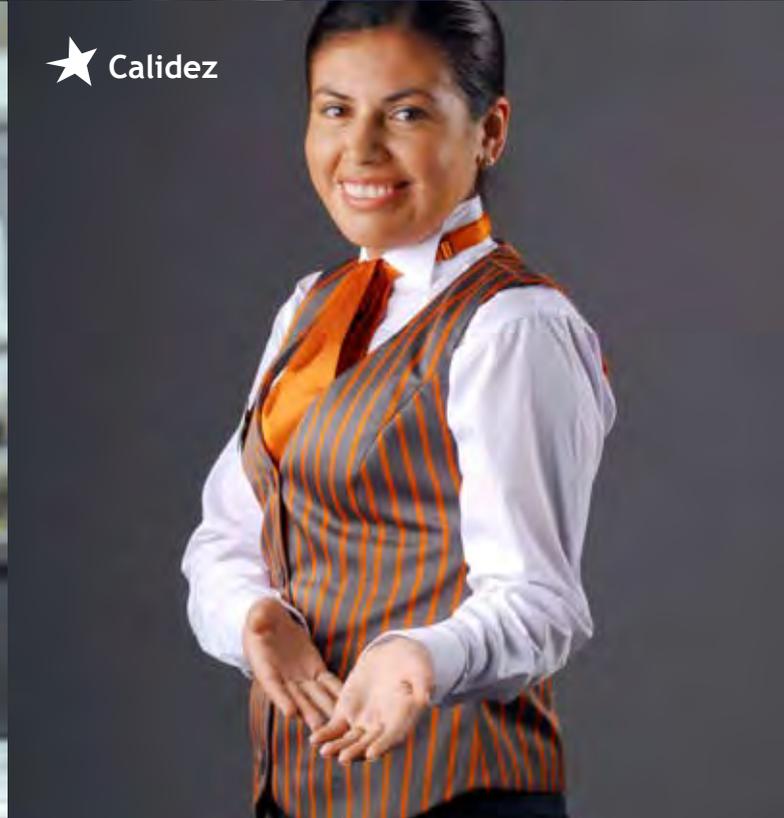


108

★ Excelencia



★ Calidez



★ Integridad





enJOY<sup>®</sup>

---

Casino & Resort

## Créditos

---

Diseño y producción:

**wunderman**

---



**LarrainVial**

SANTIAGO.

EL BOSQUE.

Avenida El Bosque Norte 0177, piso 3, Las Condes.  
Fono: (56 2) 339 8500

LA BOLSA.

La Bolsa 88, primer piso, Santiago Centro.  
Fono: (56 2) 339 8700

[www.larrainvial.com](http://www.larrainvial.com)

---

Advertencia: este prospecto informativo ha sido preparado por Larrain Vial S.A. Corredora de Bolsa, en conjunto con Enjoy S.A., con el propósito de proveer información general acerca de la Compañía. La fuente ha sido información pública e interna de la Compañía. Su propósito es servir de guía para la evaluación y decisión que cada inversionista haga en forma individual e independiente. Larrain Vial S.A. Corredora de Bolsa no asume responsabilidad legal alguna respecto de la exactitud de las proyecciones aquí presentadas y al hecho de que éstas se verifiquen en el futuro. Este prospecto informativo no reemplaza al prospecto que, en conformidad con la Norma de Carácter General N° 118 de la Superintendencia de Valores y Seguros, debe remitir Enjoy S.A. en el marco de la inscripción de sus acciones, ni a la información contenida en la FECU u otra información que continuamente envía Enjoy S.A. a la Superintendencia de Valores y Seguros en conformidad con la ley y la normativa de valores.

