

Rapport intégré 2018

ISSU DU

RAPPORT FINANCIER
ET EXTRA-FINANCIER



sommaire



Première partie du rapport financier et extra-financier de FDJ, le rapport intégré présente de manière synthétique son activité et ses contributions sociétales.

Profil	2
Éditorial	4
Mission	6
Organisation	8
Défis	10
Modèle d'affaires	14
Performances	16
Gouvernance	32



Ce second rapport intégré est un moyen pour FDJ® de présenter de manière synthétique son activité et ses contributions sociétales.

Par la mise en évidence de sa vision, de son modèle d'affaires, de son organisation et de ses moyens d'actions, ce document illustre la façon dont FDJ crée de la valeur de manière globale pour l'ensemble de son écosystème. Inspiré du cadre de référence publié par l'International Integrated Reporting Council (IIRC), ce rapport est complémentaire au rapport financier et extra-financier, et s'adresse à l'ensemble des parties prenantes de FDJ, en particulier les joueurs, le réseau de distribution, les collaborateurs, les actionnaires et l'ensemble des partenaires, fournisseurs, milieu associatif, etc. Ce panorama complet permettra au lecteur de comprendre comment FDJ appréhende les défis du monde du jeu pour aborder l'avenir avec confiance.





Profil



2018, le Groupe en chiffres



15,8
Mds€
de mises



Près d'un Français sur deux,
âgé de 18 ans et + a joué
au moins une fois aux jeux FDJ en 2018



14 sociétés consolidées



10,7 Mds€ aux gagnants
3,6 Mds€ reversés à l'État
1,8 Md€ de chiffre d'affaires



198 millionnaires



2^e loterie européenne



Plus de **30 000**
points de vente



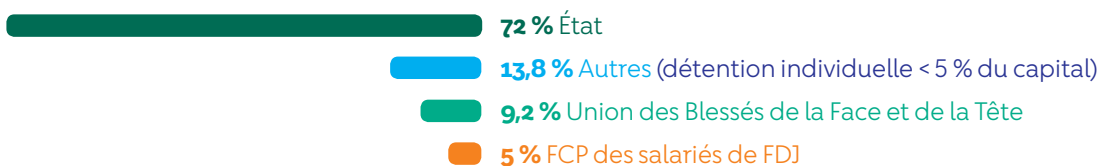
2 183 Nombre de collaborateurs
Groupe (CDI et CDD)



90 jeux proposés
(en ligne et en points de vente)



Le capital



Une histoire riche et jalonnée de succès

Depuis son origine, FDJ s'inscrit dans la tradition de solidarité propre à toutes les loteries mondiales.



ÉDITO DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

Une
nouvelle
année
dynamique



Stéphane Pallez,
Présidente-Directrice
Générale de FDJ

En 2018, FDJ enregistre une nouvelle année de progression de ses mises (+4,4% à 15,8 Mds€), au bénéfice de tous (10,7 Mds€ distribués aux joueurs, 3,6 Mds€ de contribution aux finances publiques et 0,8 Md€ versés aux détaillants). Ces résultats sont la traduction du plan stratégique FDJ 2020 lancé fin 2015 pour consolider les nombreux atouts de FDJ, 2^{ème} loterie européenne et 4^{ème} loterie mondiale et affirmer sa position de référent du jeu en Europe.

Depuis 2015, l'entreprise a profondément changé tout en continuant à générer de la croissance. FDJ affiche ainsi une progression ininterrompue de ses mises avec un

taux de croissance annuel moyen de 5% sur les quatre dernières années. Indicateur clef du plan FDJ 2020, les mises numérisées dépassent les 2 Mds€. Leur augmentation de 46% en 2018 est le fruit du dynamisme des paris sportifs en ligne, de la simplification de la distribution de l'offre digitale et de la stratégie « mobile first » portée par la refonte des applications mobile (sport et loterie). Les mises numérisées représentent 15% du total des mises (vs 11% en 2017 et 3,7% en 2014 avec 0,5 Md€), niveau en ligne avec l'objectif de 20% à horizon 2020.

Les paris sportifs dépassent les 3 Mds€ de mises (+21%). La Coupe du Monde de la FIFA a bien sûr fortement dynamisé les paris, notamment grâce

au parcours victorieux de l'équipe de France. Mais le succès remporté par les paris sportifs, tant par ParionsSport Point de Vente que par ParionsSport En Ligne, illustre aussi la réussite des actions menées pour renforcer l'attractivité des offres, avec notamment une politique de cotation plus attractive, une offre enrichie (avec plus de sports proposés et une multiplicité accrue des paris) et des applications refondues.

L'année a été marquée par le lancement des jeux « Mission Patrimoine » dans le cadre de la mission « Patrimoine en péril » portée par Stéphane Bern. Le jeu de grattage et le Loto® associés à cette opération ont rencontré un grand succès avec près de 190 M€

"L'ensemble des activités de FDJ continue à s'inscrire dans le cadre de notre politique RSE, pilier de notre modèle économique et social."



de mises, permettant ainsi d'affecter 21 M€ au fonds dédié de la Fondation du patrimoine. Après le sport, FDJ contribue ainsi au financement d'une nouvelle grande cause nationale.

Après l'internalisation de sa force de vente, la centralisation et l'automatisation de la distribution à destination de son réseau, FDJ a parachevé une étape fondamentale de sa transformation commerciale. La mise en place d'un accord signé début 2018 avec la Confédération des Buralistes et Culture Presse a renforcé la rémunération et l'implication des détaillants dans nos priorités commerciales comme dans nos priorités en matière de RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise).

Après le lancement de la marque commerciale FDJ Gaming Solutions (FGS), notre développement à l'international se poursuit avec la mise en place opérationnelle fin novembre 2018 de l'entité FGS, structure dédiée à la vente de nouveaux produits et services à l'international. FGS fournit déjà plusieurs opérateurs dans le monde (en Israël, au Portugal, en Suisse notamment). Le développement de ce relais de croissance s'appuie sur les technologies de nos filiales mais également l'innovation, l'expertise et le savoir-faire du Groupe qui nous permettent de proposer des services à valeur ajoutée, de qualité et innovants. Le 1^{er} octobre 2018, nous avons également créé, avec trois autres coactionnaires Danske Spil (Danemark), Veikkaus (Finlande) et Norsk Tipping (Norvège) la société Lotteries Entertainment Innovation Alliance (LEIA). Celle-ci exploite une plateforme (Interactive Factory) d'hébergement et de partage de jeux.

Depuis 2015, l'entreprise a également fait évoluer son organisation pour plus d'agilité et plus d'innovation. Dans le prolongement de cette démarche,

les équipes FDJ ont emménagé en 2018 dans un nouveau siège social dans lequel le Groupe met la technologie et le commercial au cœur de son organisation. L'agencement en espaces dynamiques, avec des espaces dédiés à l'innovation, incarne les nouveaux modes de travail numérique et collaboratif de l'entreprise.

L'ensemble des activités de FDJ continue à s'inscrire dans le cadre de notre politique RSE, pilier de notre modèle économique et social. L'interdiction du jeu des mineurs, la prévention du jeu excessif, la lutte contre la fraude et le blanchiment, la protection des données et la promotion de l'éthique et de la transparence sont des enjeux prioritaires pour notre Groupe. Cette démarche de responsabilité, développée par FDJ au fil des années, est au cœur de la vision stratégique du Groupe, dans un contexte où les attentes en matière de RSE de nos parties prenantes sont de plus en plus fortes. L'engagement sociétal de FDJ s'exprime également au travers des actions de sa Fondation qui a entamé la seconde année de son nouveau mandat consacré à l'égalité des chances. Elle a ainsi retenu, à l'issue d'un appel à grands projets nationaux, cinq nouvelles associations œuvrant dans les domaines de l'éducation et de l'insertion.

2019 s'annonce d'ores et déjà comme une année particulièrement riche en événements avec notamment le lancement d'une nouvelle offre des jeux Mission Patrimoine, une version rénovée de Loto® et les coupes du monde de football féminin, de rugby et de basket. ParionsSport profitera de la visibilité générée par ses partenariats avec quatre grands clubs de la Ligue 1 Conforama et par celui signé avec la NBA. L'offre en points de vente sera renforcée avec quatre

nouveaux sports proposés et un Loto® Foot plus attractif.

Enfin, en 2019, le cadre réglementaire et de régulation de l'entreprise pourraient évoluer, ouvrant potentiellement la voie à une évolution du capital. Autant de perspectives auxquelles l'entreprise se prépare et dans lesquelles s'inscrirait nécessairement sa réflexion sur sa stratégie moyen terme.



LES JEUX MISSION PATRIMOINE, UN MOMENT IMPORTANT POUR FDJ



Née pour financer l'action sociale en faveur du monde combattant, impliquée dans le financement du sport pour tous en France depuis 30 ans, FDJ contribue au financement d'une nouvelle grande cause nationale : le patrimoine français en péril. Pour cela, FDJ mobilise tous ses efforts pour faire de ces jeux un succès et du patrimoine une grande cause populaire.

Mission

Rendre accessible au public
un jeu serein, utile et respectueux
des règles et des joueurs.



INNOVANTE

C'est se réinventer,
sortir des sentiers battus,
chaque jour proposer
de nouvelles choses.
Et c'est une priorité absolue.



RESPONSABLE

C'est la capacité
à savoir maîtriser
sa force tout en assumant
ses responsabilités
qui inspire confiance
aux joueurs.



OPTIMISTE

C'est la volonté de
croire que demain
sera meilleur
qu'aujourd'hui.

Les valeurs de FDJ



ENGAGÉE

C'est mettre son action
au service du collectif,
et surtout s'y tenir,
année après année.



PROCHE DES GENS

C'est, au propre comme
au figuré, être à la fois présente
à tous les coins de rue
et aussi en permanence
à l'écoute des clients.



Une mission et des valeurs pérennes

Le rôle d'opérateur de jeux d'argent implique le respect d'exigences spécifiques légales et réglementaires. C'est pourquoi FDJ promeut les comportements éthiques et responsables dans la conduite de ses activités. Le Groupe a adopté des dispositifs de prévention et de détection afin de garantir des pratiques conformes aux lois et aux règlements en vigueur.

En matière de lutte contre la fraude et le blanchiment, FDJ respecte scrupuleusement ses obligations de vigilance. Ainsi le Groupe renforce de façon permanente ses dispositifs de détection et de traitement d'anomalies relatives aux opérations de jeux et aux canaux de distribution physique et numérique.

Compte tenu des évolutions majeures en termes de réglementation de la lutte contre la corruption dans la conduite des affaires et de la profonde transformation du Groupe, FDJ a mis en place un dispositif de prévention et détection conforme aux obligations de la loi dite "Sapin II".

Concernant la protection des données de l'entreprise, FDJ répond aux standards exigeants de la WLA SCS (World Lottery Association - Security Control Standard) et de la norme ISO 27001 qui garantit le maintien du système de management de la sécurité de l'information (SMSI).

Enfin, FDJ respecte scrupuleusement les obligations réglementaires relatives à la protection des données à caractère personnel des clients et des tiers.



Les jeux d'argent, un secteur encadré

FDJ évolue dans le secteur des jeux d'argent, fortement réglementé et strictement régulé par l'État. Elle est chargée par les textes qui lui sont applicables, de veiller à la satisfaction des objectifs impérieux d'intérêt général :



Assurer l'intégrité, la sécurité et la fiabilité des opérations de jeux ;

Veiller à la transparence de leur exploitation ;

Canaliser la demande de jeux dans un circuit contrôlé par l'autorité publique, afin de prévenir les risques d'une exploitation des jeux d'argent à des fins frauduleuses ou criminelles ;

Lutter contre le blanchiment d'argent et encadrer la consommation des jeux afin de prévenir le développement des phénomènes de dépendance.

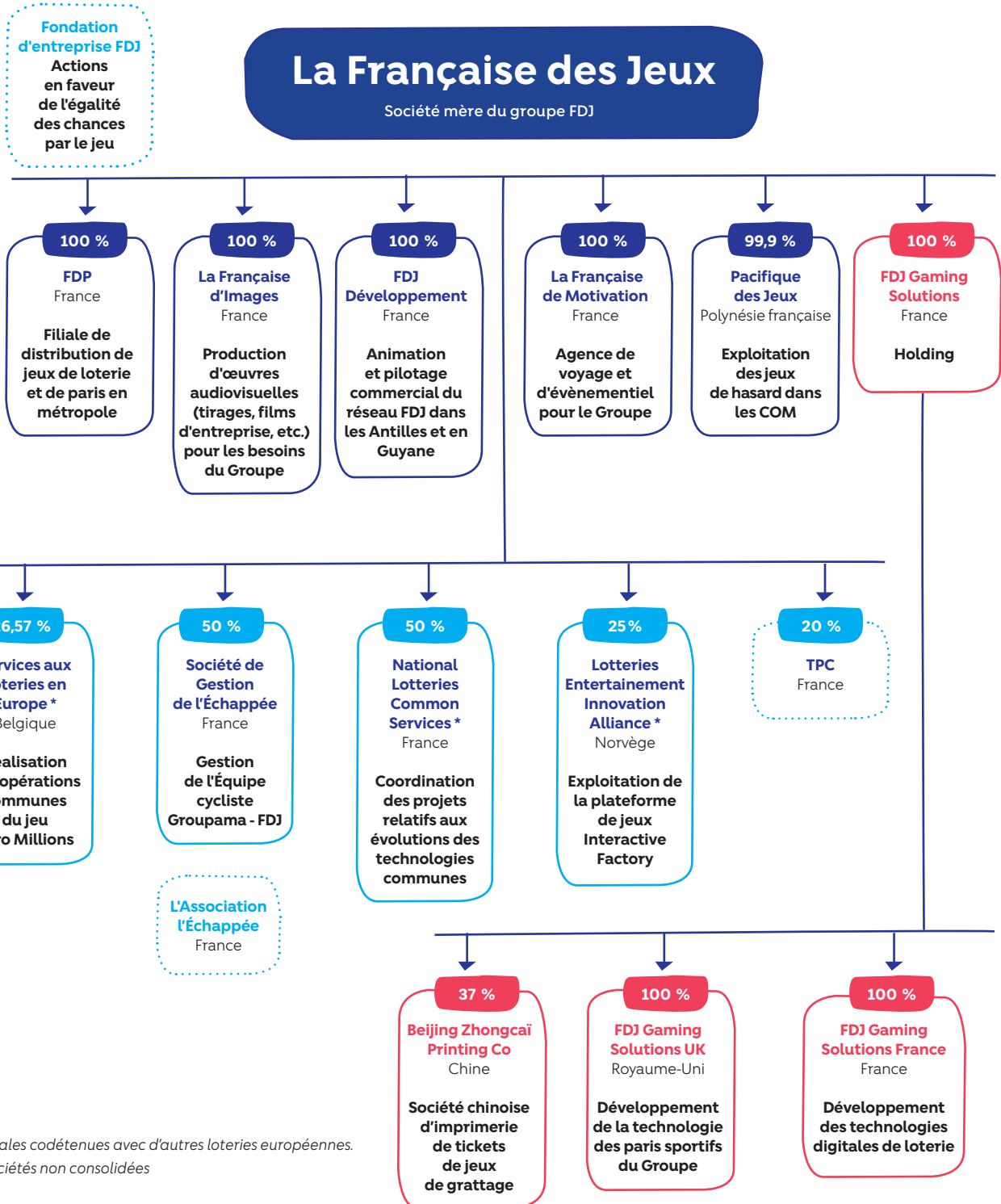
Le ministre de l'Action et des Comptes publics est investi des fonctions de régulateur de l'ensemble des activités de FDJ exercées sous droits exclusifs (jeux de loterie proposés en ligne et en points de vente ; paris sportifs en points de ventes). Il bénéficie pour l'exercice de ses prérogatives de l'avis de la Commission consultative des jeux sous droits exclusifs (COJEX), instance réunissant représentants des pouvoirs publics et experts en addiction et en régulation des jeux. Sont ainsi soumis à l'approbation du ministre, après avis de la COJEX, le programme des jeux annuel de FDJ, ainsi que les plans d'actions de l'entreprise en matière de Jeu Responsable et de lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent.

Les activités de paris sportifs en ligne sont exploitées en concurrence dans le cadre d'un agrément qui a été délivré à FDJ en juin 2010 par l'Autorité de Régulation des Jeux en Ligne (ARJEL), et renouvelé pour une période de cinq années en juin 2015 par cette même autorité.

Organisation



Gros plan sur un Groupe aux nombreuses activités



* Filiales codétenues avec d'autres loteries européennes.
 Sociétés non consolidées



Ca s'est passé en 2018

Coupe du Monde de la FIFA



Partenariats avec 4 grands clubs de foot et la NBA (ParionsSport)



International : création de LEIA



Fondation - Nouvel appel à grands projets nationaux

SIMPLON .CO

énergie JEUNES
Association Reconnue
d'Utilité Publique

www.ari.asso.fr

ari
ASSOCIATION POUR L'INTÉGRATION DES PERSONNES
EN SITUATION DE HANDICAP OU EN DIFFICULTÉ

PLAY
INTERNATIONAL
PLAY IT HUMAN

reJoué
le jouet solidaire

Mission Patrimoine



Première étape de la hausse de rémunération des détaillants



Nouveau siège social



Relancement de Keno Gagnant à vie



Défis



Ça bouge sur le marché mondial des jeux d'argent

UN MARCHÉ MONDIAL DES JEUX DE LOTERIE ET DE PARIS SPORTIFS EN PROGRESSION RÉGULIÈRE ET SOUTENUE



Environ 120 Mds€ de Produit Brut des Jeux (PBJ) en 2017, soit plus d'1/3 du PBJ total des jeux d'argent.

UN MARCHÉ MORCELÉ OU CONCENTRÉ SELON LES ZONES GÉOGRAPHIQUES

- ◆ De nombreuses loteries sont en monopole (en France, FDJ sur la loterie et les paris sportifs en points de vente)
- ◆ Certaines ne le sont que sur une partie du territoire (en Allemagne dans chaque land, aux États-Unis dans chaque État)
- ◆ D'autres se partagent le marché national (en Espagne – SELAE et la ONCE, en Italie – Lottomatica et Sisal, en Chine – China Sports Lottery et China Welfare Lottery, etc.).

Ces loteries peuvent être :

- ◆ Publiques (Loterie Nationale Belge, La Loterie Suisse Romande ou Santa Casa da Misericórdia de Lisboa)
- ◆ Privées (Sazka en République Tchèque, Camelot au Royaume-Uni ou OPAP en Grèce).

Les principaux fournisseurs des loteries (impression de tickets, développement de logiciels ou fabrication de terminaux) hors Chine, sont :

- ◆ IGT et Scientific Games (USA) ;
- ◆ Intralot (Grèce) ;
- ◆ Novomatic (Autriche).





LE SECTEUR DES PARIS SPORTIFS EST LE PLUS DYNAMIQUE ET LE PLUS CONCURRENTIEL

- ◆ Une croissance annuelle moyenne de 6,5% sur 2016 et 2017 qui sera probablement confortée par l'ouverture des paris sportifs aux États-Unis (décision de la Cour Suprême du 14 mai 2018)*;
- ◆ Prévus de plus de 5,6 Mds\$ de PBJ mondial, à horizon 2025* ;
- ◆ Arrivée de nouveaux opérateurs en ligne dont certains opèrent sans requérir les autorisations exigées par les autorités nationales des pays concernés.

*Source : Gambling Compliance.

Pour rester un acteur de premier plan, FDJ doit maintenir ses efforts pour continuer à développer sa valeur sur son cœur de métier à travers l'innovation, le digital et la modernisation du réseau. Le Groupe doit aussi capitaliser sur ses actifs (technologie, marque et réseau) pour exploiter de nouveaux horizons :

- ◆ Sur de nouveaux terrains de jeux et de divertissement à l'international ;
- ◆ Sur les services en points de vente.

Les premiers résultats de ces actions sont déjà visibles.



Gestion des risques, un processus maîtrisé

La politique de management des risques participe à la mise en œuvre de la stratégie et à la performance globale à long terme. Le dispositif de management des risques repose sur un processus d'identification, d'évaluation périodique et de traitement des risques. L'ensemble des pôles et des directions de FDJ et ses filiales y contribuent en mettant en place des dispositifs de contrôle interne régissant leurs activités.



La société évolue, FDJ aussi !

Les thèmes présentés ci-après constituent les principaux défis sociétaux auxquels FDJ est confrontée dans le cadre de son activité : les changements démographiques et sociaux, les innovations technologiques, la cohésion des territoires et la raréfaction des ressources et le changement climatique.

CHANGEMENTS DÉMOGRAPHIQUES ET SOCIAUX

TENDANCE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nouvelles attentes des 18-34 ans au niveau des produits et services qu'ils consomment ■ Recherche d'une offre personnalisée intégrant une dimension d'interactivité sociale ■ Allongement de la durée de vie moyenne de la population française : en 2050, 1 habitant sur 3 sera âgé de 60 ans ou plus
DÉFI	<ul style="list-style-type: none"> ■ Élargir et rajeunir le bassin de joueurs
SOLUTIONS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réponse aux nouvelles attentes de la cible à conquérir ■ Développement de l'accès digital aux jeux ■ Innovation et modernisation de l'offre ■ Développement de l'offre de paris sportifs ■ Simplification du parcours des joueurs

INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

TENDANCE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Croissance continue de la connectivité (mobile, tablettes, accès internet) dans la population française ■ Comportement de plus en plus « omnicanal » ■ Démocratisation des jeux en ligne, interactifs et participatifs qui séduisent un public de joueurs de plus en plus large ■ Recherche d'interactions fluidifiées par la numérisation de l'offre de jeu et d'une expérience innovante quel que soit le support de jeu ■ Sécurisation et respect des données personnelles favorisant la connaissance client
DÉFI	<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire face aux nouvelles attentes des joueurs et à une nouvelle concurrence
SOLUTIONS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Valorisation des savoir-faire technologiques du Groupe au service notamment d'autres loteries ■ Développement de la connaissance client, prévention du jeu excessif et lutte contre la fraude et le blanchiment grâce au Big Data ■ Modernisation et numérisation du réseau de distribution ■ Investissement dans l'open innovation ■ Développement d'une offre de jeu omnicanale diversifiée ■ Accélération de la transformation numérique en interne ■ Recrutement et fidélisation des talents en interne

COHÉSION DES TERRITOIRES

TENDANCE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Évolution des pratiques d'achat des Français ■ Zones commerciales périphériques par rapport aux centres-villes dans les villes de moins de 100 000 habitants et les zones rurales ■ Progression du commerce en ligne au détriment des points de vente physiques ■ Fragilisation du maillage territorial ■ Concurrence des pays étrangers dans les zones frontalières sur certaines catégories de produits
DÉFI	<ul style="list-style-type: none"> ■ Renforcer l'attractivité du réseau physique
SOLUTIONS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Soutien au développement du territoire avec la diversification des activités proposées en points de vente ■ Modernisation des points de vente, bars-tabacs-presse ■ Revalorisation de la rémunération des points de vente ■ Diversification du réseau de distribution dans de nouveaux commerces de proximité

RARÉFACTION DES RESSOURCES ET CHANGEMENT CLIMATIQUE

TENDANCE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Exigences croissantes (Accords de Paris, rapport scientifique du GIEC ⁽¹⁾), concernant la prise en compte de la raréfaction des ressources et du changement climatique ■ Nombreuses réglementations mises en place et imposant une communication transparente et un engagement croissant sur ces thématiques
DÉFIS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réduire l'empreinte environnementale ■ Promouvoir les pratiques vertueuses ■ Être reconnue en tant qu'entreprise responsable
SOLUTIONS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réduction des émissions de gaz à effet de serre ■ Action en points de vente pour sensibiliser les clients à la protection de l'environnement

(1) Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

Modèle d'affaires

Pour exercer sa mission, FDJ opère :

- En situation de monopole pour les jeux de loterie en points de vente et en ligne et les paris sportifs en points de vente ;
- Sur le marché concurrentiel pour les paris sportifs en ligne.

Une solidité financière
Une politique volontariste d'investissement
Des missions d'intérêt général confiées par l'État
Des règles du jeu claires : prévention du jeu excessif, lutte contre le jeu des mineurs, intégrité et lutte contre la fraude et le blanchiment
Des relations permanentes avec les régulateurs pour assurer l'intégrité, la sécurité et la fiabilité des opérations de jeux et veiller à la transparence de leur exploitation



FDJ DISPOSE D'ATOUTS SOLIDES

POUR LES JOUEURS/CLIENTS

Près de 25 millions de joueurs aux profils variés

- Equilibre hommes-femmes (50-50)
- CSP (Catégories Socio-Professionnelles) reflétant le paysage français
- Bonne réputation

Une offre diversifiée et attractive

- Marques connues de tous
- Jeux renouvelés et réinventés (55 lancements et relancements de jeux digitaux et 15 en points de vente)

Un savoir-faire technologique reconnu

- Plus de 500 collaborateurs dédiés à la technologie au sein du Groupe
- Plateformes et produits développés par les filiales FGS au service de FDJ de ses clients à l'international
- Data center en propre à haut niveau de performances, de sécurité et d'intégrité, exploitant les technologies cloud
- Certifications ISO 27001, WLA SCS, PCI DSS, ARJEL

POUR LE RÉSEAU

Un réseau ancré sur le territoire

- 1^{er} réseau de proximité en France avec plus de 30 000 points de vente, dans plus de 11 000 communes
- Un point de vente à moins de 10 mn en moyenne à pied en centre-ville ou en voiture en zone rurale

Une chaîne logistique maîtrisée

- Chaîne de distribution des supports de jeux (reçus, bulletins et tickets) et des publicités sur le lieu de vente mécanisée et centralisée
- 100% des secteurs commerciaux en distribution directe

POUR LES COLLABORATEURS

2 183 collaborateurs dans le Groupe

- Démarche historique et reconnue en faveur de la diversité et de la qualité de vie au travail (démarche intergénérationnelle et politique en faveur du handicap notamment)

POUR L'ÉCOSYSTÈME

Des relations fournisseurs pérennes

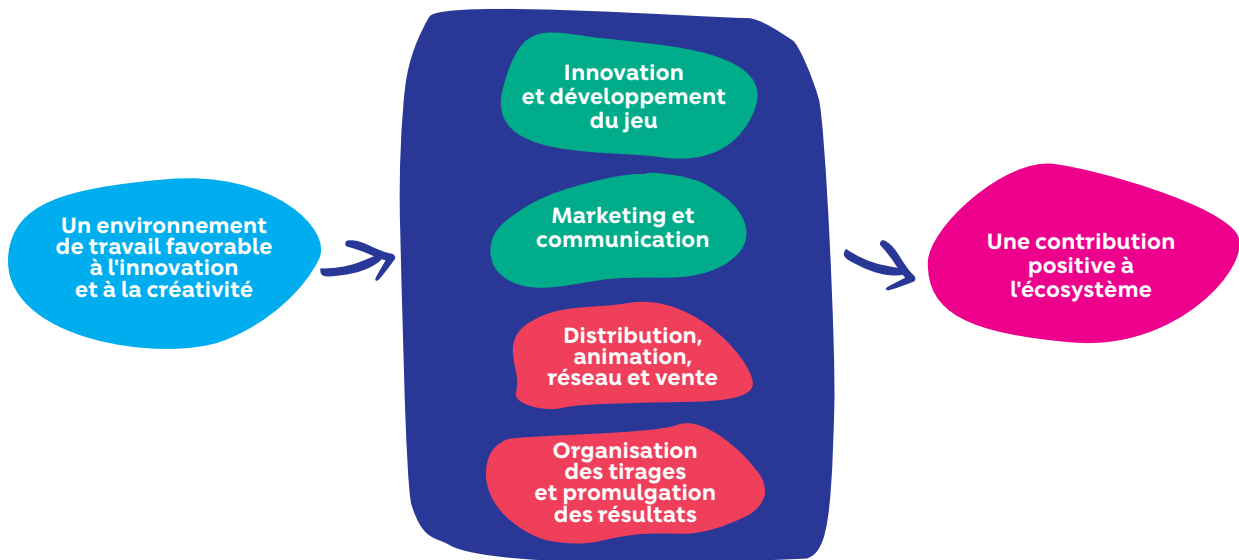
- 86% des achats réalisés en France en 2017

Un acteur solidaire

- FDJ partenaire historique du sport pour tous
- Engagement fort de la Fondation d'entreprise FDJ : 18 M€ pour le quinquennat 2018-2022

Une politique environnementale ambitieuse

- Les émissions de CO₂ ont été maîtrisées et stabilisées (baisse de 8% en 10 ans)
- 100% des supports de jeux certifiés par le label FSC depuis 2012
- Partenariat avec WWF France depuis 2017 pour sensibiliser à l'environnement en points de vente



→ → → → → **POUR UNE CRÉATION DE VALEUR DURABLE**

- Une offre de jeux plus innovante et plus ludique avec des partenariats avec des fonds et des start-ups au service de l'open innovation
- Un taux de retour au joueur attractif
- Des dispositifs de prévention du jeu excessif et du jeu des mineurs à toutes les étapes clés de la chaîne du jeu
- Un accompagnement attentif des grands gagnants
- Un soutien aux structures d'aide aux personnes en situation de vulnérabilité et des partenariats sanitaires et sociaux pour soutenir la recherche en matière d'addiction
- Offre B2B, source de diversification des activités proposées et relais de croissance pour le Groupe



- 1 jeu lancé par semaine en moyenne
- 67,6% de redistribution aux joueurs
- 198 millionnaires
- 13 000 détaillants formés à la prévention du jeu des mineurs et au refus de vente
- Près d'1 M€ reversé dans le cadre des partenariats Jeu Responsable
- 25 clients internationaux B2B

- Une transformation de la fonction commerciale soutenant la modernisation du réseau et apportant davantage de valeur ajoutée aux détaillants
- Une augmentation des commissions versées aux détaillants



- Satisfaction des détaillants : note de 8,2/10
- 54 200 emplois créés ou pérennisés en 2017
- + 5,7% de revenus pour les détaillants (785 M€) en appliquant dès 2017 les nouvelles conditions de rémunération décidées en 2018

- Un taux d'engagement des collaborateurs important
- Une employabilité renforcée grâce à une mobilité interne valorisée et une formation adaptée
- Un engagement en faveur de l'égalité professionnelle et de l'intergénération



- Taux d'engagement des collaborateurs (FDJ Team) : 76,5/100
- Labels AFNOR Diversité et Égalité Professionnelle entre les femmes et les hommes de FDJ SA
- 6,58% de collaborateurs en situation de handicap chez FDJ SA*
- 5% du capital détenus par les salariés

- Un modèle de redistribution des mises au profit des joueurs et de la collectivité
- Des actions en faveur de l'égalité des chances soutenues par la Fondation d'entreprise FDJ
- Des partenariats sportifs sous forme de mécénat et de sponsoring promouvant l'éthique dans le sport
- Une volonté de participer à la limitation du réchauffement climatique à 2 degrés maximum
- Des échanges de bonnes pratiques avec les loteries européennes



- Versements à l'État : 3,6 Mds€
- Prélèvement sur mises Mission Patrimoine : 21 M€
- + de 800 associations soutenues par la Fondation d'entreprise FDJ
- Travail collectif avec les associations sportives sur la sensibilisation au respect de l'intégrité du sport
- Engagement dans l'initiative internationale Sciences Based Targets
- Création avec European Lotteries d'un référentiel RSE (CSR Guidelines)

* Emplois directs et indirects

Performances

FDJ conçoit sa mission afin de créer de la valeur pour toutes ses parties prenantes. Ainsi, sa performance s'exprime tant sur le plan financier qu'extra-financier. Cette vision intégrée s'illustre en matière de résultats pour les clients, le réseau, les collaborateurs et enfin l'écosystème dans lequel elle évolue.

Une offre enrichie et responsable

UNE OFFRE DE JEUX DIVERSIFIÉE

Loterie instantanée (grattage) :



Ludisme et instantanéité sont les deux fondements du grattage.

Une offre de jeux sans cesse renouvelée et enrichie allant de Morpion à 0,50€ à Mission Patrimoine à 15€.

La marque illiko regroupe :

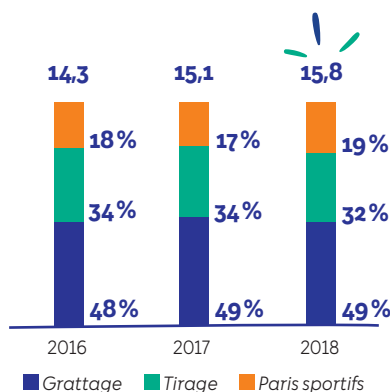
Une vingtaine de jeux de grattage, incluant des innovations dans les mécaniques de jeux ou les tickets (retour de Banco et d'une nouvelle édition de Goal et Maxi Goal à l'occasion de la Coupe du Monde de la FIFA).

Une trentaine de jeux proposée exclusivement sur Internet (+7,5% de mises en 2018).

Morpion, un succès jamais démenti

Lancé en 1994, il a popularisé les jeux à gratter en France. En 2018, il devient le premier ticket à 0,50€, jamais commercialisé en point de vente, avec un gain maximum de 500€. Ce jeu illustre le modèle extensif cher à FDJ : la découverte du jeu par des produits d'entrée de gamme et de nombreux jeux à mise modérée s'adressant à un large public.

Évolution des mises par gamme (en Mds€)



Grattage : 7,7 Mds€ (vs 7,4 Mds€ en 2017)
 Tirage : 5,1 Mds€ (vs 5,2 Mds€ en 2017)
 Paris sportifs : 3 Mds€ (vs 2,5 Mds€ en 2017)

OFFRE DIGITALISÉE :

Tous les jeux sont accessibles en « full device ».

Refonte complète en 2018 des sites fdj.fr et ParionsSport en Ligne pour un parcours client optimisé.

Croissance continue des mises numérisées : +46% en 2018 ; 2,4 Mds€ vs 1,7 Md€ en 2017 ; 15% des mises globales 2018 vs 11% en 2017.





Succès pour le jeu Mission Patrimoine

Lancé à l'occasion des journées du patrimoine en septembre, ce jeu met en lumière des monuments emblématiques du patrimoine français. Vendu à 15€, il propose un gain maximum exceptionnel de 1,5 M€, montant record pour un jeu de grattage. 172 M€ de mises, les tickets vendus en quatre mois au lieu de six, c'est un franc succès contribuant grandement à la croissance de la gamme.

Tirage :

L'offre de tirage comprend Loto®, Euro Millions-My Million, Keno Gagnant à vie, Joker+, ainsi qu' Amigo. Les mises sont en retrait de 1,9% par rapport à 2017, avec des joueurs qui privilégient les tirages à jackpot élevés, événementiels (Super Loto®, Super Jackpot ...) ou cumulatifs (suite à une série de tirages consécutifs sans gagnant).

Keno Gagnant à vie a été relancé en 2018. Présent dans 80% des loteries du monde, ce jeu fête ses 25 ans d'existence en France. Afin de le redynamiser, les bulletins ont été modifiés pour faciliter la prise de jeu tout en conservant son gain maximum de 100 000€ par an à vie ou de 2 M€ cash.

Paris sportifs :

FDJ exploite deux offres de paris sportifs : l'une distribuée sous droits exclusifs en réseau de points de vente (ParionsSport Point de Vente) ; et l'autre en concurrence dans le cadre d'un agrément obtenu de l'ARJEL en 2010, distribuée sur Internet (ParionsSport En Ligne). Les paris sportifs constituent un marché au fort potentiel de développement dont la pratique s'élargit en France.

FDJ se classe dans le top 10 des opérateurs de paris sportifs au niveau mondial avec plus de 3 Mds€ de mises en 2018. Elle se présente comme un acteur complet de ce marché à forte croissance.

Une offre de jeux sans cesse renouvelée et enrichie de Morpion à 0,50€ à Mission Patrimoine à 15€

COUPE DU MONDE DE LA FIFA : UN BILAN TRÈS SATISFAISANT

L'événement a généré un total de mises de 690 M€ sur le marché français des paris sportifs (contre 290 M€ lors de la Coupe du Monde de la FIFA de 2014). 309 M€ de paris ont été engagés dans des points de vente FDJ (contre 181 M€ lors de la Coupe du Monde de la FIFA 2014) et 381 M€ sur les sites des 12 opérateurs actifs en ligne (y compris FDJ).

Au-delà du parcours de l'équipe de France, ces résultats illustrent le succès rencontré par le nouveau site internet et les nouvelles applications mobile ParionsSport et l'offre de paris enrichie.

La Coupe du Monde de la FIFA, a par ailleurs été l'occasion pour FDJ de déployer 1 000 bornes de prise de paris dans son réseau physique. Celles-ci proposent une nouvelle expérience aux joueurs avec notamment une offre élargie comprenant 25% de paris supplémentaires vs l'offre classique en points de vente, des prises de jeux possibles deux semaines avant l'événement et des prises de jeux réalisables jusqu'à quelques secondes avant le début d'un match.

Partenariats : FDJ au niveau des meilleurs !



FDJ a noué des partenariats

- ◆ Avec quatre grands clubs de football : l'OM, l'OL, l'AS Monaco et le FC Nantes, effectifs dès la saison 2018-2019. Ces clubs phares de la Ligue 1 Conforama comptent 32 titres de Champions de France et d'importantes communautés de fans.



- ◆ Avec la NBA, faisant de ParionsSport son partenaire officiel et exclusif pour les paris sportifs en France. Une première en Europe pour un opérateur de paris sportifs.



UNE OFFRE RESPONSABLE, DES MOYENS À LA MESURE DES ENJEUX

Le modèle de jeu de FDJ repose sur une large base de clients jouant de manière modérée. Il s'appuie sur une politique de Jeu Responsable, initiée, puis enrichie depuis une quinzaine d'années, qui a permis à FDJ de développer une position de référence en matière de limitation des externalités négatives liées au jeu d'argent non seulement en France mais également à l'international. FDJ a ainsi été l'une des premières loteries d'Europe à obtenir la certification aux standards de Jeu Responsable de l'Association européenne des loteries. L'audit de renouvellement de cette certification, réalisé par l'AFNOR en novembre 2018 a confirmé le niveau de conformité maximal (100%) maintenu par FDJ depuis 2014.

FDJ adapte de manière continue sa politique de Jeu Responsable aux évolutions technologiques et aux comportements de jeu de ses clients. Elle s'efforce de déployer des dispositifs numériques de prévention de plus en plus personnalisés et proportionnés au risque de la pratique des joueurs tout au long de l'acte de jeu (avant, pendant, après).

Cette politique s'appuie notamment sur des partenariats de mécénat inscrits dans la durée avec des associations spécialisées, des structures associatives ainsi que des centres de recherche spécialisés dans le domaine des addictions. Ces partenariats visent à améliorer les dispositifs préventifs ou dédiés à l'accompagnement des joueurs en situation de vulnérabilité mis en œuvre par l'entreprise et, plus largement, à soutenir la recherche et la diffusion des connaissances dans le champ des addictions.



S'agissant de la lutte contre le jeu des mineurs, l'année 2018 a été marquée par :



- ◆ La mise en œuvre d'un important dispositif de formation et de sensibilisation du réseau de points de vente au refus de vente aux mineurs. Fin 2018, plus de 13 000 détaillants en ont ainsi déjà bénéficiée.
- ◆ La diffusion en TV de messages de prévention du jeu des mineurs, adossés de manière systématique aux campagnes commerciales de 2018, afin de sensibiliser le grand public à cette interdiction.

Dans le domaine de la lutte contre le jeu excessif, FDJ a notamment mis en œuvre les actions suivantes :

- ◆ En matière d'évaluation de l'attractivité des offres de jeu, une nouvelle matrice d'évaluation (SERENIGAME GRATTAGE) spécifiquement dédiée aux offres de jeu de grattage (canaux physique et digital) a été mise en place.
- ◆ S'agissant de l'accompagnement des joueurs, la mise en service d'une nouvelle version de l'outil Playscan d'évaluation de la pratique de jeu en ligne (utilisé par FDJ depuis plusieurs années). Début 2018, FDJ a également mis en œuvre sur fdj.fr, un dispositif contraignant de limitation visant à plafonner à 150€ par jour le montant joué par les clients dont la pratique présente le plus de risque de développer un problème de jeu.

→ Pour plus d'informations se référer au 2.4 du rapport de gestion

FGS, UN RELAIS DE DIVERSIFICATION PROMETTEUR

Fin novembre 2018, lors du congrès mondial biennuel des loteries de la World Lottery Association, FDJ a annoncé la création de FGS (FDJ Gaming Solutions), sa structure dédiée à la vente de produits et services à l'international. Les offres et services de FGS s'adressent plus particulièrement aux opérateurs de jeux qui partagent les valeurs d'intégrité du Groupe et opèrent dans des marchés régulés.

FGS s'appuie sur les produits technologiques de ses filiales mais également sur l'innovation, l'expertise et le savoir-faire du Groupe pour proposer des services à valeur ajoutée de qualité et innovants.

Dans le domaine des paris sportifs, Israël Sports Betting Board, s'appuie sur la technologie omnicanale de FGS. Au Portugal, FGS a permis de lancer l'activité de paris sportifs de la loterie Santa Casa da Misericordia de Lisboa.

FGS a également démarré en 2018 un service de gestion complète des paris sportifs pour la Loterie Suisse Romande. Les ventes de cette loterie ont plus que doublé depuis.

Dans le domaine de la distribution de jeux de loterie, FGS, en partenariat avec IDEMIA¹, commercialise sa suite logicielle pour la distribution de jeux en points de vente pour de nombreuses loteries dans le monde, avec un total de plus de 300 000 terminaux de jeux. FGS et IDEMIA ont récemment fourni des terminaux à caméra optique pour des loteries en Allemagne, en Suède et pour le PMU. En Amérique du Nord, un marché de plus de 10 000 terminaux pour la loterie de l'Ontario au Canada a été également remporté.

Enfin, dans le domaine des jeux interactifs digitaux, FGS a signé fin 2018 avec la joint-venture créée par FDJ avec les loteries Danske Spil (Danemark), Veikkaus (Finlande) et Norsk Tipping (Norvège), loteries parmi les plus digitales au monde, pour lui fournir sa plateforme de distribution Interactive Factory² et son catalogue de jeux.

- 1 Entreprise française de sécurité numérique spécialisée dans la biométrie, l'identification et l'authentification, la sécurité digitale, l'analyse de données et de vidéos*
- 2 Cette plateforme fonctionne comme une place de marché ouverte favorisant l'innovation de jeux d'argent digitaux interactifs*

UNE INNOVATION PERMANENTE

L'innovation est une des valeurs de la marque FDJ, visible notamment au travers du renouvellement continu de son offre de jeux.

FDJ a entrepris en interne une démarche de « test and learn » avec des cellules d'incubation et travaille en étroite collaboration avec les start-ups. Depuis 2016, elle travaille avec de nouveaux partenaires et a ainsi investi, à fin 2018, près de 9 M€ dans des fonds d'open innovation (Partech, Raise et Level Up).



En 2018, la collaboration engagée l'année précédente avec Techstars s'est poursuivie avec notamment un appel à projets qui a de nouveau rencontré un franc succès avec plus de 500 candidatures enregistrées. Le département Open Innovation de FDJ a sélectionné les POCs de :

- RampUp, start-up française fondée en juin 2018 qui a développé un assistant virtuel boosté à l'intelligence artificielle. Pour FDJ, elle travaille sur un chatbot destiné à la montée en compétences des nouveaux détaillants ;
- Tarot Analytics, start-up australienne fondée en juillet 2016 qui œuvre à l'optimisation des déplacements des flottes de véhicules. FDJ souhaite optimiser le portefeuille et les tournées commerciales de sa force de vente.

FDJ a également participé au programme Techstars Corporate Innovation Bootcamp. Elle a sélectionné le sujet des "Millennials" avec pour objectif d'engager un nouveau dialogue avec les jeunes adultes pour approfondir sa connaissance de ce public, ses usages et ses attentes. Pour ce faire, FDJ s'est fait accompagner par JAM¹ qui a co-défini un champ de conversations autour des jeux, de la chance, des rêves, du rapport à l'argent ou aux paris.

Ces interactions entre FDJ et les jeunes adultes représentent une nouvelle manière de sonder une cible de façon dynamique, en collectant des informations qualitatives et quantitatives sur sa cible, ses goûts, ses habitudes mais aussi potentiellement sur les médias qu'elle consulte, les influenceurs qu'elle suit, etc.

¹ Premier chatbot français, à destination des millenials, qui compte 500 000 utilisateurs



UNE OFFRE DE DIVERTISSEMENT ENRICHIE EN 2018



FDJ, 1^{er} opérateur français à organiser des compétitions de eSport

En 2017, FDJ s'est lancée dans le eSport, s'appuyant sur le savoir-faire du groupe Webedia³ pour organiser des compétitions. FDJ eSport a réussi à devenir légitime auprès des fans d'eSport et à émerger sur ce marché : avec fin 2018 plus de 10 millions de vues live et VOD cumulées pour l'ensemble des compétitions et plus de 30 000 inscrits aux tournois amateurs.

Fin 2018, FDJ s'est associée à Level 256, la plateforme européenne d'innovation et d'incubation dédiée à l'eSport de Paris&Co⁴, avec pour objectifs :

- ◆ de développer des communautés eSport de joueurs amateurs et professionnels ;

- ◆ de promouvoir une pratique pour tous ;
- ◆ de favoriser l'innovation et le développement de l'entrepreneuriat dans le domaine et l'industrie du eSport.

À travers son incubateur, la plateforme Level 256 permet aux start-ups de développer et de tester de nouveaux produits et services eSport. Elle offre à FDJ eSport la possibilité de maximiser les opportunités de collaboration et le développement d'initiatives innovantes avec les start-ups, et plus globalement avec l'ensemble de l'écosystème eSport (éditeurs de jeux, équipes professionnelles, etc.).

3 Opérateur Internet français spécialisé dans les loisirs et le divertissement

4 Agence de développement économique et d'innovation de Paris



Un réseau de distribution transformé

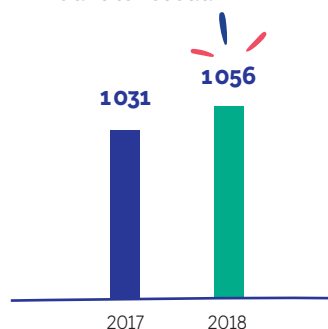
FDJ apporte aux détaillants les services correspondant à leurs attentes.



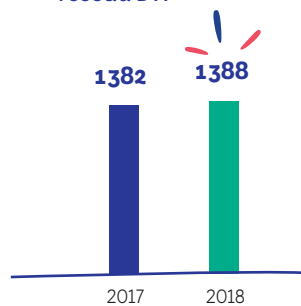
Un réseau de plus de 30 000 points de vente dans 11 000 communes.

Un taux de couverture élevé avec la quasi-totalité des points de vente accessibles à moins de dix minutes en moyenne pour tous, que ce soit en milieu urbain, péri-urbain ou rural.

Points de vente **créés** dans le réseau BTP*



Points de vente **ayant cessé** leur activité dans le réseau BTP*



* BTP : Bars - Tabacs - Presse

D'UNE APPROCHE « LOGISTIQUE » À UNE APPROCHE « COMMERCIALE »

Le réseau de distribution de FDJ, premier réseau de proximité français, contribue à l'activité économique et sociale dans toutes les régions de France.

Afin d'assurer la pérennité de son modèle de jeu extensif et de conforter ses canaux de distribution physique, FDJ a fait évoluer son organisation commerciale. Dès 2014, elle a commencé à reprendre les secteurs commerciaux exploités par des courtiers-mandataires.

Elle a ensuite mis en place de manière progressive un modèle de distribution modernisé (distribution directe permettant la livraison des points de vente depuis un entrepôt logistique central).

Aujourd'hui, la démarche commerciale auprès des points de vente est gérée pour les 2/3 directement par FDP (filiale de FDJ) et pour 1/3 par des exploitants indépendants pilotés par FDP. Tous sont en distribution directe à fin 2018 (vs 37% fin 2017). Les commerciaux, libérés des activités logistiques, sont totalement dédiés à l'accompagnement des points de vente sur le plan commercial et du Jeu Responsable.



UN RÉSEAU DE PLUS EN PLUS ATTRACTIF

L'objectif prioritaire de FDJ est de moderniser, numériser et consolider son réseau de distribution physique, et faire des points de vente numérisés l'accès privilégié à de nouvelles offres.

Cette volonté s'inscrit totalement dans la stratégie de valorisation des actifs technologiques du Groupe, de soutien à la transformation des points de vente et de la diversification des activités.

Évolution du mode de rémunération des détaillants

En 2018, la commission des détaillants correspond à 5,2% des mises incluant un bonus Jeu Responsable basé sur l'atteinte de critères à respecter. En 2019, elle est modulée en fonction des jeux (augmentation de la commission sur les jeux de tirage et les jeux de grattage à faibles mises et modulation de la commission sur les paris sportifs) afin de l'aligner sur les priorités stratégiques de FDJ.

Objectif 2019 : progression du revenu global moyen des détaillants de 0,2 point supplémentaire.

Rémunération nette des détaillants 2018

785 M€

Soit + 5,7%*
vs 2017.



* En appliquant, dès 2017, les nouvelles conditions de rémunération décidées en 2018.



Des équipements points de vente en phase avec leur temps

FDJ a développé un mobilier modulaire pour les points de vente qui répond à des contraintes d'accessibilité pour les personnes en situation de handicap et à l'optimisation de la visibilité de l'offre. Grâce à sa modularité, il permet en plus d'anticiper l'intégration de nouveaux usages numériques et d'intégrer la politique RSE relative à la communication Jeu Responsable et notamment l'interdiction du jeu des mineurs.

FDJ a également mis au point un équipement compact, le kit multi-jeux, adapté aux petits points de vente. Ce dispositif propose un accès simplifié aux trois gammes (tirage, grattage, paris sportifs). Cet équipement, déjà installé dans près de 3 500 points de vente fin 2018, devrait l'être dans 1 300 autres en 2019.



Un exemple de diversification des activités en points de vente

En 2017, FDJ et The Western Union Company se sont alliés pour rendre l'offre Click&Pay (moyen simple et rapide d'effectuer des transferts d'argent) disponible potentiellement dans tous les points de vente FDJ.

Ce service permet aux détaillants :

- de diversifier leur activité sur un marché de transferts d'argent en constante croissance ;
- d'augmenter potentiellement le flux de clients dans leurs points de vente ;
- et d'accéder à une source de revenus supplémentaire (une commission sera touchée par le détaillant pour les transferts réalisés).

Grâce à une solution « mobile to store », les clients peuvent à présent préparer leur transaction sur leur mobile, avant de se rendre en point de vente pour finaliser l'opération.



Une entreprise qui bouge



Taux handicap 2017

4,89 %
Groupe

6,58 %
FDJ SA

Emplois directs et indirects

FDJ développe une vision moderne, innovante et inclusive de la diversité et de l'égalité professionnelle avec quatre piliers :

L'insertion des personnes en situation de handicap :

FDJ veut répondre à un double objectif : intégrer de nouveaux salariés en situation de handicap et maintenir dans l'emploi des personnes dont la santé se dégraderait.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes :

En plus de la promotion des femmes managers, FDJ œuvre à la réduction de l'écart de salaire femmes hommes par rattrapage annuel.

L'intergénération :

FDJ a obtenu en 2018 le prix « Happy Trainees » de ChooseMyCompany pour les entreprises dans lesquelles il fait bon réaliser un stage. Par ailleurs, une attention particulière est portée à la promotion des seniors.

La diversité des origines sociales :

Exemple de l'engagement des collaborateurs FDJ : une quarantaine d'entre eux accompagne vers l'emploi des jeunes diplômés issus des zones défavorisées dans le cadre de l'association Nos Quartiers ont des Talents.



Avec 2 183 collaborateurs * FDJ reste un groupe à taille humaine et offre des possibilités d'évolution professionnelle.

En 2018, 164 collaborateurs du Groupe ont bénéficié d'une mobilité. Pour accompagner ces évolutions et maintenir l'employabilité des collaborateurs à tous les niveaux, notamment dans le domaine numérique, 4,3% de la masse salariale ont été consacrés à la formation cette année.

Mesuré par un baromètre social, l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle fait aussi l'objet d'un point spécifique lors des entretiens individuels annuels. Le travail à distance est facilité grâce aux outils mobiles (PC et smartphone pour tous). L'accord d'entreprise portant sur le télétravail est en renégociation afin d'en assouplir les modalités. Un accord d'entreprise sur le droit à la déconnexion laisse chacun libre de se connecter ou non en dehors des lieux et du temps de travail.

→ Pour plus d'informations se référer au 2.4 du rapport de gestion

* Effectifs payés en CDD/CDI au 31/12/2018

UN NOUVEAU SIÈGE SOCIAL STIMULANT L'INNOVATION

35
ambassadeurs
des collaborateurs

150
collaborateurs
engagés dans
le projet

Plus de
20
appels d'offre

190
compagnons
sur le chantier

1 200
collaborateurs

25 000
m² de superficie

42
salles de réunion

103
bulles
(mini salles de réunion)

Depuis mai 2018, le nouveau siège social acquis en 2016, regroupe FDJ, sa fondation d'entreprise, et ses filiales FDP, FGS France et La Française de Motivation.

Afin de favoriser la qualité de vie au travail, la transversalité et les échanges collaboratifs, l'environnement dynamique y a été privilégié en offrant plusieurs typologies de postes de travail. Les équipes se retrouvent dans un espace dédié et chacun s'installe où il le souhaite en fonction de son agenda de la journée.

Ce nouveau siège social compte de nombreux espaces dédiés à l'innovation

L'AZAP (Accelerated Zone for Accelerated Projects), l'Open Lab, le CX Studio et surtout le 1^{er} incubateur français dédié à l'expérience client omnicanale. Créé en partenariat avec Paris&Co et en association avec d'autres entreprises (AG2R La Mondiale, Bouygues Télécom, Diam, Hammerson & L'Oréal), cet incubateur d'environ 1 300 m² peut regrouper jusqu'à 20 start-ups qui développent des innovations en priorité dans le secteur de l'expérience client « retail ».





En prise directe avec la société civile

FDJ ET FONDATION DU PATRIMOINE, UNE COMBINAISON GAGNANTE

Dans le cadre de la stratégie pluriannuelle menée par le Ministère de la Culture en faveur du patrimoine, l'État a adopté le principe d'un financement par des jeux FDJ de la mission « Patrimoine en péril » portée par Stéphane Bern et abritée par la Fondation du patrimoine. FDJ participe ainsi au financement d'une grande cause nationale, comme le font beaucoup d'autres loteries dans le monde.

FDJ a lancé en septembre 2018 deux jeux thématiques Patrimoine :

un tirage spécial Super Loto® (le 14 septembre 2018, veille des Journées Européennes du Patrimoine).



un jeu de grattage « Mission Patrimoine » à 15€.



21 M€ provenant des prélèvements publics sur les mises de ces jeux ont ainsi été affectés à un fonds spécifique de la Fondation du patrimoine appelé « Patrimoine en péril ». Il servira à la sauvegarde et à la rénovation d'environ 270 projets partout en France. En participant à ces jeux, les joueurs contribuent à la réhabilitation du patrimoine français.

Dans le prolongement de cette action, FDJ devient pour trois ans mécène de la Fondation du patrimoine (1,4 M€) et relaie son appel aux dons. De plus, sa Fondation d'entreprise FDJ dédiée à l'égalité des chances devient mécène majeur du programme Patrimoine-Emploi en faveur de l'insertion socio-professionnelle de personnes en fragilité sociale. Cette démarche s'inscrit dans l'histoire de FDJ qui trouve son origine dans la solidarité nationale et dans son modèle de jeu redistributif au bénéfice de l'intérêt général.

FDJ ET LE SPORT, UNE HISTOIRE QUI DURE

Depuis 30 ans, FDJ est sponsor d'une équipe cycliste, partenaire d'institutions sportives et soutien de grands événements du sport français (EURO UEFA 2016™, Candidature Paris 2024...). L'entreprise axe son engagement autour de quatre piliers : le cyclisme, le football, l'olympisme et le sport féminin.

Cyclisme



Fin 2017, FDJ a signé pour les saisons 2018, 2019 et 2020, un partenariat avec Groupama qui devient co-sponsor de l'équipe rebaptisée « Équipe cycliste Groupama-FDJ ». Avec 33 victoires d'étapes ou de courses, la saison 2018 a établi un record historique.

Cette équipe bénéficie d'un budget global en augmentation de 30%, réparti de façon équilibrée entre les deux groupes et dont les premiers effets se feront pleinement sentir à partir de 2019. Ces nouveaux moyens permettront à l'équipe :

- d'accompagner les talents qui portent actuellement ses couleurs ;
- de renforcer progressivement son effectif les années suivantes ;
- de constituer dès 2019 une équipe réserve.

L'Équipe cycliste Groupama-FDJ constitue un excellent vecteur de visibilité, de notoriété et d'engagements sociétaux, renforcé par l'adéquation entre les valeurs que FDJ entend promouvoir dans le sport et celles incarnées par l'équipe.

Football



Pendant toute la durée de la Coupe du Monde de la FIFA, FDJ a accueilli les supporters et le public sur son Fanboat ParionsSport à Paris pour parier et suivre les 64 rencontres de la compétition, du 14 juin jusqu'à la finale du 15 juillet.

Fortement mobilisée dans la lutte contre les manipulations et plus largement pour la défense de l'intégrité du sport et des paris sportifs, FDJ a inclus un volet sur l'intégrité dans tous ses contrats partenariats. C'est le cas pour ceux conclus en 2018 par l'entreprise avec des clubs de football de Ligue 1 Conforama (AS Monaco, FC Nantes, Olympique Lyonnais et Olympique de Marseille), ainsi que dans le partenariat noué avec l'INSEP (Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance). Dans les fédérations ou les clubs, FDJ mène des opérations de sensibilisation sur les risques de manipulations de compétitions et les bons comportements à tenir.

Olympisme

Depuis 2000, FDJ est partenaire du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF), pour promouvoir les valeurs du sport et de l'Olympisme ; elle a mis en place un programme commun d'actions pour la défense de l'intégrité du sport et une démarche de responsabilité sociale des organisations sportives (RSO).



Sport au féminin

Lancé en mai 2016 à l'initiative de Stéphane Pallez, le programme « Sport pour elles » a pour objectifs de favoriser la pratique sportive féminine, soutenir le sport de haut niveau, développer la médiatisation en France du sport au féminin et mobiliser les énergies pour faire évoluer les mentalités.



→ Pour plus d'informations se référer au 2.4 du rapport de gestion

Le programme Challenge, soutient de jeunes champions, valides ou en situation de handicap, de la ligne de départ de leur carrière jusqu'à la ligne d'arrivée et au-delà !

Chaque année, 12 athlètes sont soutenus par FDJ et reçoivent une bourse de 15 000 €. En 25 ans, plus de 400 bénéficiaires du Challenge (Challengers) ont intégré la Team Challenge FDJ.

Avec 162 médailles olympiques et paralympiques remportées depuis le début du programme, les Challengers FDJ prouvent leur talent !



LA FONDATION D'ENTREPRISE FDJ SE RÉINVENTE AU SERVICE DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES PAR LE JEU

Pour répondre aux évolutions de la société française et aux nouveaux défis du Groupe, la Fondation d'entreprise FDJ a changé son objet et s'engage désormais pour favoriser l'égalité des chances par le jeu sous toutes ses formes, en ligne avec les valeurs de FDJ.

Elle dispose d'une dotation maximum de 18 M€ pour le quinquennat 2018-2022.

En 2018, elle a lancé son premier appel à Grands Projets nationaux et a reçu plus 150 réponses. Les 5 projets retenus bénéficient dès 2019 du soutien de la Fondation pendant deux ans à hauteur de 1,7 M€ au global.



Le projet d'ARI

propose d'utiliser le jeu comme levier d'apprentissage et d'inclusion des personnes handicapées.

Le projet de Simplon

facilite l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap via des outils ludiques et interactifs.

Le projet « Vivre ensemble » de Play International

visé à sensibiliser les enfants au vivre ensemble pour permettre à chacun de devenir citoyen à travers le jeu.

Le projet « Ma réussite au collège » de Energie Jeunes

a pour ambition de lutter contre l'inégalité des chances en formant les collégiens à l'acquisition de compétences comportementales essentielles à la réussite scolaire.

L'association Rejoué

accompagne le retour à l'emploi des plus précaires en donnant une seconde vie aux jouets.

Au-delà des associations lauréates, la Fondation d'entreprise FDJ accompagne chaque année une centaine de projets associatifs.

→ Pour plus d'informations se référer au 2.4 du rapport de gestion

FDJ EN PHASE AVEC SON ÉCOSYSTÈME

Laboratoire sociétal

Le laboratoire sociétal est une instance de dialogue entre FDJ et ses parties prenantes notamment des Organisations de la Société Civile (OSC) sur des problématiques liées notamment à sa politique Jeu Responsable. FDJ a élargi le laboratoire à de nouveaux membres et à de nouvelles thématiques relatives à sa politique RSE.

Le nouveau cycle 2018 – 2019 traite des thématiques suivantes : l'ancrage territorial, le digital, le jeu des mineurs, le lien social et la mesure des impacts des campagnes de prévention.

Empreinte environnementale

Depuis 2008, FDJ s'est engagée dans une ambitieuse démarche de réduction de son impact carbone, afin de contribuer à la transition énergétique et d'être reconnue comme une entreprise responsable.

Des Bilans Carbone™ sont réalisés régulièrement pour mettre en place des plans d'actions appropriés pour réduire son impact négatif sur l'environnement.

Par exemple, depuis 2012, 100 % des supports de jeux et des tickets de grattage de FDJ sont imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement (Forest Stewardship Council - FSC) et les tickets de grattage non utilisés sont recyclés. Par ailleurs, dans le cadre de son partenariat avec WWF, FDJ a mené fin 2018 un pilote de recyclage dans des points de vente concernant les tickets, bulletins et reçus de jeux. Ces actions font de FDJ une référence mondiale dans le secteur des loteries en matière de gestion responsable de ses supports de jeu.

En 2019, FDJ rejoindra l'initiative Science Based Targets, lancée en marge de la COP 21, afin de renforcer son action et de définir un scénario de réduction de ses émissions à horizon 2025 compatible avec la limitation de l'augmentation de la température sur Terre à 2 degrés.



→ Pour plus d'informations se référer au 2.4 du rapport de gestion

Depuis 2012, 100 % des supports de jeux et des tickets de grattage de FDJ sont imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement

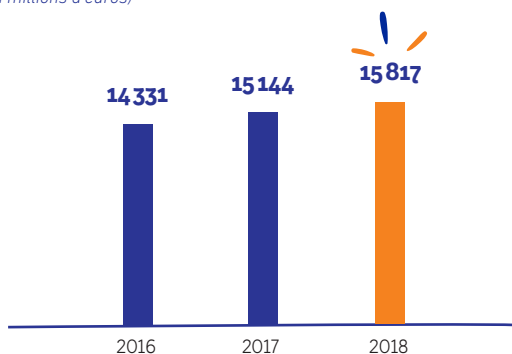




Indicateurs financiers

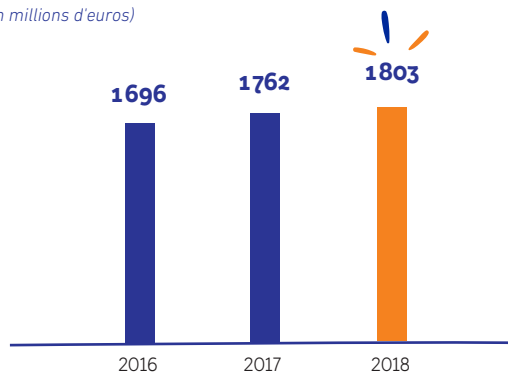
Mises

(en millions d'euros)



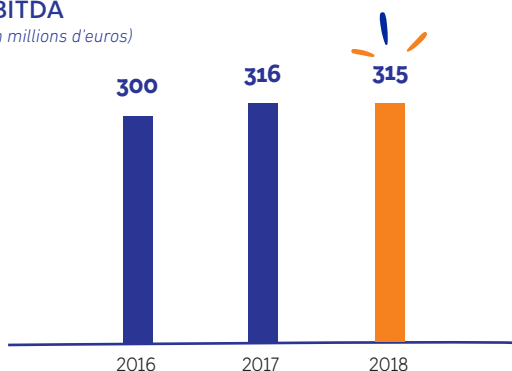
Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)



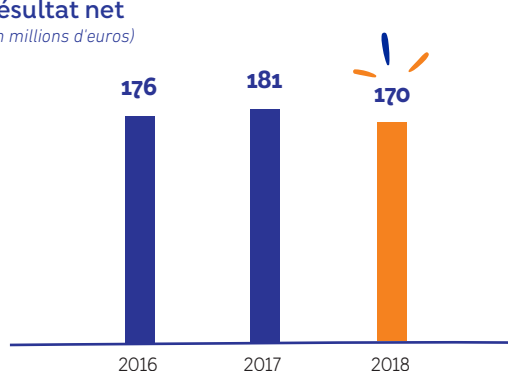
EBITDA

(en millions d'euros)



Résultat net

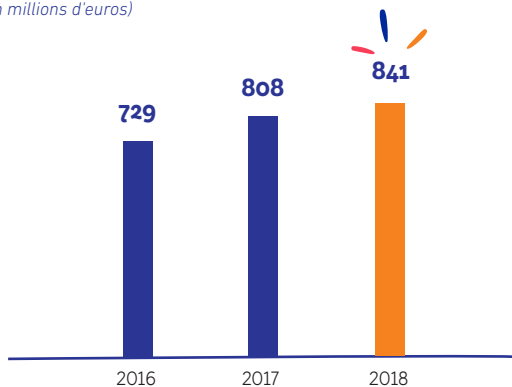
(en millions d'euros)



EBITDA = Résultat opérationnel courant + dotations nettes aux amortissements des actifs corporels et incorporels

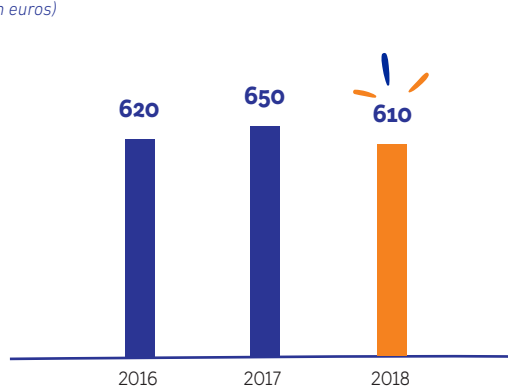
Trésorerie nette

(en millions d'euros)



Dividendes par actions (FDJ SA)

(en euros)



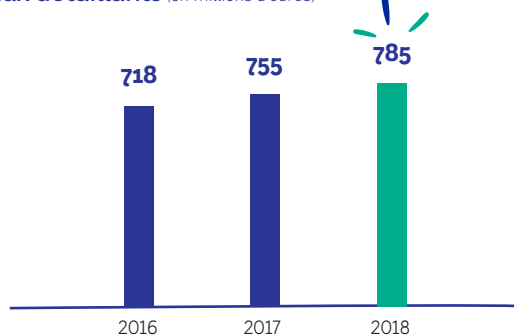
Trésorerie nette de la dette financière brute, des découverts bancaires et incluant les placements financiers courants et non courants



Indicateurs extra-financiers

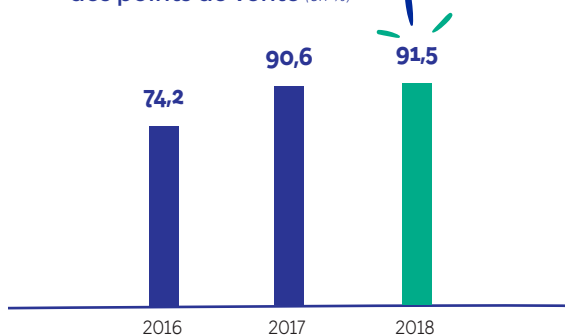
SOUTIEN AU RÉSEAU DE POINTS DE VENTE

Montant des commissions versées
aux détaillants (en millions d'euros)



JEU RESPONSABLE ET INTÉGRITÉ

Taux de conformité globale
des points de vente (en %)

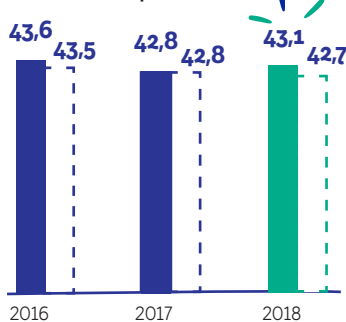


Inspection des points de vente sur les critères Jeu Responsable et Sécurité

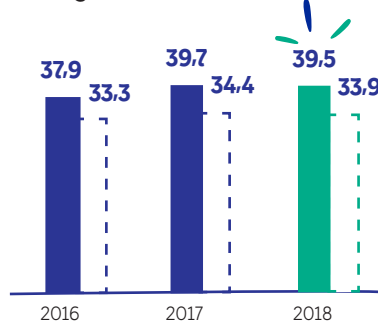
RESSOURCES HUMAINES

Mixité

Part des femmes
dans l'entreprise (en %)



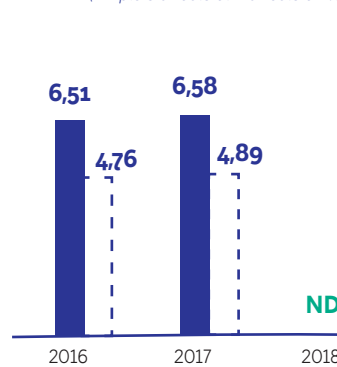
Part des femmes dans la ligne
managériale (en %)



■ FDJ SA ▤ Groupe

Taux d'emploi handicapé

(Emplois directs et indirects en %)



ND : Non disponible à la date de publication

SOLIDARITÉ

Montant des soutiens financiers accordés
par la Fondation d'entreprise FDJ

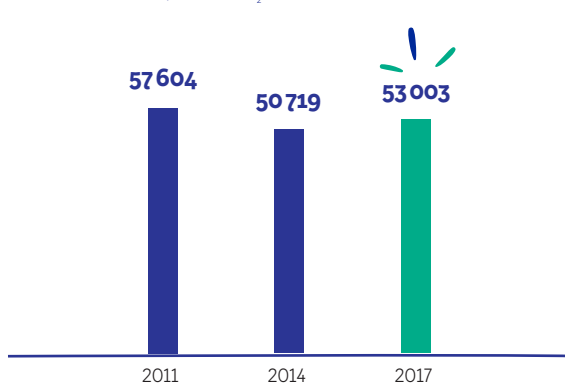
(en milliers d'euros)



ENVIRONNEMENT

Émissions de gaz à effets de serre

(en tonnes équivalent CO₂)



Gouvernance

Le Comité Exécutif (au 31.12.2018)

Une gouvernance
totalement mobilisée
pour la création
de valeur



Stéphane Pallez

Présidente-Directrice Générale



Charles Lantieri

Directeur Général délégué,
Président de FDP,
Président de la Fondation d'entreprise FDJ



Pierre-Marie Argouarch

Directeur des Relations Humaines
et de la Transformation Groupe

×



Raphaël Botbol

Directeur Stratégie et
Corporate Development

×



Patrick Buffard

Directeur Général Adjoint,
Pôle Marketing, Commercial,
Digital et Opérations

×



Pascal Chaffard

Directeur Général Adjoint,
Pôle Performance, Finances
et Régulation



Xavier Etienne

Directeur Général Adjoint,
Pôle Technologie
et International

×



Cécile Lagé

Directrice Marketing, Digital,
Client et Innovation

×



**Elisabeth Monégier
du Sorbier**

Directrice Juridique Groupe

×



Laetitia Olivier

Directrice de la Communication
et du Développement Durable



Le Conseil d'Administration (au 31.12.2018)



4 MISSIONS

- ✓ Arrêter les comptes et, sur proposition de la Présidente Directrice – Générale, valider les orientations stratégiques du Groupe.
- ✓ Approuver les projets d'investissements stratégiques.
- ✓ Décider des principes généraux d'organisation financière interne.
- ✓ Exercer sa mission de surveillance, notamment dans le domaine des risques.

4 comités spécialisés**

COMITÉ D'AUDIT

Formé de 4 membres, ce comité :

- ✓ Veille au respect des processus d'élaboration des comptes.
- ✓ Examine la politique globale de maîtrise des risques sur la base d'une cartographie des risques.
- ✓ Examine l'évolution des systèmes de contrôle interne, notamment par l'analyse des conclusions des rapports d'audit interne et des suites données par la société.
- ✓ Émet un avis sur les programmes annuels de l'audit interne.

7 réunions

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Formé de 5 membres, ce comité :

- ✓ Donne un avis au Conseil d'administration sur les modalités de détermination de la rémunération des mandataires sociaux.

2 réunions

COMITÉ DÉVELOPPEMENT DURABLE

Formé de 4 membres, ce comité :

- ✓ Examine la politique RSE et l'articulation entre les démarches engagées et la démarche stratégique de FDJ.
- ✓ Examine l'évolution de la politique de la Fondation d'entreprise FDJ.

3 réunions

COMITÉ DE LA STRATÉGIE

Formé de 7 membres, ce comité :

- ✓ Donne un avis au Conseil d'administration sur les projets liés au développement du Groupe, le suivi de l'évolution des partenariats industriels, les projets d'accords stratégiques et l'évolution de l'environnement concurrentiel et du positionnement du Groupe.

2 réunions

* Dont 6 proposés par l'État.

** Pour plus d'information sur les Comités, reportez-vous au rapport sur le gouvernement d'entreprise.

**Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert
sur un papier certifié PEFC (clairtech FSC mixte 70%) issu de ressources contrôlées et gérées durablement.**

FDJ® est une marque enregistrée au nom de La Française des Jeux.

**Crédits photos : FDJ, DR, François Reinhart, Jennifer Delhotellerie, Jean-François Le Madec, Gregory Bohnenblust,
Stanislas Liban, Tristan Paviot, Philippe Millereau/KMSP, Julien Fernandez**

LA FRANÇAISE DES JEUX
SIÈGE SOCIAL
3 QUAI DU POINT DU JOUR
92100 BOULOGNE-BILLANCOURT
01 41 10 35 00

WWW.GROUPEFDJ.COM

