

Message du président



« Devant cette situation, Loto Atlantique s'efforce de trouver des moyens d'améliorer ses activités. La Société a investi dans le capital, les infrastructures, l'innovation et le développement de produits. »

Sean O'Connor

Président du conseil d'administration

Membres du conseil d'administration ayant servi entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017

Les Barker - Nouvelle-Écosse

Kevin Breen - Terre-Neuve-et-Labrador

Jean Brousseau - Nouveau-Brunswick

Dan Campbell - Île-du-Prince-Édouard

Jay Griffin - Terre-Neuve-et-Labrador

Patricia Mella - Île-du-Prince-Édouard

Bob MacKinnon - Nouvelle-Écosse

Nicole Picot - Nouveau-Brunswick

Jean-Marc Dupuis - Nouveau-Brunswick

Lorsque j'ai été nommé président du conseil d'administration de Loto Atlantique, une révolution commençait au sein de l'industrie du jeu. Les consommateurs commençaient à se fier de plus en plus, aux technologies mobiles pour la gestion de leur vie quotidienne. L'industrie du jeu et du divertissement n'y font évidemment pas exception. Par ailleurs, les produits que nous offrons doivent être attractifs pour la démographie changeante de notre région.

Devant cette situation, Loto Atlantique s'est efforcée de trouver des moyens d'améliorer ses activités. La Société a investi dans le capital, les infrastructures, l'innovation et le développement de produits tout en continuant de poursuivre ses activités de manière responsable. Des systèmes technologiques de soutien ont été remplacés afin de pouvoir répondre aux nouvelles demandes du marché et les coûts d'exploitation ont été minutieusement examinés afin de garantir que la Société peut mener ses activités de façon concurrentielle. Nous avons consulté notre conseil d'administration et la haute direction pour exercer une surveillance stratégique et, en réponse, avons mis en œuvre des niveaux d'amélioration constante de la discipline, de la rigueur et de l'analyse. Ainsi, au cours des cinq dernières années, notre profit est passé de 361M\$ à un profit record de 431M\$ en 2015-2016 en atteignant les résultats financiers globaux escomptés en 2016-2017.

L'année dernière, les quatre vérificateurs généraux du Canada atlantique ont mené une vérification approfondie de divers aspects de nos activités. Ils ont défini une série de recommandations pour le conseil d'administration et la direction de la Société; ces recommandations ont toutes été mises en œuvre. Leur travail et notre engagement en faveur d'un changement progressif garantiront notre amélioration perpétuelle en tant que société.

En outre, à la suite d'un examen exhaustif de la gouvernance commencé il y a quelques années et appuyé par des recommandations des vérificateurs généraux, nous avons également apporté des modifications à la structure de notre conseil d'administration. Ces changements viennent

consolider l'orientation stratégique de la Société et le travail de l'équipe de gestion. Les compétences et l'expérience ont été placées au premier plan et au centre pour s'assurer que les principes d'une bonne gouvernance d'entreprise sont respectés. Plus importants encore, ces changements continuent d'appuyer la mise en œuvre de notre mandat qui consiste à offrir aux adultes du Canada atlantique des options de jeu responsables et réglementées et à retourner l'ensemble des profits de la loterie aux quatre gouvernements du Canada atlantique.

Aujourd'hui, nous nous trouvons à un point d'inflexion non seulement à titre de société, mais également à titre d'industrie. Nous sommes au cœur de la tradition et de la modernisation. Notre capacité à offrir des produits qui captivent l'imagination et divertissent de manière surprenante constituera le moteur de notre réussite future et des avantages que nous apportons aux collectivités que nous servons. En effet, en 2017-2018, nous mettrons en œuvre plus d'améliorations touchant les joueurs que jamais auparavant.

L'avenir de Loto Atlantique continuera d'être stimulé par les changements. Les joueurs d'aujourd'hui désirent une uniformité dans les différentes plateformes, alors nous intégrons complètement les systèmes de soutien. L'innovation nous aidera à maintenir l'offre de jeux pertinents, afin que plus de profits restent ici dans nos communautés. Nous sommes fiers du travail exécuté et enthousiastes de voir où nos efforts mèneront Loto Atlantique. Une chose demeurera constante : Loto Atlantique continuera de contribuer considérablement à la vitalité de notre région par l'esprit et l'ambition de ses employés, le caractère progressif de ses intervenants et, enfi n, le soutien de ses joueurs.

Secono

Message du président-directeur général



« Rester novateur constitue la clé pour maintenir Loto Atlantique dans la course et nous sommes à la hauteur de cette tâche. »

Brent ScrimshawPrésident-directeur général

Membres de l'équipe exécutive ayant servi entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017

Tracey D. Cutcliffe - Vice-présidente, Relations avec les intervenants et Communications

Patrick Daigle - Directeur des finances

James R. Davison - Vice-président, Jeux et innovation numériques

Philip J. Holmes - Vice-président, Stratégie et planification

Kristin E. Killen - Vice-présidente, Technologie de l'information

James T. Porter - Directeur de l'exploitation

Martha E. Stevens - Vice-présidente, Ventes et marketing

Alison Stultz - Vice-présidente, Personnel

Cette année marque le 40° anniversaire de Loto Atlantique. Au fil de sa longue histoire, la Société a constitué un modèle de réussite de la coopération au Canada atlantique. À sa création, la loterie avait deux rôles : 1. d'offrir, aux adultes du Canada atlantique qui choisissent de jouer, des jeux sécuritaires, responsables et réglementés; et 2. de retourner, grâce à des activités efficaces, 100 % des profits découlant de la loterie et des ventes de jeux aux quatre provinces du Canada atlantique. Ces deux rôles demeurent nos priorités aujourd'hui. À cette fin, Loto Atlantique a débloqué 9 milliards de dollars afin de financer des programmes qui soutiennent les citoyens de cette région.

En cet exercice de 2016-2017, je suis fier d'annoncer que les profits de Loto Atlantique ont dépassé la cible établie de 422M\$. Dans notre trajectoire de profits qui découle considérablement d'améliorations opérationnelles, nous récoltons 60M\$ de plus par an par rapport à il y a cinq ans. Nous attribuons ce succès à nos 600 employés remarquables dans les quatre provinces, qui viennent chaque jour au travail en étant motivés par le fait qu'ils transforment leurs collectivités pour le mieux. Leur dur labeur permet de bâtir un Canada atlantique plus fort.

Bien que le bénéfice global constitue un point majeur, ce n'est pas le seul. Nous avons dû faire face à un bon nombre de défis l'année dernière. Le ralentissement économique, la concurrence accrue et la transition rapide vers les jeux numériques, un secteur dans lequel nous ne sommes pas encore complètement compétitifs en termes de produits, sont tous des obstacles que nous nous efforçons de surmonter. En bref, nous devons être prêts à rivaliser sur un marché concurrentiel et à gagner si nous souhaitons continuer de générer les profits des jeux que nos provinces méritent.

Rester novateur constitue la clé pour maintenir Loto Atlantique dans la course et nous sommes à la hauteur de cette tâche. En plus de célébrer les 145 000 gains quotidiens, nous sommes en train de changer notre gamme de jeux de façon responsable et d'élargir l'espace dans lequel nous opérons. Parallèlement, nous investissons dans la technologie et la mise au point de produits novateurs et divers. L'investissement dans l'innovation et l'engagement de nos employés sont ce qui nous pousse à aller de l'avant.

À cette période l'an prochain, Loto Atlantique produira des rapports sur de nouveaux jeux et des expériences de joueur améliorées qui auront été lancés en 2017-2018, et c'est juste le début.

Notre stratégie quinquennale montre une trajectoire de croissance. En conformité avec cette stratégie, nous travaillons en vue d'offrir à tous nos joueurs les produits qu'ils désirent, et ce, de la façon dont ils le désirent, que ce soit en ligne, sur support mobile, à l'un de nos quelque 4 000 détaillants, ou à l'un de nos centres de divertissement. Nous pouvons réussir et nous réussirons.

Nous avons parcouru beaucoup de chemin depuis notre création il y a 40 ans, et je suis enthousiaste de voir où notre engagement et dévouement envers les Canadiens de l'Atlantique nous mènera au cours des quatre prochaines décennies.

Je vous invite à lire notre rapport annuel. N'hésitez pas à communiquer avec nous si vous avez des questions et des commentaires à DemandezNous.ca ou avec moi personnellement sur Twitter @brentscrimshaw. Loto Atlantique est également votre Société et votre avis nous est essentiel.

33.

Résumé

Loto Atlantique: S'acquitter de notre mandat au Canada atlantique.



Chaque décision opérationnelle à Loto Atlantique est prise en uue d'équilibrer la responsabilité sociale, d'offrir une expérience de jeu exceptionnelle à nos clients, et de maximiser les profits pour les Canadiens de l'Atlantique. En gardant cela à l'esprit, nous sommes heureux d'avoir dépassé notre objectif de 2016-2017 de 6,5M\$ et à retourner 422M\$ de profits aux gouvernements provinciaux du Canada atlantique.

Au total, **276M\$** ont été remis aux quatre gouvernements provinciaux de l'Atlantique en provenance du secteur d'activités et **146M\$** du secteur d'activités de vente au détail et de loterie en ligne.

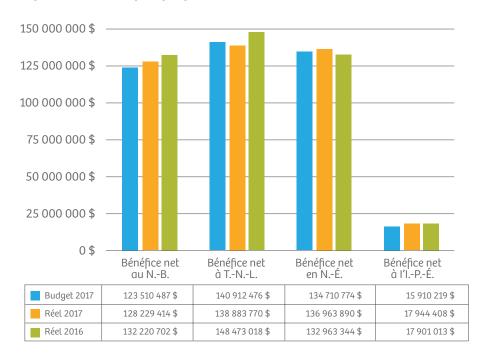
Loto Atlantique continue d'évoluer afin de s'assurer de répondre aux attentes des joueurs, aujourd'hui comme demain, tout en mettant l'accent sur la réalisation de profits durables. Tandis que les profits étaient solides, la concurrence locale et celle à l'étranger mettaient à l'épreuve notre rendement dans des domaines tels que les recettes brutes et la participation des joueurs. Les nouveaux joueurs demandent de nouveaux jeux et notamment de nouvelles expériences de jeu, ce qui souligne l'importance des investissements que nous effectuons actuellement en matière de technologie et d'innovation.

Nous nous approchons de la fin d'un projet technologique important qui aura une incidence sur tous nos secteurs d'activités. En 2017-2018, nous lancerons de nouveaux systèmes financiers et de jeu dans une structure modernisée. Ces éléments étant en place, nous sommes en bonne posture pour envisager le futur en offrant les niveaux de services et les produits novateurs requis pour notre réussite.

Répartition des bénéfices par secteur d'activités



Répartition des bénéfices par province



Rendement de la Société par rapport aux objectifs

Loto Atlantique utilise un tableau de bord équilibré pour mesurer tous les indicateurs essentiels à l'exploitation de la Société et en rendre compte. Ses objectifs stratégiques forment la base des mesures du tableau de bord équilibré. Ce tableau de bord met en correspondance les activités commerciales avec la vision et la stratégie de Loto Atlantique, et assure le suivi du rendement par rapport aux objectifs stratégiques.

Mesure Résultat	réel*	Objectif*
Perspective : Redonner		
Bénéfice net de l'entreprise	422,00\$	415.00 \$
Bénéfice net au NB.	128,20 \$	123.50 \$
Bénéfice net à TNL	138,90 \$	140.90 \$
Bénéfice net en NÉ.	137,00 \$	134.70 \$
Bénéfice net à l'ÎPÉ.	17,90 \$	15.90 \$
Total des ventes de loterie	1 152,30 \$	1 178,00 \$
Perspective: Joueurs		
N ^{bre} de transactions	115,2 M	118,9 M
Clientèle de joueurs actifs de loterie en ligne	46 778	60 000
Perspective : Excellence opérationnelle		
Opinions défavorables parmi les Canadiens de l'Atlantique concernés	29,50 %	25 %
Indice de santé du portefeuille de projets	66,70 %	90 %
Perspective : Employés		
Indice d'expérience des employés	90,40 %	87 %

^{*}En millions de dollars

Bénéfice net consolidé de l'entreprise :

Loto Atlantique a dépassé son objectif de bénéfice net, générant 422M\$ par rapport à un budget de 415M\$. Les ventes globales étant en deçà du budget, l'écart positif de bénéfice a été généré largement par des économies de frais d'exploitation dues à un changement dans le modèle de services de l'entreprise en matière de technologie de l'information et les initiatives de rentabilité opérationnelle. En outre, des économies ont également été relevées au vu du retard dans le lancement de la mise en oeuvre d'un système de jeu à grande échelle en 2017-2018.

Bénéfice net provincial :

Le bénéfice net est attribuable à chaque province en fonction des modalités énoncées dans la convention unanime des actionnaires, le document qui définit la gouvernance interprovinciale de Loto Atlantique. Au cours de l'exercice 2016-2017, Loto Atlantique a dépassé ses objectifs de bénéfices dans trois des quatre provinces. Des facteurs économiques influant sur Terre-Neuve-et-Labrador sont la raison pour laquelle l'objectif de bénéfice a été manqué de 2M\$.

Ventes de la loterie de la Société :

Les ventes totales de la loterie étaient de 26M\$ ou 2 % en dessous du budget avec des ventes de fin d'année totalisant 1,152 milliard de dollars par rapport à un budget de 1,178 milliard de dollars. Cet écart découle essentiellement des ventes de la loterie vidéo étant inférieures de 20M\$ (par rapport à un budget de 449M\$) et d'une baisse des ventes de la loterie avec tirage de 6M\$ (par rapport à un budget de 319M\$).

Transactions des joueurs :

Les ventes par catégorie des tirages, des paris sportifs et des jeux numériques à alc.ca (en ligne) ont dépassé les objectifs établis. Cependant, le nombre global de transactions de joueurs était de 115,2 millions à la fin de l'exercice, soit 3,7 millions (2 %) en deçà de l'objectif. L'écart est largement attribuable au retard dans le lancement de nouveaux produits, lui-même dû au retard dans la mise en œuvre du projet de remplacement des systèmes de jeu de Loto Atlantique. Les ventes à la baisse des billets Gagnez à la Grattouille et la hausse du montant moyen dépensé par transaction constituent le reste de l'écart.

Clientèle de joueurs actifs de loterie en ligne :

Poursuivant sa trajectoire positive d'année en année, la clientèle de joueurs actifs de loterie en ligne totalisait 46 778 joueurs à la fin du mois de mars, soit 1 % de plus par rapport au même mois l'année précédente. Le lancement retardé du système de jeu et des nouveaux jeux numériques connexes a mené à un résultat étant de 13 222 joueurs inférieur à l'objectif.

Même les 12 000 nouveaux joueurs acquis cette année n'étaient pas suffisants pour combler la perte de clients passés à la concurrence. Il est essentiel que le magasin numérique, alc.ca, offre une gamme de produits compétitifs dans un environnement stimulant, convivial et, surtout, mobile pour atteindre les objectifs dans ce canal.

Opinion défavorable à l'égard de Loto Atlantique :

Loto Atlantique travaille dur afin de garantir que sa réputation demeure solide parmi les Canadiens de l'Atlantique et que ces derniers appuient ses activités. La Société tient compte de l'opinion défauorable à son égard comme indice de référence. Au cours de l'exercice 2016-2017, nous avons manqué l'objectif établi avec un résultat de 29,5 %. Même s'il est difficile d'en déterminer la cause, la vérification de Loto Atlantique des vérificateurs généraux (laquelle a été publiée en octobre) pourrait être un facteur contributif. Depuis, la Société a mis en œuvre des recommandations des vérificateurs et a déployé des efforts conscients pour accroître son engagement auprès de tous les Canadiens de l'Atlantique par l'entremise de médias traditionnels et sociaux. La Société continuera de travailler avec diligence pour s'assurer la confiance et le soutien de tous les Canadiens de l'Atlantique.

Indice de santé du portefeuille de projets :

L'indice de santé du portefeuille de projets mesure l'exécution de projet pour tous les projets ou programmes majeurs prévus pour l'exercice, y compris la conformité au budget, au calendrier et à la portée. Les cotes de 2016-2017 incluent également le programme de remplacement des systèmes de jeu et le programme de renouvellement de la TI. Les deux programmes étaient en cours de mise en œuvre conformément au budget et à la portée; cependant, ils ont subi des retards dans le calendrier, ce qui a entraîné un résultat final de 66,67 %.

Indice d'expérience des employés :

Un effectif compétent, adaptable et motivé est au centre de la stratégie de croissance de Loto Atlantique. L'objectif à long terme de Loto Atlantique consistant à faire en sorte que ses employés définissent leur expérience professionnelle en son sein comme la meilleure de leur carrière représente une base solide pour atteindre la réussite globale de la Société. La cote de fin d'exercice en 2016-2017 était de 90,4 %, dépassant l'objectif de près de 4 %. Les résultats sont basés sur des enquêtes sur l'expérience des employés et la conformité avec les processus de gestion du rendement.

Impact économique : Aperçu de la position financière

Cette section fournit un résumé narratif de la position financière de la Société des loteries de l'Atlantique et doit être lue conjointement avec les états financiers consolidés de 2016-2017 ainsi que les notes connexes. Les états financiers sont préparés conformément aux Normes internationales d'information financière. Loto Atlantique a été constituée en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* avec des actionnaires représentés par les quatre provinces de l'Atlantique, soit : le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador, la Nouvelle-Écosse et l'Île-du-Prince-Édouard. Consulter les notes 1 et 2 relatives aux états financiers pour plus de détails concernant la nature des activités de Loto Atlantique et les principales conventions comptables utilisées.

Aperçu financier Bilan consolidé, au 31 mars 2017

Actifs

	Exercice 2017	Exercice 2016	Changement
Actif total (milliers)	259 702 \$	241 793 \$	17 909 \$

L'actif global a augmenté de 7 % ou 18M\$ par rapport à l'exercice 2016. L'actif total à court terme (espèces, créances et charges payées d'avance) a augmenté de 2M\$ en raison de l'augmentation des éléments prépayés liée à une hausse des ententes de services pluriannuelles pour des projets technologiques en cours. L'actif total à plus long terme (immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles, prestations de retraite futures) a augmenté de 16M\$. Ce changement dans la valeur de l'actif est largement attribuable à la réduction de la valeur de l'actif par la dépréciation et l'augmentation de la valeur des prestations de retraite futures. (Voir les notes 7, 8 et 9 relatives aux états financiers.)

Passif

	Exercice 2017	Exercice2016	Changement
Passif total (milliers)	242 865 \$	250 436 \$	(7 571 \$)

Pour ce qui est du passif, il y a eu une baisse globale de 3 % ou 7,5M\$ au cours de l'exercice 2017. Ce qu'il est important de noter dans ce domaine est le changement dans la stratégie globale de financement par emprunt de la Société. Au cours de l'exercice 2017, afin de mieux gérer ses besoins en matière d'emprunt, Loto Atlantique a réduit son utilisation des instruments d'acceptation bancaire disponibles et a effectué une transition progressive vers le financement par emprunt à terme fixe. Au fil du temps, ces mesures permettront une réduction des intérêts débiteurs et exigeront un temps d'administration plus court pour gérer le processus. Ce changement peut être noté par la baisse sur 12 mois de la partie actuelle des dettes et la hausse de la partie à long terme. (Voir la note 14 relative aux états financiers.)

Capitaux propres

	Exercice 2017	Exercice 2016	Changement
Total des capitaux propres (milliers)	16 837 \$	(8 643 \$)	25 480 \$

La hausse sur 12 mois des capitaux propres est attribuable aux 14M\$ de retenues de paiement des bénéfices visant à financer les paiements de cotisations spéciales, jumelées à une hausse de 10M\$ de la valeur du régime de retraite, qui est liée à un changement dans les hypothèses d'évaluation actuarielles. La hausse de la valeur du régime de retraite est représentée dans la section « Capitaux propres » en tant qu'autres éléments du résultat étendu. Ce dernier divulgue les éléments de valeur accrue ou décrue qui sont de nature autre que monétaire. (Voir les notes 13 et 17 relatives aux états financiers.)

Aperçu financier

États financiers consolidés des activités, fin d'exercice le 31 mars 2017

	Exercice 2017	Exercice 2016	Changement
(milliers)			
Recettes	1 152 345 \$	1 189 407 \$	(37 062 \$)
Lots	392 267 \$	406 493 \$	(14 226 \$)
Marge nette	760 078 \$	782 914 \$	(22 836 \$)
Charges directes	146 070 \$	150 095 \$	(4 025 \$)
Profit brut	614 008 \$	632 819 \$	(18 811 \$)
Frais d'exploitation	140 918 \$	151 189 \$	(10 271 \$)
Autres frais	51 158 \$	50 051 \$	1 107 \$
Profit net	421 932 \$	431 579 \$	(9 647 \$)
Dépenses d'exploitation en % de la marge nette	18,5 %	19,3 %	
Bénéfice brut en % de la marge nette	80,7 %	80,8 %	
Bénéfice net en % de la marge nette	55,5 %	55,1 %	

Il y a eu une baisse de 3 % des recettes par rapport à l'année précédente. Cette baisse (de 37M\$) est largement représentée par des diminutions dans les produits nationaux (29,5M\$), les produits régionaux (10,4M\$) et le programme de loterie vidéo (4M\$). Ces baisses ont été partiellement compensées par des augmentations des recettes dans d'autres catégories de produits. Voir la section « Aperçu des activités commerciales » pour obtenir plus de détails sur le rendement des recettes.

Les dépenses directes incluent principalement les commissions payées aux détaillants qui totalisent 133M\$ et les coûts d'impression des billets qui totalisent 10M\$. Ces coûts peuvent être vus comme des variables étant donné qu'ils suivent largement les recettes, qui tiennent compte de la baisse sur 12 mois due à la réduction du montant total des recettes.

Les frais d'exploitation sont le mieux catégorisés comme étant fixes du fait qu'ils ne fluctuent pas avec les recettes. Les trois plus importantes composantes des frais d'exploitation incluent les salaires et les avantages sociaux, les coûts liés à la technologie, et les coûts de location-acquisition et de dépréciation. Continuer de mettre l'accent sur la gestion des coûts au cours de l'exercice 2017 nous a permis de réaliser des économies de coûts de 10M\$ en matière de frais d'exploitation globaux. On a noté des réductions dans les salaires et avantages sociaux découlant d'un programme de retraite précoce lancé en 2016, des changements dans l'infrastructure technologique, et une attention soutenue à l'égard d'activités efficaces dans des secteurs tels que les déplacements, les produits consommables, la formation, et les frais de parc de véhicules.

Parmi les dépenses, il y a les taxes totales payées, qui représentent 93 % ou 47,9M\$ du total. Des renseignements supplémentaires sont cités à titre de référence dans la note 21 relative aux états financiers.

Le résultat des opérations totales donne un bénéfice net de 422M\$. Bien que ce résultat soit (de 10M\$) inférieur à celui de l'année précédente, il continue de représenter une validation de la stratégie de croissance globale de Loto Atlantique, qui se traduit, pour la deuxième année consécutive, par plus de 400M\$ en bénéfice net.

Aperçu financier

États financiers consolidés des flux de trésorerie, fin d'exercice le 31 mars 2017

Rentrées (sorties) de fonds liées aux activités s	Exercice 2017 Suivantes (milliers)	Exercice 2016
Exploitation	432 724 \$	478 302 \$
Investissement	(26 315 \$)	(43 798 \$)
Financement	(2 944 \$)	(23 609 \$)
Distribution des bénéfices aux actionnaires	(407 926 \$)	(408 782 \$)
Variation dans le solde	(4 461 \$)	2 113 \$
Solde initial	25 498 \$	23 385 \$
Solde final	21 307 \$	25 498 \$

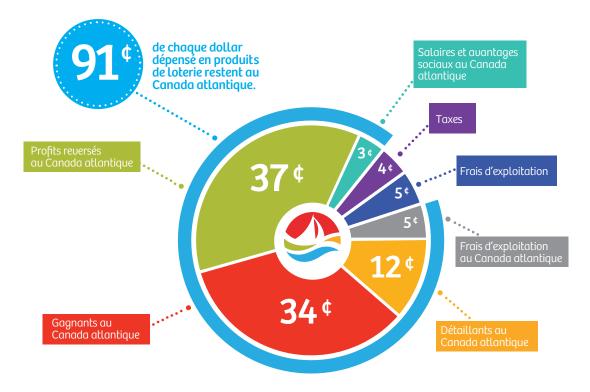
L'état financier du flux de trésorerie fournit une base pour évaluer la capacité d'une organisation de générer des liquidités et d'évaluer les besoins connexes de ces flux de trésorerie. La SLA utilise une méthode indirecte dans le cadre de laquelle le bénéfice net (perte) est ajusté pour les effets des transactions non monétaires.

L'exploitation indique le montant ajusté du bénéfice net déclaré. Les ajustements incluent une dépréciation (32M\$), d'autres éléments du résultat étendu (11M\$), un changement dans les fonds de roulement autre que les disponibilités (13M\$), et un changement dans les avantages sociaux futurs (19M\$). Lorsque ces ajustements sont appliqués au bénéfice net de 422M\$, les liquidités générées par Loto Atlantique pendant l'exercice 2017 sont de 432M\$.

L'investissement fournit un résumé des utilisations des liquidités. Pour Loto Atlantique, la principale utilisation des liquidités est l'achat d'immobilisations corporelles (4,2M\$) et d'immobilisations incorporelles (majoritairement comprises de logiciels) [23M\$]. Tout produit de cession au cours de cette année réduit ce montant. Au cours de l'exercice 2017, on a appliqué un montant de 1,3M\$. Voir les notes 8 et 9 relatives aux états financiers pour obtenir plus de détails.

Le financement inclut les transactions qui changent la composition des capitaux propres et des dettes existants de l'entreprise. Ces changements découlent du remboursement des dettes ou de leurs produits. Pour l'exercice 2017, la variation nette est la réduction des dettes globales de 3M\$. Étant donné que tous les profits sont versés aux actionnaires, Loto Atlantique a besoin d'un programme de dettes exhaustif pour gérer les activités quotidiennes. Voir la note 14 relative aux états financiers pour un aperçu des mécanismes d'emprunt actuellement en place.

Décomposition d'un dollar de loterie



Tel que nous l'avons mentionné précédemment, 100 % des profits de Loto Atlantique sont versés aux quatre gouvernements provinciaux de l'Atlantique, ce qui ne constitue qu'une partie du processus. L'obtention de résultats dans le cadre d'une croissance responsable et d'une amélioration continue est manifeste lorsque l'on décompose chaque dollar de Loto Atlantique : sur un dollar, **91 cents** restent dans les quatre provinces de l'Atlantique (saufs certains coûts d'exploitation et taxes en dehors de la région).

37 ¢ - Profits versés au Canada atlantique

En 2016-2017, nous avons reversé 422M\$ de profits aux quatre provinces de l'Atlantique pour financer des routes, des écoles et des hôpitaux.

34 ¢ - Versés aux gagnants au Canada atlantique

En 2016-2017, nous avons versé plus de 392,3M\$ en lots aux gagnants des quatre coins du Canada atlantique.

12 ¢ - Versés aux détaillants du Canada atlantique

Près de 4 000 entreprises du Canada atlantique gagnent une partie de leur recette grâce aux ventes de produits de Loto Atlantique.

3 ¢ - Consacrés aux salaires et aux avantages sociaux au Canada atlantique

Nous employons plus de 600 Canadiens de l'Atlantique dans les quatre provinces. Ils vivent ici, travaillent ici et dépensent leurs salaires ici.

5 ¢ - Consacrés aux activités au Canada atlantique

Nos activités contribuent indirectement à plus de 9 300 emplois et injectent 1,2 milliard de dollars dans l'économie.

5 ¢ - Consacrés aux activités

Loto Atlantique doit parfois créer des partenariats avec des entreprises à l'extérieur du Canada atlantique selon les besoins et la disponibilité de tierces parties et des services qu'elles fournissent.

4¢-Consacrés aux impôts

Oui, Loto Atlantique paie aussi ses impôts. L'organisation sait d'ailleurs qu'une partie des impôts retourne effectivement au Canada atlantique. Autrement dit, pour chaque dollar dépensé en produits de loterie, plus de 91 ¢ restent ici.

Aperçu des activités commerciales

Loteries avec tirage

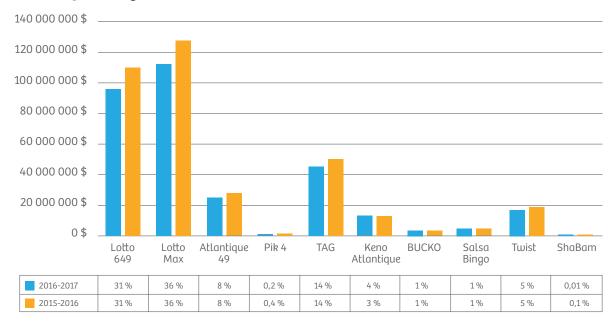
Loteries avec tirage – Les ventes, qui sont à la baisse sur 12 mois, totalisent 40M\$. Étant donné qu'au cours de l'exercice précédent, nous avons connu de gros lots record, cette baisse était en grande partie prévue; cependant, les résultats demeurent toujours inférieurs de 6M\$ au budget.

Le plus important facteur contributif aux résultats sur 12 mois réside dans les jeux nationaux (Lotto 6/49 et Lotto MAX), où de grandes variations peuvent avoir lieu en raison de la volatilité des gros lots et de l'impact étroitement lié sur les ventes. Au cours de l'exercice 2015-2016, nous avons connu une croissance de ventes du Lotto MAX de près de 50 % par rapport à l'année précédente grâce à 30 événements MAXMILLIONS cette année-là. Les résultats de cette année sont donc bien inférieurs. Le gros lot est davantage accru par des produits bonis connexes (TAG et Twist) qui sont vendus en plus du jeu national initial et qui contribuent à plus de 30 % de la valeur des ventes nationales.

Par ailleurs, le projet en cours visant à remplacer les systèmes de jeux existants a miné la capacité d'offrir de nouveaux jeux aux joueurs en 2016-2017, tandis que deux jeux existants (ShaBam et PiK 4) ont été retirés du marché. Les avantages de cet investissement important dans les technologies de jeux commenceront à se matérialiser en 2017-2018 avec l'offre de nouvelles applications. Cela permettre l'introduction rapide de produits modernes afin de tenir compte des préférences changeantes des jours en commençant avec les deux nouveaux jeux lancés en 2017-2018.

Le marketing numérique continuera de promouvoir les gros lots et des possibilités d'achat pour les joueurs adéquats au bon moment. Pendant l'exercice 2017-2018, nous lancerons également une expérience utilisateur optimisée complètement mobile et un service d'abonnement en vue d'améliorer la facilité d'accès, la commodité et l'expérience globale des joueurs.

Ventes des jeux à tirage - Sur 12 mois



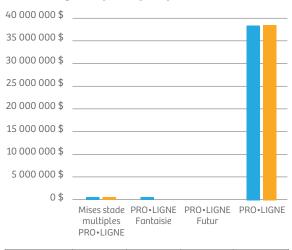
Paris sportifs

La catégorie des **paris sportifs** continue de croître avec des résultats positifs sur 12 mois ainsi que par rapport au budget. La croissance des ventes était la plus forte sur Internet, en hausse de 10 % par rapport à l'année précédente, contribuant ainsi à 72 % de l'augmentation globale de 792 000 \$ par rapport aux résultats de 2015-2016.

Tirant profit de la popularité des sports de fantaisie, la marque émergente PRO•LIGNE FANTAISIE a donné le plus fort taux de croissance, soit jusqu'à 425 % et 712 000 \$ par rapport à l'année précédente.

La tactique et l'actif du marketing numérique ont été utilisés tout au long de l'année et continueront de constituer la stratégie de croissance principale en allant de l'avant. Les plans de l'exercice 2017-2018 seront axés sur l'offre d'une expérience PRO•LINE totalement optimisée pour des appareils mobiles et mettront à profit l'utilité des technologies numériques pour améliorer l'expérience utilisateur dans l'ensemble des canaux de distribution.

Ventes des jeux à paris sportifs – Sur 12 mois



2016-2017	2 %	2 %	0,4 %	95 %
2015-2016	2 %	0,4 %	0,3 %	97 %



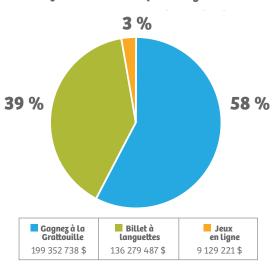
Jeux instantanés

La catégorie des **jeux instantanés** comprend les produits Gagnez à la Grattouille et les billets à languettes, qui représentent la moitié du canal de distribution de la vente au détail de billets de loterie, et les jeux en ligne, qui ne sont disponibles que sur Internet, contribuant à 31 % des ventes totales de la loterie en ligne. Au total, ces produits ont généré 5,6M\$ de croissance sur 12 mois, n'étant inférieurs que de 400 000 \$ ou 0,1 % au budget.

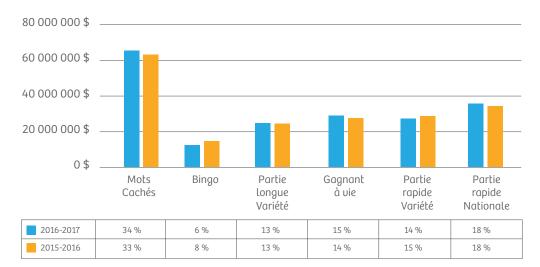
Les jeux **Gagnez à la Grattouille** ont généré 73 % des ventes totales de cette catégorie en 2016-2017, appuyés par des efforts de recherche sur les joueurs et les détaillants, l'introduction de produits, et des campagnes publicitaires. La saison des Fêtes a généré des résultats de ventes record grâce à un recours accru des médias de masse et des promotions en magasin.

La stratégie de croissance pour 2017-2018 inclut des mises à jour de la structure de lots qui augmentera la remise de 2 %. Cette stratégie vise à améliorer l'expérience des joueurs, consolidant ainsi la base de joueurs essentielle.

Ventes de jeux instantanés par catégorie



Ventes de jeux Gagnez à la Grattouille - Sur 12 mois



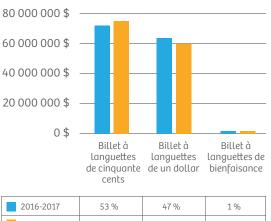
Les plans de 2016-2017 supposent une transition des billets à languettes aux jeux Gagnez à la Grattouille avec 2M\$ de ventes budgétisées transférées entre ces gammes de produits. La variation prévue dans les ventes ne s'est pas complètement réalisée, entrainant un écart positif de 3M\$ par rapport au budget pour les billets à languettes, et compensée partiellement par un écart négatif de 2M\$ pour les jeux Gagnez à la Grattouille. La croissance a ralenti sur 12 mois en passant de 4 % en 2015-2016 à 1 % (800 000 \$) en 2016-2017; ce ralentissement est principalement dû à des facteurs économiques influant sur Terre-Neuveet-Labrador, où se font plus de 60 % des ventes de billets à languettes.

Des stratégies à plus long terme pour la gamme de produits de billets à languettes tenteront de tirer parti de l'expérience instantanée numérique avec des essais d'applications numériques de billets à languettes, des billets virtuels et physiques coordonnés et, enfin, un fonds de lots partagé.

Une croissance dynamique des ventes de 25 % était prévue pour la gamme de produits des jeux en ligne en 2016-2017 sur la base d'un remplacement des systèmes de jeu. Des retards, s'étendant sur une année complète, dans la mise en oeuvre des projets ont eu lieu avec la technologie existante et on s'est retrouvé avec un portefeuille limité de jeux et de fonctionnalités. Le résultat a été un rendement négatif de 1,4M\$ par rapport au budget, mais les produits de jeux en ligne ont quand même généré 700 000 \$ de croissance sur 12 mois grâce à des gros lots favorables, des promotions et des tactiques de marketing numérique liées au iBingo.

La mise en oeuvre d'un nouveau système de jeu en 2017-2018 offrira une nouvelle plateforme pour iBingo avec de nouvelles fonctionnalités, de nouveaux jeux à gains instantanés introduisant un caractère varié et novateur, et une expérience utilisateur optimisée sur les appareils mobiles.

Ventes des jeux à billets à languettes – Sur 12 mois



2016-2017	53 %	47 %	1 %
2015-2016	55 %	44 %	1%

Ventes des jeux en ligne - Sur 12 mois



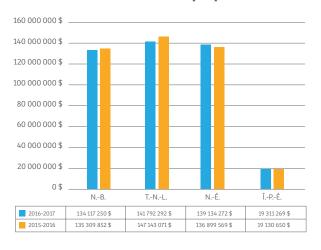
Loterie vidéo

Les ventes de la **loterie vidéo** ont connu une croissance raisonnable par rapport aux deux années précédentes à la suite d'un investissement dans de nouvelles technologies, et devaient, selon les prévisions, continuer d'augmenter en 2016-2017 avec une croissance budgétisée de 16M\$. Un important ralentissement de l'économie de Terre-Neuve-et-Labrador et un nouveau casino, causant la perte de deux sources de recettes élevées au nord du Nouveau-Brunswick, ont entravé la croissance. Ces deux provinces ont contribué à des recettes combinées de 6M\$ qui ont baissé sur 12 mois pour atteindre 4M\$.

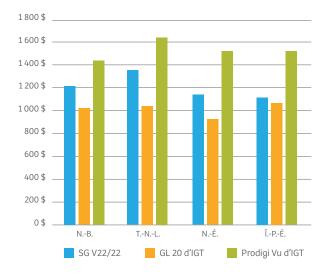
Même si la Nouvelle-Écosse a également affiché un rendement négatif par rapport au budget, une croissance sur 12 mois de 2M\$ a été réalisée principalement grâce au remplacement de tous les appareils de loterie vidéo Techlink par des terminaux Prodigi Vu d'IGT. Le remplacement de 12 machines à sous à Red Shores par des appareils de loterie vidéo a également généré des résultats positifs pour l'Île-du-Prince-Édouard.

De nombreuses initiatives ont été entreprises pour atténuer l'impact du rendement négatif. Afin de se remettre des pertes des deux sites à recettes élevés au Nouveau-Brunswick, la marque Coasters a été élargie afin d'inclure de nouveaux sites et sera davantage développée en 2018 pour inclure deux autres sites. D'importants efforts ont été déployés pour améliorer le rendement technique des terminaux GL 20 d'IGT ainsi que la gestion des biens en vue de redistribuer les terminaux et de maximiser l'utilisation des biens.

Ventes nettes de la loterie vidéo par province



Recettes moyennes hebdomadaires nettes par type d'appareil

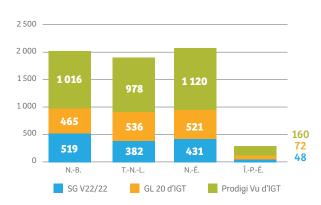


La flexibilité de l'application de gestion de contenu logiciel a permis l'introduction de cinq nouveaux jeux et le retour de deux jeux favoris dans la communauté des joueurs. Cette stratégie d'évolution et d'amélioration du portefeuille de jeux de loterie vidéo se poursuivra. Par l'entremise de cette stratégie, on prévoit lancer sept nouveaux jeux l'année prochaine en plus de la mise en oeuvre des nouvelles fonctionnalités des systèmes, et ce, en vue d'optimiser la période de jeu et le jeu à l'échelle locale.

Des plans visant de continuer à offrir la meilleure expérience de jeu incluent l'étude d'autres plateformes de fournisseurs afin de stimuler le nouveau contenu pour les joueurs en diversifiant la gamme de produits et en mettant à jour les normes minimales relatives aux établissements. L'investissement continu dans des programmes publicitaires appuiera l'acquisition de joueurs.

Pour le prochain exercice, la Société mettra à profit la capacité du système de gérer des appareils de jeu à distance en vue de réduire les frais d'exploitation et augmenter la vitesse d'accès au marché. Des équipes interfonctionnelles s'engagent activement auprès de fournisseurs afin de s'assurer que la disponibilité des biens est à son plus haut niveau.

Nombre d'appareils de loterie vidéo (ALV) par type





Red Shores

Les jeux de casino, les courses attelées, et les gammes d'aliments et de boissons et les billets de loterie sont offerts à deux établissements de Red Shores à l'Île-du-Prince-Édouard. Ces produits ont contribué à un pourcentage combiné de 27 % des ventes totales de loterie pour la province, ce qui représente une croissance sur 12 mois de 800 000 \$ et dépasse le budget de plus de 500 000 \$. Red Shores a contribué 1,9M\$ (11 %) au profit total de l'Île-du-Prince-Édouard en 2016-2017.

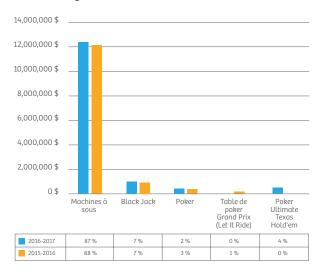
Jeux de casino

Les **jeux de casino** constituent le principal contributeur aux recettes de Red Shores, représentant jusqu'à 71 % des ventes pour ce canal. Les ventes de loterie étaient jusqu'à 621 000 \$ supérieures à celles de l'année dernière, stimulées par un rendement amélioré des machines à sous et par l'introduction du poker Ultimate Texas Hold'em, combinés au retrait du poker Grand Prix (Let It Ride).

En 2016-2017, Loto Atlantique a de nouveau mis l'accent sur la composante de jeu du portefeuille de Red Shores, en se concentrant sur la gestion des biens, l'utilisation des machines à sous et les activités promotionnelles, y compris l'exécution réussie de plusieurs événements de reconnaissance et d'appréciation auxquels ont pris part des personnalités de marque. Les promotions demeurent un élément essentiel de la stratégie de croissance en 2017-2018, favorisées par la récente mise en oeuvre d'un nouveau système de gestion de casinos.

À Charlottetown, un projet complet de remaniement de la conception du plancher du casino a été lancé afin d'améliorer l'expérience globale des clients, comprenant notamment la disposition du plancher, de nouveaux aménagements, un décor rénové, et l'ajout du WiFi. Les efforts de planification étant réalisés, la plus grande partie des changements sera mise en oeuvre l'année prochaine. En outre, on prévoit pour 2017-2018, l'introduction d'une nouvelle roulette électronique, de jeux de tables de baccara, et de jeux de tournoi de machines à sous.

Ventes des jeux de casino - Sur 12 mois



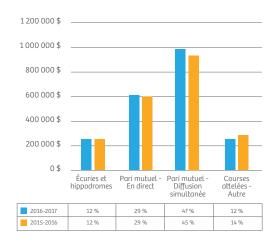
Courses attelées

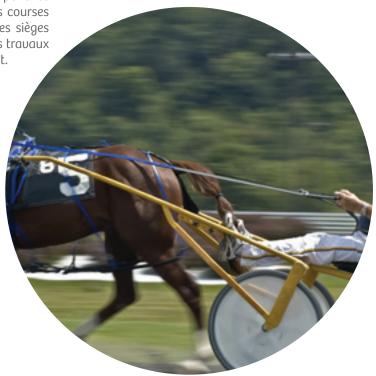
Les **courses attelées** ont également produit des résultats favorables par rapport aux années précédentes ainsi qu'au budget de cette année, représentant 10 % des ventes totales de Red Shores en 2016-2017. La campagne Back to the Track (Reprenez la piste) a été lancée et se poursuivra l'année prochaine, offrant une variété de promotions ainsi qu'un cours éducatif à l'intention des nouveaux joueurs sur la façon de miser.

Des événements de marque comme l'annuel Governor's Plate, la course Gold Cup & Saucer ont continué de contribuer aux recettes dans la catégorie des courses attelées. Red Shores a accueilli pour la première fois le banquet Atlantic Breeders Crown Weekend et est confirmé comme étant l'hôte final du Championnat mondial de courses attelées en août 2017.

La mise de l'accent sur l'amélioration de l'expérience utilisateur se poursuit dans la catégorie des courses attelées avec la reconstruction complète des sièges de la tribune extérieure en 2018 ainsi que des travaux d'entretien importants aux barrières de départ.

Ventes des courses attelées - Sur 12 mois



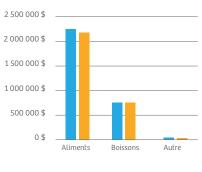


Aliments et boissons

Toutes les marques dans la catégorie des **aliments et boissons** ont montré une croissance marginale sur 12 mois en raison du succès continu de divers événements thématiques et spéciaux combinés à des hausses de prix stratégiques visant à maintenir la compétitivité avec les marchés locaux.

La stratégie de 2017-2018 est axée sur l'utilisation d'aliments et de boissons pour améliorer les expériences de jeu et de courses attelées à Red Shores, y compris des promotions pour des hôtels et des visites en autobus, l'utilisation par les joueurs de leurs points de fidélité, et des expériences gastronomiques spéciales combinées à des événements de courses attelées.

Ventes d'aliments et de boissons - Sur 12 mois



2016-2017	73 %	25 %	2 %
2015-2016	73 %	25 %	1%



Canaux de ventes

Loto Atlantique gère quatre canaux de distribution des ventes, chacun offrant une expérience utilisateur unique visant à satisfaire les préférences diverses des joueurs.

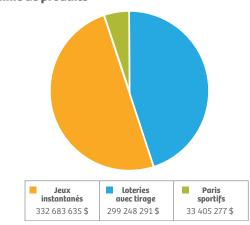
Le canal de **vente au détail de billets de loterie** demeure le plus populaire auprès des joueurs achetant des jeux à tirage et des jeux instantanés (Gagnez à la Grattouille et billets à languettes) et effectuant des paris sportifs, représentant 58 % des ventes totales de loterie de la Société.

En 2016-2017, le rendement était de 35M\$ inférieur à celui de l'année dernière et de 3M\$ en deçà du budget. Avec 95 % des ventes au détail totales de jeux à tirage, ce canal a subi tout l'impact des fluctuations dans les gros lots pour les jeux nationaux et des retards dans l'exécution du programme de remplacement des systèmes de jeu, qui sont en grande partie responsables de la baisse des résultats.

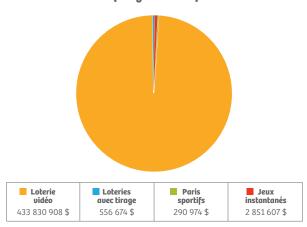
Le canal **destination** offre des jeux dans un milieu social représenté à plus de 960 sites réservés à des personnes majeures. Constituant 38 % des ventes totales de loterie de la Société, le canal destination représente près de 100 % des ventes de loterie vidéo et moins de 1 % des ventes de jeux à tirage, de jeux instantanés, et jeux de paris sportifs.

En 2016-2017, les résultats étaient de 4,5M\$ inférieur à ceux de l'année précédente et de 20,5M\$ en deçà du budget. Toutes les catégories de produits ont affiché un rendement négatif, mais les défis économiques influant sur la loterie vidéo constituaient de loin le plus important facteur contributif aux résultats totaux du canal.

Ventes au détail de billets de loterie par gamme de produits



Activités de ventes par gamme de produits



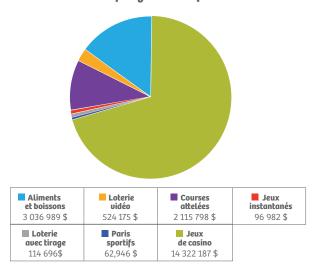
Les établissements de divertissement de **Red Shores** fournissent le seul accès de Loto Atlantique à des jeux de table en direct et à des machines à sous, à la vieille tradition des courses attelées de Île-du-Prince-Édouard, et à des expériences gastronomiques primées, qui ensemble représentent 96 % des ventes totales de Red Shores. Le reste des recettes découlent largement de la loterie vidéo, avec des ventes marginales dans les catégories des jeux à tirage, des jeux instantanés et des paris sportifs.

À l'Île-du-Prince-Édouard, ce canal représente plus de 27 % des ventes totales pour la province. Des résultats positifs ont été atteints en 2016-2017, tandis que les cibles budgétaires ont été dépassées et une croissance de 800 000 \$ a été enregistrée sur 12 mois.

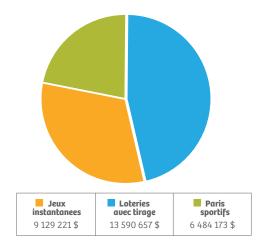
Représentant 2,5 % des ventes de la Société, le canal de la **loterie en ligne** représente la présence numérique de Loto Atlantique avec des offres en ligne et mobiles pour jeux à tirage, les jeux instantanés et les paris sportifs. Tandis que les ventes étaient supérieures de 1,7M\$ par rapport à l'année dernière, le rendement était inférieur de 2,5M\$ au budget en raison de retards dans l'exécution du projet de remplacement des systèmes de jeu.

Avec la technologie actualisée en place pour 2017-2018, les canaux de loterie en ligne et de vente au détail de billets de loterie tireront parti de l'expérience de jeu améliorée, d'options de jeu optimisées et des capacités promotionnelles croisées disponibles.

Ventes Red Shores par gamme de produits



Ventes de loterie en ligne



Gagnants

Gains par province

La stratégie de communication des gagnants continue de faire connaître les lots remportés dans la région et a une incidence positive sur les ventes. La carte ci-dessous présente les lots de 10 000 \$ ou plus accordés par province de résidence. Tous les gagnants qui ont réclamé un lot au sein d'un groupe sont représentés par un seul lot sur la carte.



2015-16 **2016-17 162 154**



l'Île-du-Prince-Édouard

2015-16 **2016-17 33 25**

Nouveau-Brunswick

2015-16 2016-17

143 **152**

Nouvelle-Écosse

2015-16 **2016-17**

195 **173**

Exceptions non indiquées dans la carte ci-dessous pour l'exercice 2016-2017 :

- 1. Un gagnant de l'Ontario ayant acheté un billet TAG au Nouveau-Brunswick et remporté 100 000 \$.
- 2. Un gagnant de l'Ontario ayant acheté un billet de Lotto 6/49 à Terre-Neuve-et-Labrador et remporté 10 000 \$.
- 3. Un gagnant de l'Ontario ayant acheté un billet Super Paquet en Nouvelle-Écosse et remporté 10 000 \$.
- 4. Un gagnant de l'Ontario ayant acheté un Mots Cachés Deluxe à Terre-Neuve-et-Labrador et partagé le lot de 30 000 \$ avec un autre gagnant dans la province. Le gagnant de Terre-Neuve-et-Labrador est inclus dans la carte.
- 5. Un gagnant du Québec ayant acheté un billet Atlantique 49 à Terre-Neuve-et-Labrador et remporté 25 649 \$.
- 6. Un gagnant du Québec ayant acheté un billet Atlantique 49 à Terre-Neuve-et-Labrador et remporté 25 649 \$.

Employés

Au fur et à mesure que Loto Atlantique fait évoluer ses activités pour répondre aux demandes des joueurs et qu'elle fait concurrence à d'autres exploitants à l'extérieur du Canada atlantique, elle sait que ses employés constitueront son élément différenciateur et son moteur.

Les résultats ciblés et les initiatives axées sur les gens à Loto Atlantique en 2016-2017, comprennent :

Maintien en poste

À l'issue de notre exercice, nous employions 653 personnes dans les provinces de l'Atlantique et avions atteint un taux de rétention de 89 %, atteignant ainsi notre objectif.

Indice d'expérience des employés

L'indice d'expérience des employés permet à l'entreprise de mesurer et de produire des rapports sur la gestion du rendement ainsi que sur des sujets variés et importants pour les employés. Nous avons dépassé notre objectif de 87 %, terminant l'exercice avec un résultat de 90,4 %.

Possibilités de carrière

Par l'entremise de divers projets technologiques et d'innovation, Loto Atlantique a offert à ses employés de nouvelles possibilités de carrière. Ces possibilités ont permis aux employés non seulement de partager leurs connaissances et leur expertise, mais également de veiller à ce que les activités essentielles soient exécutées sans heurt.

Piliers de la responsabilité sociale des entreprises Diversité et inclusion

La pierre angulaire de Loto Atlantique est la responsabilité sociale des entreprises. En 2016-2017, l'entreprise est devenue membre du Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (CCDI) et, par l'entremise de ce dernier, a mené un recensement sur la diversité et l'inclusion afin de pouvoir mieux comprendre ses employés et les secteurs qui sont prioritaires pour eux.

Jeu responsable

En 2016-2017, nous avons renouvelé notre accréditation internationale de niveau 4 (le plus haut niveau) en matière de jeu responsable de l'Association mondiale de loterie, ce qui démontre notre engagement continu à l'égard du jeu responsable. Par ailleurs, nous continuons de travailler avec des partenaires dans l'industrie et des partenaires communautaires à l'échelle locale, nationale et internationale pour promouvoir et harmoniser nos efforts collectifs dans l'éducation et la sensibilisation en ce qui concerne le jeu responsable.

Santé et mieux-être

Loto Atlantique continue de mettre l'accent sur la santé et le mieux-être de ses employés. Plus particulièrement, la Société a élargi ses efforts dans le domaine de la santé mentale en s'alliant pour la deuxième année à Shepell et à l'Université Queen's afin d'offrir à 25 leaders un programme de certification Leadership en santé mentale au travail.

Les employés de Loto Atlantique sont essentiels à la réussite de ses activités. Nous continuerons d'investir dans nos employés et de gérer nos effectifs pour répondre aux besoins actuels et émergents de notre entreprise. Cet aspect, combiné à un accent sur le leadership et les communications, jouera un rôle clé tandis que nous solliciterons l'aide de nos employés pour bâtir une meilleure entreprise.



Gestion des risques de l'entreprise

Loto Atlantique a mis en oeuvre un programme de gestion des risques de l'entreprise qui est intégré à ses processus de planification stratégique et opérationnelle. Cette intégration garantit la gestion adéquate des risques importants pour l'organisation. Notre équipe de leadership comprend que les risques pour l'organisation peuvent avoir des répercussions sur notre capacité de réussir. En gardant ce point à l'esprit, nous examinons le portefeuille de risques organisationnels ainsi que les plans d'atténuation correspondants chaque trimestre et chaque année ainsi qu'au fur et à mesure que des risques émergents sont cernés. Cet examen a lieu en engageant plusieurs niveaux de leadership et intervenants, y compris l'équipe exécutive, le Comité de vérification, le conseil d'administration, et les actionnaires.

Identifier les risques Évaluer les risques Gérer les risques Examiner les pouvoirs

Par ces activités, Loto Atlantique a cerné neuf risques clés catégorisés en trois domaines principaux qui, s'ils ne sont pas gérés, pourraient miner la capacité de l'organisation à atteindre ses objectifs stratégiques. Ces risques, tels qu'ils sont énumérés ci-dessous, ont fait l'objet d'un examen et d'une planification approfondis afin de garantir que nous sommes bien préparés pour les gérer adéquatement.

Acceptable – Le risque a été réduit à un niveau acceptable. **Prudent** – Le risque est géré, mais des activités

supplémentaires sont requises pour qu'il soit atténué de façon satisfaisante.

Domaine préoccupant – Un travail supplémentaire est requis en termes d'élaboration d'une stratégie de gestion.

Capacité de concurrence

Acceptable – Actuellement sous surveillance

Agilité organisationnelle par rapport au secteur privé – S'assurer que l'organisation est efficace et capable de s'adapter à des conditions changeantes au même rythme que le secteur privé.

Culture réfractaire au risque – S'assurer que l'organisation souhaite prendre des risques au besoin, et ce, dans des limites tolérables, entraînant des recettes plus élevées pour les actionnaires.

Incapacité de reconnaître ou de répondre aux perturbations du marché – S'assurer que l'organisation dispose des renseignements pertinents sur le marché pour reconnaître de nouvelles tendances et de nouveaux acteurs sur le marché.

Espace de permission

Domaine préoccupant – Tendance à la baisse

Uniformité et clarté réglementaires – Travailler avec les provinces de nos actionnaires afin de s'assurer que les règlements sont concordant et clairs en vue de réduire la complexité opérationnelle, et qu'ils sont actualisés en vue de répondre aux besoins du marché.

Attentes des actionnaires en matière de croissance

- Travailler avec nos actionnaires afin de s'assurer que nous comprenons leurs attentes en matière de croissance et y répondons.

Ambiguïté liée à l'espace de permission – Travailler avec les provinces de nos actionnaires afin de s'assurer que les produits que nous offrons sont en harmonie avec leurs attentes et s'inscrivent dans notre mandat tout en répondant aux besoins du marché.

Répondre aux besoins du marché

Prudent – Tendance à la baisse

Les offres de produits actuelles ne sont peut être pas concurrentielles — S'assurer que nos produits sont concurrentiels comparativement à d'autres fournisseurs exploitant notre marché.

Capacité interne de répondre aux besoins du marché

– S'assurer que l'organisation possède les bonnes compétences pour répondre aux besoins du marché.

Comprendre les besoins de nos clients — S'assurer que l'organisation a une bonne compréhension des clients actuels et potentiels de sorte à pouvoir leur offrir les expériences qu'ils souhaitent, quand et où ils le souhaitent.

Vision d'avenir : Aperçu de la stratégie de Loto Atlantique

L'industrie de la loterie et de l'industrie du jeu aujourd'hui

Toutes les entreprises qui connaissent le succès canalisent leur temps et leur attention sur l'état actuel de leur organisation et leurs stratégies et plans pour l'avenir. Loto Atlantique ne fait pas exception. L'industrie mondiale de la loterie et du jeu évolue rapidement pour s'adapter aux préférences des joueurs et aux technologies qui permettent de respecter ces préférences. Plus Loto Atlantique comprend la trajectoire de l'industrie, plus elle comprend ses joueurs, et plus elle a de chances de faire les bons choix stratégiques et les investissements judicieux. Sur le plan macro-industriel, le secteur de la loterie et le secteur du jeu en établissement fusionnent avec le secteur du jeu en ligne, à mesure que les préférences des consommateurs changent avec la technologie et le style de vie. Compte tenu des degrés croissants de connectivité partout dans le monde et de l'omniprésence des ordinateurs, des téléphones intelligents et des tablettes, une génération différente de joueurs recherche des expériences de jeu plus sophistiquées. Des variables comme des technologies perturbatrices, les plateformes de diffusion innovantes, le jeu social, le divertissement numérique, le rythme d'adoption des technologies, les mégadonnées et l'internet des objets connectés influeront sur la nature et le contenu des jeux et entraîneront forcément l'adaptation des loteries afin qu'elles demeurent pertinentes et durables.

Approche stratégique de Loto Atlantique

Faire l'équilibre entre le court terme et le long terme présente trois principaux défis pour Loto Atlantique :

- Comment l'organisation s'assure-t-elle qu'elle respecte son mandat visant à offrir un choix sûr et responsable aux Canadiens de l'Atlantique qui décident de jouer?
- Comment Loto Atlantique optimise-t-elle les ventes et développe-t-elle des produits de façon responsable pour son marché et sa base de joueurs actuels?
- Comment s'engage-t-elle auprès des nouveaux joueurs avec de nouveaux produits afin de répondre aux préférences changeantes?

Le contexte de cette stratégie est basé sur plusieurs facteurs internes et externes, et l'analyse continue du marché afin de réaliser la vision de Loto Atlantique « Bâtir un Canada atlantique plus fort, une expérience de jeu à la fois». Par conséquent, la stratégie de Loto Atlantique vise à atteindre une croissance durable dans ce qui est aujourd'hui une industrie très concurrentielle. La stratégie sur cinq ans de Loto Atlantique se compose de sept piliers clés qui guideront l'organisation jusqu'en 2022 :

1. Faire de l'expérience de jeu un avantage concurrentiel :

La concurrence accrue pour générer de l'argent à partir des jeux, l'évolution des technologies et une nouvelle génération de joueurs ont totalement transformé le paysage du jeu. La durabilité des activités dépend de la capacité de Loto Atlantique à distinguer les expériences de ses joueurs de celles des concurrents qui se présentent sous toute forme de forums réglementés et non réglementés. En outre, même si sa position sur le marché continuera d'offrir des avantages à court terme, le confort dont elle bénéficiait autrefois a disparu. C'est seulement en comprenant les besoins et les désirs de sa base de joueurs et en intégrant cette compréhension au développement et à la prestation de jeux que Loto Atlantique pourra être un chef de file en matière d'expérience de jeu. Il faut associer la bonne technologie habilitante à la souplesse opérationnelle et aux moyens grâce auxquels Loto Atlantique se prépare pour poursuivre son excellente prestation à titre de société d'État concurrentielle sur le plan commercial.

2. Fortifier le château :

Les joueurs ont de nombreux choix pour dépenser leur argent dans les jeux. L'afflux d'exploitants étrangers — qui ne sont pas tous légaux — pousse les joueurs vers d'autres formes de jeu, ce qui représente une perte pour Loto Atlantique et toute la région. Cela étant dit, Loto Atlantique reste le principal fournisseur de produits de jeu et presque 70 % des Canadiens de l'Atlantique jouent à ses jeux chaque année. Cette base de joueurs est active au sein de ce que l'entreprise définit comme « le château d'affaires ». Cette base de joueurs est un atout qui doit être protégé en offrant les jeux disponibles les plus pertinents. Ces jeux comprennent de plus en plus les aptitudes, le divertissement et l'engagement social. L'investissement dans de nouvelles technologies et la conception de nouveaux jeux pour offrir des jeux divertissants et responsables dans les espaces de détail et en ligne est essentiel. En d'autres termes, la réinvention et la modernisation du « château », souvent en partenariat avec les quatre autres sociétés de loterie canadiennes, jouent un rôle central dans les stratégies de Loto Atlantique.

3. Développer la frontière :

Tandis que « le château » applique des plans concernant la réinvention et la modernisation des expériences et produits actuels, « la frontière » est un investissement en recherche et développement qui favorisera l'adaptation de Loto Atlantique pour le futur. Afin que Loto Atlantique demeure un acteur pertinent dans un monde en constante évolution et avec un public qui s'engage de moins en moins dans des jeux de loterie traditionnels, il est fondamental pour Loto Atlantique d'avoir une connaissance approfondie des dernières tendances en matière de technologie et de la façon dont les jeunes interagissent avec les marques, et de comprendre les nouveaux facteurs susceptibles de perturber l'industrie. Loto Atlantique s'attaque à ces facteurs en regroupant des penseurs avant-gardistes au sein de son équipe de l'innovation à Moncton et à son avant-poste de l'innovation à Halifax, en partenariat avec Volta Labs. L'esprit d'entreprise, les compétences et les ressources pour stimuler l'innovation et le développement de « la frontière » seront complétés par des partenariats et des collaborations clés avec des experts-conseils, des établissements universitaires et d'autres loteries.

4. Défendre la licence accordée par les actionnaires :

Depuis 1976, Loto Atlantique détient une licence sociale (qui lui a été attribuée par ses actionnaires) afin d'exploiter une loterie efficace et responsable. Autrefois, le mandat de Loto Atlantique se déclinait en deux rôles :

- Offrir aux adultes du Canada atlantique des produits de loterie responsables réglementés par le gouvernement.
- Retourner 100 % des profits découlant des ventes de loterie aux quatre gouvernements provinciaux du Canada atlantique.

Au cours de ces 40 ans d'existence, la Société a su assumer ces deux rôles avec intégrité, efficacité, transparence et responsabilité sociale comme valeurs essentielles. À ce titre, elle a gagné la confiance du public et continue à s'évertuer à cette fin chaque jour. La licence sociale d'exploiter la loterie est un résultat. Cependant, cette licence ne doit pas être considérée comme acquise.

5. Investir dans une veille économique exploitable :

Une prise de décisions éclairée et intelligente par l'entremise de l'utilisation efficace des données et de l'analyse est la base nécessaire pour atteindre les stratégies et les objectifs essentiels. Loto Atlantique surveille, interprète et évalue plusieurs types de données (p. ex. données sur les transactions, données sur les joueurs, produits et les détaillants) liées aux nécessités, priorités et mesures commerciales. La veille économique englobe également la recherche traditionnelle, y compris la segmentation des joueurs et les essais des produits. La veille économique exploitable permet à la Société de connaître les joueurs et leurs préférences.

6. Améliorer l'efficacité et la productivité organisationnelles :

L'optimisation des activités de Loto Atlantique exige que l'entreprise soit souple, novatrice et rentable. Elle doit constamment réévaluer tous ses programmes et produits pour assurer l'harmonisation avec ses objectifs clairement définis. Elle doit concentrer ses ressources, son personnel et son capital sur les initiatives hautement prioritaires et de plus grande valeur, en tirant profit des investissements technologiques, des fournisseurs et des partenariats clés avec d'autres loteries pour obtenir des gains d'efficacité et des occasions qui permettront d'augmenter la productivité. Ses activités doivent résister à l'épreuve de comparaison avec des activités similaires.

7. Bâtir des ressources humaines à titre d'avantage concurrentiel :

Cela fait longtemps que Loto Atlantique a déterminé que son personnel représentait son futur. Les compétences, les talents, les aptitudes de leadership et la passion pour ce qu'ils font ont été et sont la clé de la capacité de l'entreprise à être concurrentielle et à gagner. Loto Atlantique investira dans le développement des compétences et le recrutement stratégique ciblé, et offrira un plan de rémunération globale concurrentiel pour s'assurer que l'entreprise dispose de tous les moyens pour relever les défis du nouveau paysage de jeu. L'accent mis délibérément sur la création d'une culture du rendement par l'entremise d'une gestion totale du changement sert à inspirer les employés et à les motiver à bâtir ensemble l'avenir de Loto Atlantique.

Faits saillants financiers

Benef	ice net	provincial	

	Nouveau-Brunswick		To	erre-N	Terre-Neuve-		
				t-Labr			
	2017	2016)17	2016		
Ventes brutes de billets	179 237 \$	184 152 \$		747 \$	279 610 \$		
Lots sur les ventes de billets	97 894	99 190	152 2		159 848		
Ventes nettes de billets	81343	84 962	111 5	15	119 762		
Lots en pourcentage des ventes	55 %	54 %	58	3 %	57 %		
Recettes en pourcentage des ventes	134 013	135 205	141 6	91	147 041		
Produits du Centre de divertissement				-			
Marge nette	215 356 \$	220 167 \$	253 2	06 \$	266 803 \$		
Dépenses directes	37 595	38 157	58,6	96	61,212		
Bénéfice brut	177 761 \$	182 010 \$	194 5	10 \$	205 591 \$		
Bénéfice brut en % de la marge nette	83 %	83 %	77	7 %	77 %		
Coûts d'exploitation et d'administration	26 454	27 292	28 8	44	30 188		
Frais d'exploitation en pourcentage de la marge nette	12%	12%	11	L %	11 %		
Coûts liés aux immobilisations	8 232	8 896	8 3	00	9 728		
Autres frais et versements	14 846	13 601	18 4	82	17 201		
Bénéfice net	128 229 \$	132 221 \$	138 8	84 \$	148 474 \$		
Bénéfice net en % de la marge nette	60 %	60 %	55	5 %	56 %		
Nombre de terminaux de jeux de loterie	862	853	9)22	914		
Nombre de terminaux multifonctionnels	1	9		_	15		
Nombre d'appareils de loterie vidéo	2 000	2 000	18	96	1 912		
Bénéfice distribué par habitant	209 \$	216 \$	3	320 \$	345 \$		
20.0p.00 distribute par matitante	20, ψ	210 4		_ σ ψ	υ 10 ψ		

^{*}Le bénéfice net provincial est fondé sur des états financiers non consolidés de Loto Atlantique.

^{*}Bénéfice net consolidé de l'entreprise est fondé sur des états financiers consolidés de Loto Atlantique.

^{*} En milliers de dollars.

^{*} Les chiffres sont arrondis.

Bénéfice net de l'entreprise

Nouvelle-Écosse

Île-du-Prince-Édouard

2017	2016	2017	2016
220 478 \$	231 373 \$	35 612 \$	37 614 \$
121 964	126 391	20 177	21 064
98 514	104 982	15 435	16 550
55 %	55 %	57%	56 %
139 007	136 771	19 301	19 121
		19 259	18 520
237 521 \$	241753\$	53 995 \$	54 191 \$
41 165	41 799	8 614	8 927
196 356 \$	199 954 \$	45 381 \$	45 264 \$
83 %	83 %	84 %	84 %
30 818	32 512	19 034	19 129
13 %	13 %	35 %	35 %
11 645	16 761	3 507	3 579
16 929	17 718	4 896	4 655
136 964 \$	132 963 \$	17 944 \$	17 901 \$
58 %	55 %	33 %	33 %
1062	1072	161	164
1	5	-	-
2 673	2 709	280	280
177 \$	173 \$	151 \$	154 \$
· ·			

2017	2016	2015	2014	2013
699 074 \$	732 749 \$	654 290 \$	671 286 \$	646 903 \$
392 267	406 493	369 602	384 294	367 723
306 807	326 256	284 688	286 992	279 180
56 %	55 %	56 %	57 %	57 %
434 012	438 138	397 897	374 053	381 830
19 259	18 520	17 766	19 988	19 320
760 078 \$	782 914 \$	700 351 \$	681 033 \$	680 330 \$
146 070	150 095	137 791	138 958	140 425
614 008 \$	632 819 \$	562 560 \$	542 075 \$	539 905 \$
81 %	81%	80 %	80 %	79 %
105 054	109 008	98 309	111 294	116 137
14 %	14 %	14 %	16 %	17 %
32 549	38 774	32 550	29 884	30 585
54 473	53 458	63 485	32 460	32 123
421 932 \$	431 579 \$	368 216 \$	368 437 \$	361060 \$
56 %	55 %	53 %	54 %	53 %
3 007	3 003	3 035	3 018	2 990
2	29	40	44	57
6 849	6 901	6 906	6 981	6 934

