

JAARVERSLAG 2014

nederlandse staatsloterij



JAARVERSLAG 2014

nederlandse staatsloterij



Ontvangst van speciale gasten bij een wedstrijd van het Nederlands elftal

INHOUDSOPGAVE

1 Over de Nederlandse Staatsloterij	7
2 Staatsloterij en de directie	15
3 Bericht van de raad van commissarissen	19
4 De prestaties over 2014	21
5 Governance, Risk & Compliance	31
6 Jaarrekening 2014	37
7 Overige gegevens	54
8 Bijlage	57



dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

dOA
den Ouden
Assurantiën

GELUKS
TREFFERS

GELUKS
TREFFERS

GELUKS
TREFFERS

Winnar hoofdprijs wedstrijd Ex-Internationals
Nieuwerkerk 4 zondag

Staatsloterij
KNIBB
PARTNERS IN VOETBAL

VOORWOORD

Het opstellen van dit jaarverslag en de jaarrekening 2014 vervulde alle betrokkenen met een zekere emotie omdat de Nederlandse Staatsloterijorganisatie terugkijkt op een bewogen jaar, waarin zij geheel tegen haar wil in een maatschappelijk debat werd betrokken. Beweringen over onregelmatigheden die (uiteeraard) niet de waarheid bleken te zijn. Maar “perceptie is realiteit”. De goede eerste maanden van 2014, waarin een recordjackpot werd uitgekeerd, verbleekten daarbij.

In dit verslagjaar heerste ook nog een ander gevoel: de Nederlandse Staatsloterij heeft zich voorgenomen te fuseren met De Lotto. Het vooruitzicht daarop is inspirerend en geeft beide organisaties een nieuwe, gezamenlijke toekomst. De emotie zit in dit geval in de terugblik op 288 jaren Staatsloterijgeluk. In deze onwerkelijk lange periode kon de organisatie zich ontwikkelen tot een vast onderdeel van het Nederlandse cultuurgoed. Tot 's werelds oudste loterij met gekende waarden. Wie Staatsloterij zegt, weet altijd wel van een winnaar in de directe omgeving, ook al blijft deze – naar aloud Staatsloterijgebruik - anoniem. “Hij heeft de Staats gewonnen”, hoor je als iemand een nieuw huis of een nieuwe auto koopt. Duidelijk zichtbaar was de organisatie met de Staatsloterijshow als spraakmakend televisiespektakel of de reclamespot met de boer in zijn vuurrode Ferrari. Kreten die bleven hangen: Meer kans, meer geld, Alles Kan,

De Loterij van Nederland, om er maar een paar te noemen. En dan hebben we het natuurlijk nog niet eens gehad over het onmiskenbare logo met de twee vissen.

Maar ook in de nieuwe fusie-organisatie zal het Staatsloterijspel blijven voortbestaan en er een belangrijk onderdeel van uitmaken. Omdat het, ondanks de soms heftige discussies erover, echt bij Nederland hoort. En mocht de fusie geen doorgang vinden, dan blijft het Staatsloterijspel ook bestaan. Omdat het al bijna driehonderd jaar in de Hollandse genen zit.

Hierna treft u het jaarverslag en de jaarrekening over 2014 aan.

Frans van Steenis
algemeen directeur



1 OVER DE NEDERLANDSE STAATSLOTERIJ

Dat de Staatsloterij al sinds 1726 in Nederland bestaat, maakt haar tot een van 's werelds oudste en daarmee unieke loterijen. Het ministerie van Financiën is de direct verantwoordelijke, tot in 1992 de Nederlandse Staatsloterij een zelfstandige stichting wordt met het ministerie als (pseudo)aandeelhouder. In 2014 is niet alleen de Staatsloterij georganiseerd, maar ook het Miljoenenspel, de Koningsdag-, Oranje-, Geluks- en de Oudejaarstrekking.

De (pseudo)staatsdeelneming Nederlandse Staatsloterij kent haar verantwoordelijkheden: zij hanteert de hoogst mogelijke eisen voor governance (toezicht) en heeft een hoog bewustzijn op het vlak van risico's. Haar kernwaarden betrouwbaar, betrokken en toonaangevend neemt ze serieus. Spelers krijgen het hoogste uitkeringspercentage in de Nederlandse markt, prijswinnaars zijn geen kansspelbelasting verschuldigd en de anonimiteit van winnaars wordt gegarandeerd, wat in de loterijwereld vrij ongebruikelijk is. Door een gedegen spelaanbod, adequate risicobeheersing, consistente groei en innovatie werkt de Nederlandse Staatsloterij aan haar continuïteit. Zij ijvert voor een maximale afdracht door efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. Natuurlijk heeft de Nederlandse Staatsloterij ook een droom: dat Nederlanders van 18 jaar en ouder aan haar kansspelen deelnemen en dat zij in combinatie met de door haar ondersteunde (breedte)sport gezond en gelukkig worden.

1.1 Profiel

De Nederlandse Staatsloterij werd opgericht als de Generaliteitsloterij, maar krijgt in 1992 als de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (SENS, hierna de Nederlandse Staatsloterij) toestemming van de overheid om de Staatsloterij te organiseren.

Met deze wijziging naar verzelfstandiging kan sneller en beter op de marktontwikkelingen worden geanticipeerd. De (wettelijke) kaders waarbinnen de Nederlandse Staatsloterij werkt, zijn de Wet op de kansspelen, de Beschikking Staatsloterij, het deelnemersreglement van de organisatie en het kansspelbeleid van de overheid.

De Nederlandse Staatsloterij, waarvan de verkoop van producten louter is gericht op de Nederlandse markt, organiseerde in 2014 op elke tiende van de maand een Staatsloterijtrekking. Op 27 april vond voor het eerst de Koningsdagtrekking plaats. De Oranjetrokking werd voor de derde keer georganiseerd, in 2014 op 24 juni, net als de Gelukstrekking op 1 oktober. De Oudejaarstrekking werd vanzelfsprekend gehouden op 31 december. En wekelijks vond de Miljoenenspelstrekking plaats. Loten werden verkocht via een geautomatiseerd landelijk netwerk van 4968 retailpartners (onder andere tabaks- en gemakzaken, supermarkten, boeken- en tijdschriftenwinkels en tankstations), via abonnementen en internet (betalingen via creditcard en Ideal). Nieuw was de mogelijkheid om Staatsloten direct aan de kassa van een aantal geselecteerde supermarkten en warenhuizen te kopen (genaamd Staatslot2Go).

De Nederlandse Staatsloterij had ultimo 2014 147 medewerkers in vaste dienst (143 fte's) die allen in of vanuit het kantoor in Den Haag werken. Om alle relevante trajecten optimaal te laten verlopen, werkt de Nederlandse Staatsloterij nauw samen met twee specialistische externe relaties. Deze zijn belangrijk omdat de Staatsloterij bestaat bij de gratie van klanten. Webhelp (het voormalige SNT) verzorgt daartoe vrijwel alle communicatie met spelers, vooral met de abonnees.

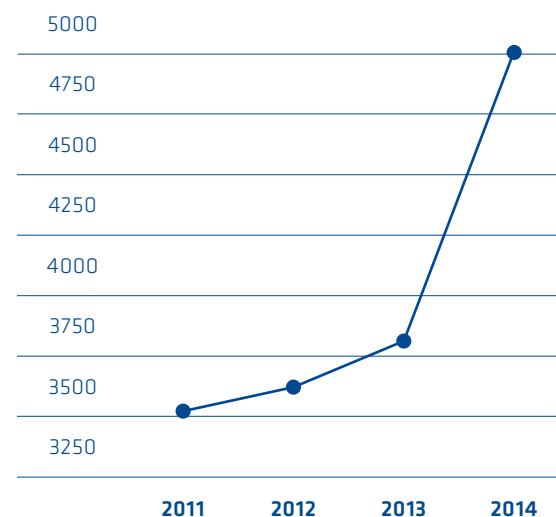
Het neemt de eerstelijnsklantenserviceactiviteiten voor zijn rekening, waaronder de callcenterfaciliteiten en de communicatie via social media.

Intralot Nederland BV is belangrijk omdat de hele keten (van inleg tot en met uitbetaling) wordt vastgelegd in de ICT-systemen. De loterij staat of valt ermee.

Intralot voert in dit kader de speltechnische abonnee-administratie uit, is beheerder van de ICT-systemen en biedt ondersteuning op dat vlak.

Om de continuïteit van haar bedrijfsvoering te waarborgen, heeft de Nederlandse Staatsloterij een (technische) uitwijklocatie en infrastructuur buiten de regio Haaglanden.

Aantal verkooppunten



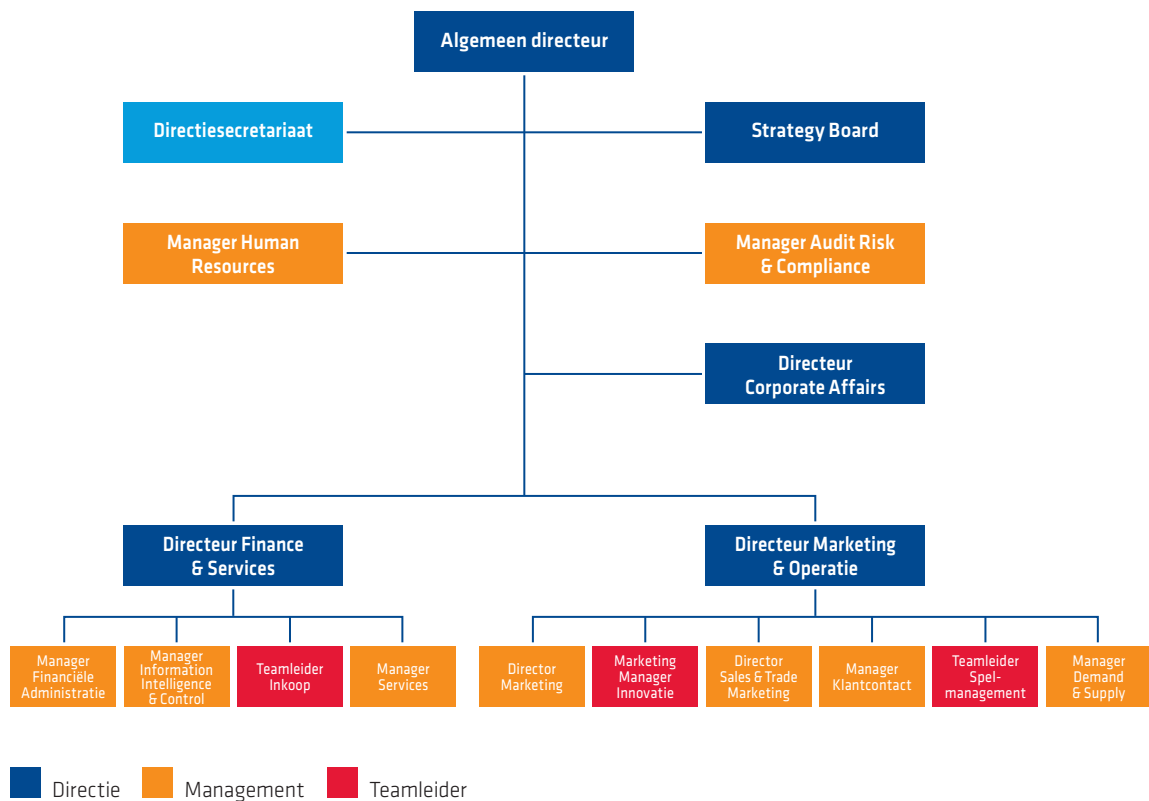
1.2 Cultuur

Vanuit de afdeling Human Resources worden de factoren “mens” en “organisatie” aan de strategie van de organisatie gekoppeld, waarbij de relevante maatschappelijke ontwikkelingen worden meegewogen. Om de strategische beleidsdoelstellingen van de organisatie te kunnen realiseren en de veranderingen in de markt het hoofd te kunnen bieden, is het van groot belang een efficiënte en kostenbewuste organisatie te hebben waarin ook creativiteit, veranderingsbereidheid en goede kennis van maatschappelijke en marktontwikkelingen geborgd zijn in de medewerkerspopulatie. Er is daarom behoefte aan een flexibele en wendbare organisatie die klaar is voor de toekomst. Dit betekent dat de Nederlandse Staatsloterij als werkgever haar verantwoordelijkheid neemt voor de effecten van beleid op de omgeving en de medewerkers. Het succes van de organisatie wordt in belangrijke mate bepaald door kennis, kunde, inzet en enthousiasme van haar medewerkers.

Cultuurtraject

In kennisintensieve organisaties zoals de Nederlandse Staatsloterij, vraagt de huidige tijdgeest een andere managementbenadering dan voorheen. Dit betekent dat een hiërarchisch model plaatsmaakt voor een werkwijze waarbij iedereen binnen de organisatie verantwoordelijkheden draagt en geacht wordt deze ook te nemen. Daarnaast speelt de exponentieel toegenomen snelheid van veranderingen en dus de reactiesnelheid van organisaties met innovatie en aanpassingsvermogen een belangrijke rol. De organisatievormen met vele managementlagen voldoen hierin onvoldoende en leiden veelal tot traagheid die nodige beleidsaanpassingen en innovaties onder druk zetten. Dit was aanleiding om voorjaar 2013 met een cultuurtraject te beginnen. Centraal hierbij stond het veranderen van de managementstijl. Om het aanpassingsvermogen van de organisatie te vergroten, moest de managementstijl meer gaan aansluiten bij het vernieuwde (hiërarchisch) model.

Na een succesvol begin in 2013 is het programma in 2014 voortgezet onder begeleiding van De Transformatiegroep. Bij verschillende sessies voor leidinggevendenden zijn thema's als “leading yourself” en “leading others” belicht. Ook een team van zogeheten cultuurdragers deed mee. Daarnaast ontstonden er initiatieven die bijdroegen aan innovatie, onderlinge verbinding, communicatie en snelheid in processen. Thema's die in 2013 aan het begin van het traject door medewerkers zijn bekeken, werden in september 2014 opnieuw onder de loep genomen. Het ging om de thema's samenwerking, visie & strategie, leiderschap en communicatie, bouwstenen die noodzakelijk zijn voor de bedrijfscultuur als de kansspelmarkt volledig opengaat. Op alle thema's is door 32 tot 49 procent van de medewerkers aangegeven dat verbetering heeft plaatsgevonden. Dit resultaat stemt tot zekere tevredenheid, maar tegelijkertijd laat het ook de noodzaak zien om hier in 2015 aandacht aan te blijven besteden.



1.3 Organogram

In 2014 is de afdeling Internal Audit aangevuld met een tweedelijnsverantwoordelijkheid: Risk & Compliance. Deze moet het management inzicht geven in en adviseren over de omgang met haar (Compliance) risico's.

Doel is optimalisering van het risicobewustzijn en ondersteuning van het management door inzicht te geven in de meest relevante risico's en te adviseren over de meest effectieve managementactie.

MILJOENENPRIJZEN IN 2014

30
miljoen euro
(Oudejaarsrekking)
in Utrecht

5,5
miljoen euro
(Staatsloterij)
in Noord-Holland (2x) en Zuid-Holland (3x)

1
miljoen euro
(Oudejaarsrekking)
in Groningen, Limburg, Zeeland,
Noord-Holland (2x) en Zuid-Holland (2x)

1
miljoen euro
(Staatsloterij)
in Duitsland, Noord-Holland, Overijssel,
Zeeland (2x), Zuid-Holland en
via groepsspelen (2x)

1
miljoen euro
(Miljoenenspel)
in Flevoland, Friesland, Gelderland,
Noord-Holland (2x) en Zuid-Holland (2x)

OUDEJAARS-
TREKKING
€30
MILJOEN
VIEL IN
UTRECHT



1.4 FEITEN EN KERNCIJFERS

	<u>2014</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Omzet per loterijproduct			
Staatsloterij (incl. Oranje- en Gelukstrekking)	578,6	607,0	611,4
Oudejaargestrekking	120,1	124,2	131,8
Dayzers (t/m augustus '12)	-	-	18,5
Miljoenenspel (vanaf maart '12)	39,1	41,4	25,3
Totaal Nederlandse Staatsloterij	737,8	772,6	787,0
Resultaat vóór belastingen en vóór afdracht	111,2	130,9	129,9
Resultaat ná belastingen en ná afdracht	0,5	14,3	11,8
Voor- en slotafdracht aan ministerie van Financiën, inclusief belastingen en ná resultaatbestemming	110,7	122,9	125,7
Afdracht exclusief vennootschapsbelasting	82,9	83,2	86,4
Prijzengeld, inclusief kansspelbelasting	511,5	530,1	546,0
Prijzengeld, exclusief kansspelbelasting	447,0	466,3	481,0
Uitkeringspercentage	69,3	68,6	69,4
Aantal verkooppunten	4.968	3.608	3.571
Aantal medewerkers (ultimo het jaar)	147	158	151
RepTrak™ score	60,5	61,7	67,8

* Alle bedragen x 1.000.000 euro.

1.5 Directieteam en raad van commissarissen

De organisatie kent formeel een statutair bestuurder (een man) die onderdeel uitmaakt van het directieteam. De raad van commissarissen van de Nederlandse Staatsloterij bestaat uit vijf personen; een vrouw en vier mannen. Dit ligt onder het minimum voor de aanwezigheid van vrouwen zoals geformuleerd in de Wet bestuur en toezicht.

1.5.1 Personalia directieteam

F. (Frans) van Steenis

(1950, Nederlandse nationaliteit)

statutair bestuurder en voorzitter directieteam

benoemd per 1 februari 2011

voorzitter raad van toezicht Nederlandse Hogeschool voor Toerisme en Verkeer

voorzitter Stichting Beach Resort Kijkduin

bestuurslid Stichting Koning Willem I prijs

vicevoorzitter van de Vereniging van Toezichthouders in het HBO

mr.dr. J.C. (Arjan) van 't Veer MSc

(1968, Nederlandse nationaliteit)

directeur Corporate Affairs, bestuurssecretaris

benoemd per 1 februari 2012

lid executive committee European Lotteries (sinds juni 2013)

drs. E.S. (Evelijn) Ubert-Bak

(1976, Nederlandse nationaliteit)

directeur Financiën en Services

benoemd per 18 april 2011

drs. J. (Joost) den Heijer

(1974, Nederlandse nationaliteit)

directeur Marketing en Operatie

benoemd per 1 april 2010



Van links naar rechts: mr.dr. J.C. (Arjan) van 't Veer MSc, drs. E.S. (Evelijn) Ubert-Bak, F. (Frans) van Steenis en drs. J. (Joost) den Heijer.



Van links naar rechts: mr. W.F.C. (Willem) Stevens, drs. J.A. (Hans) Kamps, prof.dr. H.M. (Henriëtte) Prast, drs. J.E. (Jaap) Lagerweij en E. (Erwin) van Lambaart.

1.5.2 Personalia raad van commissarissen

drs. J.E. (Jaap) Lagerweij

(1947, Nederlandse nationaliteit)

voorzitter raad van commissarissen

benoemd per 1 maart 2006

directeur/aandeelhouder Le Clot Beheer B.V.

associate partner Gwynt B.V.

commissaris bij:

Coolcat Fashion B.V.

Deen Supermarkten B.V.

IBB International

Rituals International B.V. (tot 1/12/2014)

Zeeman Textielsupers

mr. W.F.C. (Willem) Stevens

(1938, Nederlandse nationaliteit)

benoemd per 1 september 2004

vicevoorzitter raad van commissarissen

lid benoemingscommissie

advocaat en belastingkundige

vicevoorzitter raad van toezicht Stichting Diabetes Onderzoek
Nederland

commissaris bij:

AZL N.V.

Brit PLC (Londen), non-executive director

Holland Casino

prof.dr. H.M. (Henriëtte) Prast

(1955, Nederlandse nationaliteit)

benoemd per 1 oktober 2007

voorzitter audit committee

hoogleraar Persoonlijke Financiële Planning Tilburg University

lid raad van toezicht AFM (tot 15 september 2014)

lid raad van commissarissen AZL

lid raad van advies SNS

lid kenniskamer ministerie Infrastructuur en Milieu

lid raad van advies NTR Publieke Omroep

lid raad van Advies ZIFO (Zuidas Instituut voor Financieel Ondernemingsrecht)

Fellow Netspar Network for Studies on Pensions Aging and Retirement

lidmaatschap Denktank Financiering Alternatieven voor Dierproeven

drs. J.A. (Hans) Kamps

(1952, Nederlandse nationaliteit)

benoemd per 1 oktober 2007

voorzitter remuneratiecommissie

directeur/aandeelhouder BGA

voorzitter Jeugdzorg Nederland

commissaris ONVZ

medeoprichter Vakcolleges

E. (Erwin) van Lambaart

(1963, Nederlandse nationaliteit)

Benoemd per 5 april 2013

directeur/aandeelhouder ACE Concepts & Events/Van Lambaart Entertainment

directeur Sail Event Partners

lid raad van advies Tentoo

voorzitter VVTP

lid algemeen bestuur VNO-NCW

lid bestuur Amsterdam Diner Foundation

lid raad van toezicht Cultuur Ondernemen

lid raad van toezicht Knee Clinic

2 STAATSLOTERIJ EN DE DIRECTIE

2.1 Het jaar 2014 in de context van de Nederlandse Staatsloterij

Het verslagjaar werd in belangrijke mate beïnvloed door twee onderwerpen: publicaties in de Volkskrant en de uitspraak van de Hoge Raad.

De Volkskrant

In september 2014 werd de Nederlandse Staatsloterij opgeschrikt door een artikel in de Volkskrant. Daarin werd aan de hand van anonieme bronnen beweerd dat de Staatsloterijtrekking te manipuleren zou zijn. De directie gaf een vooraanstaand extern bureau direct opdracht na te gaan of de beweringen juist waren. De loterijssystemen bleken betrouwbaar. De Kansspelautoriteit heeft een onderzoek uitgevoerd in het kader van de zorgplicht. Alhoewel geen specifiek fraudeonderzoek heeft plaatsgevonden, is de autoriteit wel alert geweest op signalen die kunnen duiden op fraude.

Uit de resultaten van dit onderzoek zijn geen signalen gekomen die duiden op fraude of misbruik dan wel pogingen daartoe. De Kansspelautoriteit heeft ook een aantal aanbevelingen gedaan ter verdere optimalisering van de al bestaande veiligheidsmaatregelen. Deze worden overgenomen. De betrouwbaarheid van het trekkingsproces was en is steeds in orde.

De inhoud van het artikel is door vele andere media geciteerd. Een en ander had zijn weerslag op de reputatie van de Staatsloterij. In haar eeuwenlange bestaan is de organisatie meerdere malen in de media besproken, echter nimmer stond de betrouwbaarheid van de trekkingsystemen zo ter discussie, met grote gevolgen voor de omzet en de reputatie. Voor de organisatie is dit reden zich sterk in te zetten voor herstel van haar reputatie.

Loterijverlies

Op 5 december 2014 had de Hoge Raad voorzien arrest te wijzen in de langlopende kwestie tussen de Stichting Loterijverlies.nl en de Nederlandse Staatsloterij. De afgelopen jaren, ook in 2014, vroeg dit dossier de nodige media-aandacht. De uitspraak van 's lands hoogste rechtscollège viel uiteindelijk in verslagjaar 2015. De Hoge Raad deed uitspraak over misleiding in de periode 2000 – 2007 en sprak zich niet uit over schade. Het mag duidelijk zijn dat de uitkomst door de Nederlandse Staatsloterij serieus wordt genomen (zie pagina 50).

Veranderende wetgeving

De geschiedenis van de Nederlandse Staatsloterij (anno 1726) beslaat bijna drie eeuwen. Vooral de ontwikkelingen in de informatietechnologie brachten de afgelopen twee decennia grote veranderingen met zich mee. Internet speelde daarbij de hoofdrol. Eind jaren negentig van de vorige eeuw maakte de Nederlandse Staatsloterij al melding van toenemende activiteiten op het wereldwijde web door allerhande aanbieders van kansspelen. Daarnaast is tegenwoordig een steeds groter deel van de samenleving “on line”. De grenzen van deze groeibeweging zijn niet of nauwelijks af te bakenen, laat staan te bewaken.

Daardoor nemen nu nogal wat Nederlanders met veel plezier deel aan online kansspelen die worden aangeboden door buitenlandse en/of illegale exploitanten. Zonder dat de spelers dit beseffen, vloeit een deel van hun inzet op deze manier weg naar het buitenland. Vanuit Nederland is er ook niet of nauwelijks zicht op hun spelgedrag, en het is ook ondoenlijk hen te wijzen op (on)verantwoord spelgedrag terwijl bijvoorbeeld verslavingsgerelateerde effecten van dit spelgedrag zich hier wel openbaren.

Van deze deelnemers moet dan ook een deel als probleemspeler worden getypeerd; zij spelen te vaak een online kansspel, al dan niet verleid door belofde maar nimmer te effectueren bonussen en andere vermeende aantrekkelijkheden.

De Nederlandse kansspelaanbieders kijken al jaren toe. De Wet op de kansspelen voorziet nog niet (of nauwelijks) in een mogelijkheid om aantrekkelijke online kansspelen te bieden. De Nederlandse Staatsloterij meent dat het aanbieden van een attractief legaal spel de beste remedie is tegen illegale en/of buitenlandse kansspelen. Dat heeft zij in haar lange geschiedenis meermaals bewezen; bijna drie eeuwen geleden werd zij door de toenmalige overheid in het leven geroepen om de wildgroei aan loterijen tegen te gaan.

Precies vijftig jaar na de totstandkoming van de huidige Wet op de kansspelen (anno 1964), heeft het kabinet-Rutte II een voorstel tot modernisering gedaan. Het meest in het oog springende onderdeel is “Kansspelen op afstand”. Hier kan de speler met elektronische communicatiemiddelen en zonder direct contact met de exploitant deelnemen aan online kansspelen. De Nederlandse Staatsloterij heeft deze uitgangspunten met instemming begroet. Zij verwacht een van de organisaties te zijn die straks een vergunning krijgen om on line geschikte kansspelen te mogen aanbieden. Daarbij heeft zij aangetekend voorzichtig te zijn en niet zonder meer de hele markt open te stellen. Ook waarschuwde zij voor het ontbreken van een verplichting voor nieuwe online aanbieders om af te dragen aan goede doelen en/of de Staat.

Volgend onderdeel van de moderniseringsslag die op 11 juli 2014 door de ministerraad is kenbaar gemaakt, gaat om een mogelijke fusie van De Lotto (stichting De Nederlandse Sporttotalisator) en de Nederlandse Staatsloterij. Door te fuseren, denken beide kansspelorganisaties de afdrachten aan de sport, maatschappelijke organisaties en de Staat duurzaam te verbeteren, de Nederlandse spelers een aantrekkelijker online en offline spelaanbod te bieden en kosten te besparen. De fusiepartijen en hun aandeelhouders hebben ingestemd met een volgende fase om de mogelijkheden van een fusie nader te onderzoeken.

De twee kansspelorganisaties hebben daarover in 2014 een principeakkoord bereikt en een werkstructuur dienaangaande (werk- en stuurgroep) ingericht. Met de beoogde samensmelting ontstaat een nieuwe kansspelorganisatie met een breed productportfolio. De Nederlandse Staatsloterij beschikt feitelijk over een monoprodukt: een klassieke nummerloterij met een wekelijkse variant (het Miljoenenspel), een maandelijks trekking (de Staatsloterij) en jaarlijkse loterijen als de Oudejaars-, Koningsdag-, Geluksdag- en Oranjetrekking. Een samensmelting met De Lotto zal een organisatie opleveren die de krachten bundelt van twee ervaren exploitanten. De Lotto beschikt daarbij over een breed assortiment aan kansspelen.

Staatsloterij-XL

De Staatsloterij onderging in het verslagjaar twee opvallende modernisering. Allereerst werd de Jackpot een vast onderdeel van de deelname. Ruim 98 procent van de spelers nam er al deel aan, maar door het een permanent onderdeel van de deelname te laten worden, kan geen enkele speler meer vergeten mee te spelen.

Zo is voor een bredere groep een aantrekkelijker spelaanbod ontstaan. In de loop van 2014 werd een belangrijke innovatie geïntroduceerd, XL. Met deze speloptie maakt degene die per heel lot de inlegpremie van 2 euro 50 heeft voldaan een extra kans, namelijk op het XL-prijzenpakket. Dit bevat prijzen van 100 tot en met 1 miljoen euro. XL valt goed in de smaak, gemiddeld maakt 58,6 procent van de deelnemers die een lot halen bij een verkooppunt gebruik van de XL-optie.

2.2 Toekomstvisie

Als oudste spelbepaler voelt de Nederlandse Staatsloterij zich verantwoordelijk voor een verantwoorde kansspelmarkt. Vanuit haar kernwaarden “betrouwbaar, betrokken en toonaangevend” neemt zij initiatieven voor de verdere ontwikkeling van de markt waarin zij opereert. Daarmee streeft ze ernaar bij te dragen aan een gelukkiger

en gezonder Nederland. Het beleid uit zich in een groot verantwoordelijkheidsgevoel, een verantwoord spelaanbod en een economisch bewustzijn rond marktontwikkelingen, afdrachten en rendementen.

2.3 Missie: een gelukkig en gezond Nederland

De Nederlandse Staatsloterij draagt af aan de Nederlandse Staat. De Nederlandse Staatsloterij werkt aan een gelukkig en gezond Nederland. Dit doet zij via haar:

- producten: haar spelers wordt een aantrekkelijk portfolio aan spellen geboden;
- normen en waarden: de kernwaarden “betrouwbaar, betrokken en toonaangevend” zijn een moreel kompas, waarbij het belang van de speler steeds voorop wordt gesteld;
- positionering: daarmee draagt zij bij aan een gelukkige en gezonde samenleving.



2.4 Visie: de kansspelmaker van en voor Nederland

Ook 288 jaar na haar oprichting is de Nederlandse Staatsloterij ambitieus en ondernemend. Zij streeft steeds naar de nummer één-positie. Sinds 1726 is en blijft ze dé betrouwbare en gedegen loterijorganisatie. Zij maakt op transparante en verantwoorde wijze reclame en biedt een inzichtelijk spelaanbod.

De organisatie is een gepassioneerde kansspelaanbieder en streeft vanuit haar moreel kompas naar de hoogste kwaliteit. De Nederlandse Staatsloterij is een Hollands merk avant la lettre, Nederlanders spelen vaak al generaties lang mee. Jong (18+), oud en alles daartussenin.

2.5 Kernwaarden

Bij het realiseren van haar ambities heeft de Nederlandse Staatsloterij de lat hoog gelegd. Haar normen zijn samengevat in de drie kernwaarden van de Nederlandse Staatsloterij.

Betrouwbaar

De Nederlandse Staatsloterij is sinds 1726 de loterij van Nederland. Zij kiest voor een duurzaam beleid, gericht op een helder aanbod van transparante spellen.

Betrokken

De Nederlandse Staatsloterij is al bijna driehonderd jaar verweven met de Nederlandse samenleving, in het bijzonder met haar klanten, wederverkopers, medewerkers en haar aandeelhouder.

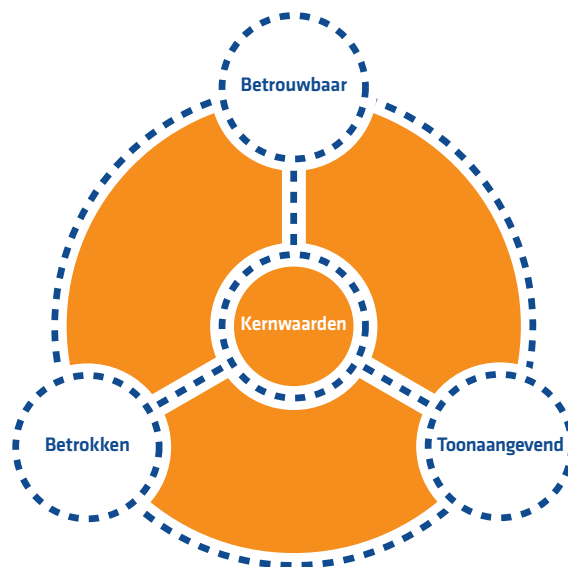
Toonaangevend

De Nederlandse Staatsloterij is toonaangevend door haar portfolio met louter A-merken. Ambitieuw werkt zij permanent aan vernieuwing en verbetering.

2.6 Strategische koers 2014-2016

De Nederlandse Staatsloterij heeft eerder (bij haar strategische heroriëntatie in 2013) in dit decennium aangegeven haar spelaanbod te willen uitbreiden. De voorgenomen fusie met De Lotto zou in één klap een aanmerkelijk breder spelaanbod geven. Daarmee kan de gefuseerde organisatie de traditionele (offline) markt optimaal bedienen.

Met nieuwe, nog te ontwikkelen spelvormen wil zij andere spelersgroepen online aantrekken. Ook in een zogenoemde stand alone-situatie zal zij de stap zetten naar een breder productportfolio, zowel off- als online. De Nederlandse Staatsloterij is voor het realiseren van haar langetermijnstrategie, al dan niet in een gefuseerde



organisatie, afhankelijk van de mogelijkheden die worden gegeven vanuit de politiek. De tijd dringt onverminderd en significante kosten en investeringen zijn noodzakelijk om tijdig klaar te zijn voor de opening van de markt door nieuwe wetgeving.

Resultaten 2014

Omzet

De totale omzet van de Nederlandse Staatsloterij daalde van 772,6 miljoen euro in 2013 naar 737,8 miljoen euro in 2014 (minus 4,5 procent). Toegenomen concurrentie, een terughoudend consumentengedrag en de grote aangebrachte reputatieschade zijn hierop van invloed.

Prijzengeld

De winnaars van de Nederlandse Staatsloterij incasseerden gezamenlijk 511,5 miljoen euro, inclusief kansspelbelasting. Dat is 69,3 procent van het ingelegde totaalbedrag, in 2013 bedroeg dit percentage 68,6, een stijging van 0,7. In 2014 wonnen 27 deelnemers een bedrag van een miljoen euro of meer, vrij van kansspelbelasting.

Kosten

De operationele kosten kwamen hoger uit dan vorig jaar (122,5 miljoen in 2014 versus 119,3 miljoen in 2013), voornamelijk toe te rekenen aan hogere (eenmalige) projectkosten.

Resultaat

Het resultaat vóór belastingen en vóór afdracht bedroeg 111,2 miljoen euro in 2014 (minus 15 procent ten opzichte van 2013).

Dank

Nederlanders spelen al eeuwenlang mee in de Staatsloterij en haar voorlopers. Op het moment van schrijven staat zij aan de vooravond van een nieuwe fase: een mogelijke fusie met De Lotto als opmaat naar een nieuwe kansspelorganisatie; het DNA zal ook hier onmiskenbaar de identiteit van de Nederlandse Staatsloterij in zich dragen. Zo blijft de Staatsloterij als loterijproduct voortbestaan en zal ook het gekende vissenlogo herkenbaar blijven.

Vanaf deze plaats wil ik iedereen bedanken die op een positieve manier betrokken is geweest bij dit in veel opzichten memorabele jaar. Allereerst de retailers die in 2014 een van de lastigste Staatsloterij-jaren hebben gekend. Ik waardeer hen zeer als ambassadeurs van de Staatsloterij. Zij vingten veel vragen op van verontruste spelers, maar lieten tegelijkertijd ook honderden, zo geen duizenden Staatsloten over hun respectievelijke toonbanken gaan. Dank ook aan onze trouwe spelers, die het plezier in het spel steeds waarderen.

De medewerkers, de leden van de ondernemingsraad en de raad van commissarissen komt tevens veel dank toe. Zij allen hebben ervoor gezorgd dat de Staatsloterij als merk nog sterk en krachtig vooruit kan, dit in het belang van een gelukkig en gezond Nederland, in het bijzonder voor haar spelers!

Dank is ook verschuldigd aan de betrokken ministeries: Financiën en Veiligheid & Justitie die, ondanks de roerige tijd, de blik op de toekomst gericht hielden.

Frans van Steenis,
statutair bestuurder en voorzitter directieteam



Het ministerie van Financiën

3 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

3.1 Algemeen

De raad van commissarissen heeft zich in 2014 gezamenlijk met het directieteam gebogen over de verdere invulling van de strategie. Eerder was bepaald dat de Nederlandse Staatsloterij zich als zelfstandige organisatie zou richten op de toekomst of dit samen zou doen met een strategische partner. Onder toezicht van de raad is het directieteam begonnen met gesprekken over mogelijke samenwerking met De Lotto. Deze route werd in het verleden al eerder verkend, maar stuitte toen op bezwaren, onder meer van de toenmalige mededingingsautoriteit. Thans ligt de ontwikkeling van het nationale kansspelbeleid voor. Deze gebeurtenis heeft te maken met het openstellen van de markt voor online kansspelen en hun aanbieders en daarnaast met het moderniseren van de bestaande loterijmarkt. Beide ontwikkelingen waren voor de raad voldoende aanleiding om in nauw overleg met de directie de gesprekken over de samenwerkingsmogelijkheden weer in te zetten.

Vanzelfsprekend was de raad nauw betrokken bij de berichtgeving over de Nederlandse Staatsloterij in de media in 2014. De berichtgeving sloot naar het oordeel van de raad (te vaak) niet aan bij de werkelijke gang van zaken. In het belang van het reputatieherstel van de organisatie heeft de raad besloten in de media geen actief verweer tegen de geuite beschuldigingen te voeren. Het verheugde de raad, ook al had hij geen andere uitkomst verwacht, dat zowel het onderzoek door de Kansspelautoriteit als het door de Staatsloterij geïnitieerde onderzoek geen aanwijzingen voor fraude of ander misbruik, noch pogingen daartoe, van de loterijssystemen hebben opgeleverd.

De raad heeft in het verslagjaar veel met het directieteam overlegd over de ontwikkelingen in de loterijmarkt.

De bestedingen aan loterijproducten in het algemeen en Staatsloterijproducten in het bijzonder zijn achtergebleven bij de bestedingen enkele jaren geleden. De kostenontwikkelingen die hiertegenover kunnen staan, leveren dan ook niet steeds het gewenste resultaat. Daarom moet met nieuwe middelen en andere ogen worden gekeken hoe de Staatsloterijproducten het beste kunnen worden aangeboden.

De raad heeft in het verslagjaar veel aandacht besteed aan de snelle technologische ontwikkelingen in de loterij-organisaties. Zo vragen de online mogelijkheden andere opvattingen over techniek. Mede hierdoor is een goede relatie met de bestaande technologieleverancier van belang. De raad heeft zich in 2014 rekenschap gegeven van het evenwicht tussen de nieuwe ontwikkelingen en de bedoelde relatie.

De raad kwam in 2014 zesmaal met het directieteam in vergadering bijeen. Daarnaast is in het licht van de fusiebesprekingen tweewekelijks via een conference-call overlegd en werd de inhoud daarvan schriftelijk vastgelegd. Voorafgaand aan deze vergaderingen sprak de raad in besloten samenstelling. Naast de formele vergaderingen spraken de raadsleden elkaar in verschillende samenstellingen in de commissies. In de formele vergaderingen werd onder meer aandacht besteed aan de strategie, het jaarplan en jaarbudget, de marktontwikkelingen, Loterijverlies, Intralot, wet- en regelgeving en de organisatie (onder andere pensioendossier en remuneratie).

Verder heeft de raad frequent en intensief in verschillende samenstellingen overlegd met het ministerie van Financiën over een breed palet van onderwerpen.

De heren Lagerweij en Van Lambaart zijn in het bijzonder namens de gehele raad in het fusieproces met De Lotto betrokken. Zij voerden daarover ook overleg met partijen zoals het ministerie van Financiën, maar zijn ook lid van de stuurgroep die de fusie begeleidt.

3.2 Verslag bijzondere commissies

Audit committee

De audit committee bestaat uit mevrouw H.M. Prast (voorzitter sinds 11 november 2013) en de heer J.E. Lagerweij (lid). In 2014 is de audit committee driemaal bijeen geweest. Deze commissie richt zich onder verantwoordelijkheid van de gehele raad van commissarissen op preventief toezicht op de risico's die horen bij de strategie van de organisatie, de kwaliteit van de interne beheersingsmaatregelen en governance- en compliancevraagstukken. Vanuit die taakopdracht staan verbetering van het kwaliteitsbewustzijn en de kwaliteit van de dienstverlening centraal, naast effectieve sturing en beheersing van de interne processen. Naast de aandacht voor de financiële ontwikkelingen van de organisatie, de uitgevoerde audits en resultaten van de afdeling Internal Audit was er dit jaar extra aandacht voor de relatie met ICT Services supplier Intralot, de herziene strategische koers, de pensioenvoorzieningen, Stichting Loterijverlies en de relatie met de externe accountant.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie bestaat uit de heer J.A. Kamps (voorzitter) en de heer J.E. Lagerweij (lid). In 2014 is de remuneratiecommissie, naast incidenteel overleg, viermaal bijeen geweest. Deze commissie richt zich onder verantwoordelijkheid van de gehele raad van commissarissen op de beloningscomponenten

van de algemeen directeur en de overige directieleden. Het beloningsbeleid zoals geformuleerd door de remuneratiecommissie, bekrachtigd door de raad van commissarissen, wordt vastgesteld door de minister van Financiën. De toekenning van een mogelijke variabele beloning is gebaseerd op een jaarlijkse brede evaluatie op het functioneren van de algemeen directeur en door de algemeen directeur voor zijn directieteam. De beloning van de leden van het directieteam is sinds 2011 een door de raad goedgekeurde in percentages uitgewerkte afgeleide van de beloning van de algemeen directeur.

Benoemingscommissie

De benoemingscommissie bestaat uit de heer J.E. Lagerweij (voorzitter) en de heer W.F.C. Stevens. In 2014 is de benoemingscommissie driemaal bijeen geweest, naast enkele incidentele overleggen. Deze commissie richt

zich onder verantwoordelijkheid van de gehele raad van commissarissen op het bepalen van de criteria die ten grondslag liggen aan het aanname- en honoreringsbeleid van de directieleden in het algemeen en de algemeen directeur als statutair bestuurder van de organisatie in het bijzonder.

3.3 Jaarrekening

Hierbij biedt de raad van commissarissen de Staat der Nederlanden de jaarrekening (die is opgenomen in hoofdstuk 6) aan over het boekjaar 2014 van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij. De jaarrekening is onder verantwoording van de algemeen directeur opgemaakt en na controle door KPMG Accountants NV voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De raad van commissarissen heeft de jaarrekening 2014 in zijn vergadering van 20 maart 2015 behandeld en voorzien

van een preadvies. De raad van commissarissen adviseert de jaarrekening vast te stellen in overeenstemming met het voorstel van de algemeen directeur. De raad van commissarissen stelt voor het statutaire bestuur (de algemeen directeur) te dechargeren voor het in 2014 gevoerde beleid en de commissarissen te dechargeren voor het toezicht daarop. In overeenstemming met de statuten stelt de minister van Financiën de jaarrekening vast in een gezamenlijke vergadering met de raad van commissarissen en de algemeen directeur van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij. Deze vergadering vindt plaats op 2 april 2015.

Namens de raad van commissarissen
drs. J.E. Lagerweij
voorzitter

4 DE PRESTATIES OVER 2014

In 2014 legde de Nederlandse Staatsloterij haar focus op de belangrijkste thema's voor de dagelijkse bedrijfsvoering. De stakeholders werden uitgenodigd om via een enquête deze thema's te beoordelen naar de mate van belangrijkheid op de dagelijkse bedrijfsvoering. De uitkomsten hiervan zijn uitgewerkt en weergegeven in de materialiteitsanalyse op pagina 61. De prestaties in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de uitkomsten van de enquête en de materialiteitsanalyse. De score bedroeg 1 tot en met 4 op een schaal van 4.

4.1 Integriteit en privacy

De deelnemers aan loterijen van de Nederlandse Staatsloterij moeten kunnen rekenen op een correct spelverloop en volledige waarborging van hun rechten, waaronder ook alle aan privacy gerelateerde zaken. De al jarenlang gehanteerde anonimiteit van prijswinnaars springt daarbij het meest in het oog. De keuze hiervoor zit in het cultuurgood van de organisatie. Winnaars van grote prijzen (meer dan 10.100 euro) worden op het Staatsloterijkantoor in Den Haag ontvangen door prijswinnaarsbegeleiders die werken volgens vastgestelde procedures. In 2014 zijn 228 Staatsloterijprijswinnaars die hun lot bij een verkooppunt kochten (in 2013 346) uitgenodigd om hun prijzen te incasseren in het kantoor van de Nederlandse Staatsloterij te Den Haag. Bij het Miljoenenspel gaat het in 2014 daarbij om tien prijswinnaars (in 2013: 19). Voor het bekendmaken van locaties waar grote prijzen zijn gevallen, geldt een speciaal beleid. Het aantal inwoners van de gemeente en de hoogte van de gewonnen prijzen zijn hierbij belangrijke criteria.

De aandacht voor integriteit en privacy betekent ook dat de Nederlandse Staatsloterij regels hanteert voor telemarketing en wervingsacties, waarbij het Recht

van Verzet (RVV) en het Bel-me-niet-register (BMNR) actief worden aangeboden. Prestaties van externe telemarketeers worden hierop gemeten en waar nodig gesanctioneerd. Jaarlijks worden hiervoor acht audits op locatie uitgevoerd door een onafhankelijke partij. Hierover wordt gerapporteerd aan de Nederlandse Staatsloterij. Verder wordt er wekelijks door dezelfde instantie gemonitord op de inhoudelijke compliance van de telefoongesprekken met het publiek.

De Nederlandse Staatsloterij en privacy

Om haar kerntaak te kunnen uitvoeren, moet de Nederlandse Staatsloterij beschikken over diverse persoonsgegevens. Zij is verantwoordelijk voor een goed beheer van deze gegevens, zoals persoonsgegevens van potentiële, bestaande en oud-deelnemers, maar ook gegevens van personeelsleden, sollicitanten en bezoekers van haar kantoor.

In hoeverre het verzamelen van dergelijke data is toegestaan, hangt onder meer af van de aard ervan, de grondslag en de gekozen doeleinden van de gegevensverwerking, de wijze van verwerking, de ontvangers van de gegevens en waar deze gevestigd zijn en hoe lang de gegevens worden bewaard. De Nederlandse privacyregelgeving verschaft de kaders voor elk van deze aspecten en de Nederlandse Staatsloterij heeft de intentie te allen tijde aan deze regels te voldoen.

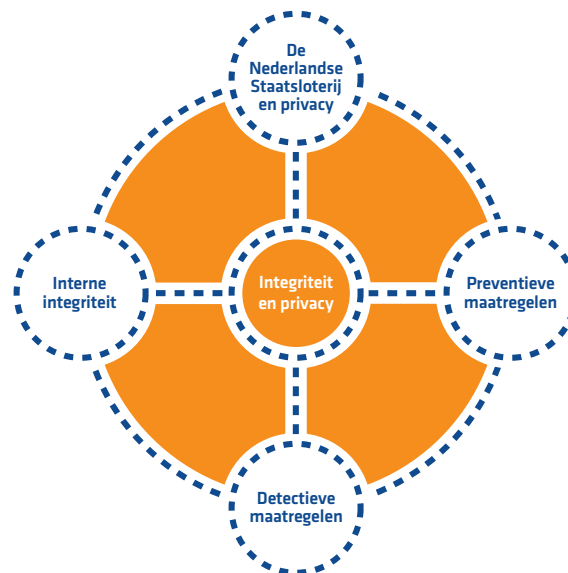
Momenteel staat er binnen de Nederlandse Staatsloterij een raamwerk ten bate van het naleven van alle vereisten die vanuit de Wbp (Wet bescherming persoonsgegevens) worden gesteld en welke door het CBP zijn verwoord in het "Raamwerk", de "Handreiking" en in diens verlengde, de "Richtsnoeren" met betrekking tot privacy en de verwerking van persoonsgegevens.

De afdeling Audit, Risk & Compliance heeft in 2014 een onafhankelijke toets laten uitvoeren om vast te stellen in welke mate het huidige raamwerk voor privacy voldoet aan de eisen van de Wbp. Conclusie van deze toets is dat het raamwerk voldoet.

Alle compliance-gerelateerde onderwerpen zijn opgenomen in het jaarlijks geactualiseerde compliance (hoofdstuk 5 Governance Risk & Compliance) charter.

Interne integriteit

De strategie van de Nederlandse Staatsloterij bevat uitgangspunten die richting geven aan het morele gedrag van de medewerkers. Van iedere medewerker wordt verwacht dat hij vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid



invulling geeft aan de kernwaarden “betrouwbaar, betrokken en toonaangevend”. Dit betekent integer handelen, de organisatie niet in diskrediet brengen en dat nalaten wat fraude, corruptie, belangenverstrengeling en andere vormen van onwenselijk gedrag veroorzaakt of hieraan kan bijdragen.

Het integriteitsbeleid van de Nederlandse Staatsloterij is gebaseerd op drie kernpunten, namelijk dat eenieder:

- handelt volgens geldende normen en waarden, bijvoorbeeld door de privacy van haar prijswinnaars te beschermen door hen anoniem te houden;
- open is over zijn zakelijke relaties;
- geldende wet- en regelgeving naleeft.

Om te borgen dat deze uitgangspunten zijn verankerd in de dagelijkse bezigheden en herkenbaar zijn in gedrag, zijn preventieve en signaleringsmaatregelen genomen. Door op deze manier systematisch aandacht te geven aan integriteit, wil de Nederlandse Staatsloterij de kansen op fraude, corruptie en andere vormen van onwenselijk gedrag verminderen.

Preventieve maatregelen

In een interne gedragscode zijn bovengenoemde uitgangspunten van integer handelen verder uitgewerkt. De code geeft aan wat onder integer handelen wordt verstaan en wat de gevolgen zijn van het niet naleven van de gestelde regels. De gedragscode wordt door alle interne, maar ook door de ingehuurd medewerkers van de Nederlandse Staatsloterij ondertekend en nageleefd.

Naast deze gedragscode zijn nog twee preventieve maatregelen genomen. Bij het aannemen van werknemers verlangt de Nederlandse Staatsloterij een Verklaring omtrent

Gedrag (VoG). Het onboardingprogramma is een verplicht onderdeel bij indiensttreding, waar de module integriteit onderdeel van uitmaakt. Het programma is gevolgd door alle medewerkers. Sinds 2014 is het onboardingprogramma omgezet naar een e-learningprogramma. Per 1 november 2014 is een speciale module Integriteit voor nieuwe medewerkers van de Nederlandse Staatsloterij beschikbaar gesteld. In 2014 volgden drie nieuwe medewerkers deze module via deze digitale leeromgeving.

Detectieve maatregelen

Een klokkenluidersregeling zorgt ervoor dat (potentiële) gevallen van fraude en integriteitsissues (anoniem) kunnen worden gemeld en dat deze adequaat kunnen worden afgehandeld. In 2014 is geen beroep gedaan op de klokkenluidersregeling.

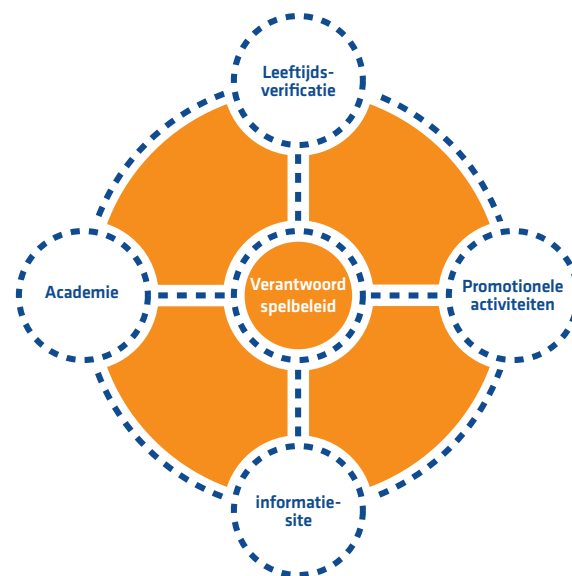
De afdeling Audit, Risk en Compliance (ARC) voert op reguliere basis audits uit. Zij ziet toe op de bestrijding van fraude en de handhaving van integriteit. Tijdens elke audit is de afdeling alert op mogelijke integriteits- en frauderisico's en stemt haar werkprogramma daarop af. De externe accountant controleert de getrouwheid van de jaarrekening en let bij de uitvoering van zijn werkzaamheden ook op (financiële) fraude. Naast de assurance op de jaarrekening wordt door de externe accountant ook een assurance gegeven op hoofdstuk vier “prestaties” uit het verslag over 2014. Alle auditresultaten worden voorgelegd aan en afgestemd met de audit committee, die is ingesteld door de raad van commissarissen.

4.2 Verantwoord spelbeleid

Onder de titel “Verantwoord dromen realiseren” geeft de Nederlandse Staatsloterij vorm en inhoud aan haar opvattingen over maatschappelijke betrokkenheid.

De aandacht gaat daarbij naar het verantwoord dromen realiseren op individueel niveau; de deelnemer kan in een veilige, vertrouwde omgeving op een transparante manier deelnemen aan aangeboden loterijen en in de toekomst mogelijk aan andere kansspelvormen. Het raamwerk van de Responsible Gaming Standards van European Lotteries en de gelijkwaardige standaard van de World Lotteries Association (WLA) staan hierin centraal.

De huidige spelvormen die de Nederlandse Staatsloterij aanbiedt, hebben een beperkt risico, ook wel aangeduid als long-oddkansspelen. Tot de zogenoemde “long-oddkansspelen” behoren kansspelen met een relatief lange periode tussen inzet en de uitslag van winst en verlies,



zoals loterijen. Deze worden niet als riskant aangemerkt aangezien er nauwelijks sprake is van opgevoerde spanning: pas na een tijd weten deelnemers of zij iets hebben gewonnen.

Desalniettemin vindt de Nederlandse Staatsloterij het een belangrijke verantwoordelijkheid om mogelijke problemen met het deelnemen aan kansspelen te beperken en te voorkomen. Zo besteedt ze aandacht aan de hierna volgende onderwerpen.

Leeftijdsverificatie

Alle potentiële deelnemers worden zelf geïnformeerd over de minimumdeelnameleeftijd doordat alle verkooppunten van de Nederlandse Staatsloterij verplicht zijn het verkoopverbod van kansspelen en loterijproducten aan minderjarigen zichtbaar te vermelden. Hiertoe is onder andere een speciale sticker ontwikkeld. Het 18+logo is ook vermeld op deelnamebewijzen, reclamematerialen in de winkels, de terminals en in commercials. Tevens volgt de Nederlandse Staatsloterij de bepalingen over leeftijden en kansspelen zoals opgenomen in de gedrags- en reclamecode voor kansspelen.

Tijdens trainingen en bijvoorbeeld in Million Seller (het vakblad voor haar retailers), wijst de Nederlandse Staatsloterij haar wederverkopers erop dat het verboden is kansspel- en loterijproducten te verkopen aan minderjarigen en dat sancties worden toegepast wanneer zij dat verkoopverbod negeren. De salesconsultants en het team van merchandisers zien hierop toe tijdens hun bezoeken aan de verkooppunten. Ook verricht de Nederlandse Staatsloterij extra controles, vooral via het systeem van “mystery shopping”. In oktober 2014 bezochten twee mystery-shoppers van CPM Nederland 58 verkooppunten.

De resultaten van dit onderzoek geven aanleiding het gevoerde beleid inzake verantwoord spelen in het algemeen en de leeftijdsgrens in het bijzonder onder de aandacht te blijven brengen van degenen die dit moeten handhaven. Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten worden binnen de afdeling Sales maatregelen geformuleerd, gericht op het verder verbeteren van de bewustwording van het tegengaan van verkopen aan minderjarigen.

Academie

Kennis, vaardigheden en bewustwording over alle onderwerpen die het verkopen van loterijproducten aangaan, worden gedeeld in de Staatsloterij Academie, een eigen opleidingsinstituut voor nieuwe en bestaande verkooppunten. Tijdens de Sales Workshop wordt aandacht besteed aan het verantwoord verkopen van kansspelproducten. De retailers worden onder andere getraind in het niet verkopen aan 17-jarigen of jonger en in het verifiëren van de leeftijd voor verkoop.

Naast de trainingen is er voor de verkooppunten een e-learningmodule verantwoord loten verkopen beschikbaar. De medewerkers van nieuw aangesloten verkooppunten moeten deze verplicht volgen voor zij Staatsloten mogen verkopen. Voor de bestaande verkooppunten is de module beschikbaar via de website voor retailers. De inhoud van de aangeboden Sales Workshop en de e-learningmodule zijn in lijn met het Responsible Gamingbeleid en worden twee keer per jaar met behulp van externe deskundigen geactualiseerd.

Promotionele activiteiten

De Nederlandse Staatsloterij hanteert het uitgangspunt dat al haar reclame-uitingen en verkoopbevorderende

activiteiten voldoen aan de Nederlandse Reclame Code en de bijzondere regels in de Reclamecode voor Kansspelen.

De Gedrags- en Reclamecode kansspelen maakt het wervings- en reclamebeleid van kansspelaanbieders transparant en inzichtelijk. Bijzondere aandacht gaat naar het waarborgen van de uitgangspunten van het kansspelbeleid. Daarin zijn de volgende beleidsdoelen benoemd:

- het tegengaan van kansspelverslaving;
- consumentenbescherming, waaronder het tegengaan van wervings- en reclame-uitingen die zijn gericht op minderjarigen of andere kwetsbare groepen;
- misleidende en/of agressieve reclame. Reclame voor kansspelen mag niet agressief of misleidend zijn, voornamelijk voor het winnen van een prijs

Waar een consument of speler van mening is dat commerciële uitingen van de Nederlandse Staatsloterij niet voldoen aan de gestelde reclameregels, staat een procedure open bij de Reclame Code Commissie. In 2014 werden zes klachten in behandeling genomen. Vier klachten werden afgewezen. Twee klachten werden gegrond verklaard waarbij evenwel geen sprake is geweest van sancties.

Voor alle spelers van de Nederlandse Staatsloterij is een informatiesite beschikbaar via www.weetwatjespeelt.nl.

4.3 Politieke agenda

De Nederlandse Staatsloterij heeft regelmatig contact met de woordvoerders van de politieke partijen in de Tweede en Eerste Kamer, vertegenwoordigers van de betrokken ministeries en de toezichthouder (de Kansspelautoriteit). Met hen is in 2014 vooral

gesproken over de ontwikkelingen rondom een legaal online kansspelaanbod en daarnaast een verregaande samenwerking (fusie) met De Lotto. Een fusie met de Lotto-organisatie biedt zekerheid in opdrachten aan de Staat. Tegelijkertijd biedt het een duurzame financieringsmogelijkheid van top-, breedte- en gehandicaptensport in Nederland en maatschappelijke goede doelen. Ook de naar aanleiding van de in de media geuite twijfels over de integriteit van de loterijssystemen uitgevoerde onderzoeken waren onderwerp van overleg.

Een van de intenties van onder andere het kabinet is modernisering van het kansspelbeleid, waaronder ook de regulering van online kansspelen valt. Het illegale aanbod aan kansspelen moet daarmee worden teruggedrongen en spelers moeten bovendien beter worden beschermd tegen de negatieve gevolgen van deelname en/of frauduleuze aanbieders. Daarnaast richt het kabinet zich op nader onderzoek van de voorgenomen samenwerking tussen de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto. Een ander belangrijk punt in het kansspelbeleid is het verhogen van het prijzengeldpercentage voor goededoelenloterijen zoals de Nationale Postcodeloterij.

In dit verslagjaar was de situatie bij de Staatsloterij in het bijzonder een onderwerp in de Tweede Kamer. Bij het Vragenuur op 23 september 2014 stond de Volkskrantpublicatie over de vermeende manipulatie van het verloop van de Staatsloterijtrekking centraal. In zijn betoog gaf de staatssecretaris van Financiën aan het toen lopende onderzoek van de Kansspelautoriteit af te willen wachten alvorens over te gaan tot aanpassingen.

Verder werden op 11 december 2014 schriftelijke vragen gesteld over de leeftijdsverificatie bij onder andere

de aanschaf van Staatsloten. De staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport beantwoordde de vraag als volgt: 'Ik juich het toe als ondernemers stappen ondernemen met als doel de naleving te verbeteren.'

4.4 Klanttevredenheid en klachten

De afdeling Klantcontact stuurt voornamelijk op de (positieve) beleving van de Staatsloterijklant. Omdat de waardering over het contact zo goed als realtime is te volgen, is steeds zichtbaar op welke onderwerpen nog tekort wordt geschoten. Dit is mogelijk door de beschikbaarheid van een dagelijkse rapportage van onderwerpen waarover de klant heeft gebeld. Nadat er contact is geweest met een klant, wordt deze uitgenodigd deel te nemen aan het tevredenheidsonderzoek. Dit gebeurt via een online instrument. Met een dag vertraging kunnen de rapportages via een online dashboard worden opgevraagd. Deze inzichten zijn voor de afdeling een zekere leidraad voor het contactcenter.

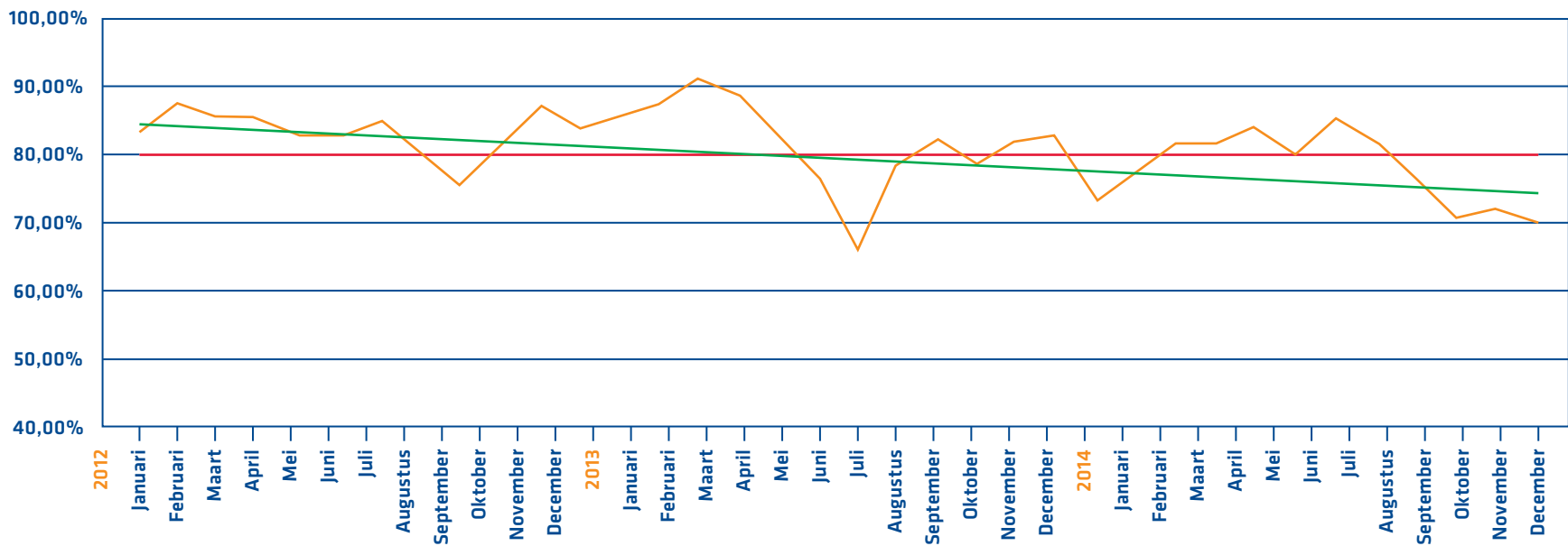
Met dit contactcenter wil de Nederlandse Staatsloterij haar spelers zo goed mogelijk bedienen. Het streven is optimale bereikbaarheid en dienstverlening. Continu wordt onderzocht hoe klanten de dienstverlening waarderen door hen uit te nodigen een vragenlijst in te vullen. Vanzelfsprekend wordt er prioriteit verleend aan een door de speler gevraagde oplossing voor een probleem.

In de communicatie met het contactcenter van de Nederlandse Staatsloterij kozen de spelers ook in 2014 vooral voor de telefoon en e-mail. Ongeveer 80 procent van de contacten gaat via die twee kanalen; inmiddels zijn dat ruim 530.000 contactenmomenten per jaar. Verder worden de contacten via de sociale media intensier, vooral door een actievere aanpak vanuit de Staatsloterij

(in 2014 ongeveer 6 procent van het totaal). Fysieke post blijft afnemen. Vorig jaar maakte de inkomende post nog ongeveer 13 procent van onze inkomende contacten uit, in 2014 is het verder gedaald naar 6 procent. Het totaal-aantal (inkomende) contacten in het contactcenter neemt al vijf jaar op rij toe. In 2014 bedroeg het aantal inkomende contacten 775.840. De toename komt door:

- 1 laagdrempeligheid; het gratis telefoonnummer en het e-mailadres worden duidelijker vermeld op de website;
- 2 dit jaar zijn veel spelers uitgenodigd om in te loggen op de "Mijn Staatsloterij"-omgeving;
- 3 een nieuw communicatiekanaal (social media bijvoorbeeld) zorgt niet voor een afname van de communicatie via bestaande wegen. Bijvoorbeeld telefonische contacten of e-mails nemen de afgelopen jaren toe (in 2014 een toename van 18 procent ten opzichte van 2013);
- 4 de publicaties rondom "Loterijverlies".

Als deelnamebewijzen zijn beschadigd of op een andere manier niet meer kunnen worden gelezen door de scanner bij een verkooppunt, zorgen het klantenserviceteam en -waar nodig - de afdeling Security & Compliance voor het onderzoek en eventuele uitbetaling van deze bewijzen. Op alle belangrijke stappen binnen het uitbetalingsproces wordt het "vierogen-principe" toegepast; meerdere medewerkers beoordelen of de uitbetalingen aan de rechtmatige winnaars plaatsvinden. Alle verzamelde gegevens worden gecontroleerd. Het streven is daarbij fouten voor 100 procent uit te sluiten. Op al deze processen worden interne controles gehouden. Klantcontactmedewerkers dragen er zorg voor dat de privacy van de spelers wordt gewaarborgd. Een van de manieren om de kwaliteit van de veiligheid te verzekeren,



- percentage tevreden en zeer tevreden klanten
- gewenst minimum percentage tevredenheid
- trendlijn tevredenheidsontwikkeling

is de permanente controle door een extern auditbureau. Het bureau controleert naast de eigen gangbare controles of de gesprekken die gevoerd worden, voldoen aan de wetgeving en de aanvullende eisen van de Nederlandse Staatsloterij.

In 2014 was 77 procent van de spelers tevreden of zeer tevreden over het contact met de Nederlandse Staatsloterij. In 2013 was dit nog 80 procent. De tevredenheid van de spelers over het contact met het contactcenter stond zowel in 2013 als 2014 onder druk. Het negatieve effect was het grootst in het derde kwartaal van 2014. Toen publiceerde de Volkskrant meerdere artikelen over vermeende manipulatiemogelijkheden van de loterijssystemen. Deze publicaties in de Volkskrant en vele andere media, inclusief televisie en radio, verslechterden de reputatie van de Nederlandse Staatsloterij en hadden een duidelijk negatief effect op het sentiment van het publiek dat communiceert met het contactcenter. Het aantal opzeggingen van abonnementen door spelers nam sterk toe. Ook voor het jaar 2015 blijft het streven uit te komen op 85 procent (of meer) tevreden of zeer tevreden spelers.

4.5 Economische prestatie

Naast de omzet van haar producten en de reputatie van de organisatie is het resultaat voor belastingen en voor afdracht een belangrijk onderwerp voor de Nederlandse Staatsloterij. Over 2014 komt het resultaat voor belastingen en voor afdracht lager uit dan in 2013: in 2014 is 111,2 miljoen euro gerealiseerd versus 130,9 miljoen euro in 2013. Toenemende concurrentie op de kansspelmarkt, een hoger uitkeringspercentage en de negatieve publiciteit rondom de Nederlandse Staatsloterij zijn de belangrijkste oorzaken van deze daling. Aan de

(pseudo)taandeelhouder van de Nederlandse Staatsloterij, het ministerie van Financiën, wordt in 2014 15 procent van de netto-inleggeden afgedragen, onder aftrek van de te betalen vennootschapsbelasting. Over 2014 is de totale afdracht, inclusief vennootschapsbelasting, 110,7 miljoen euro versus 115,9 miljoen euro in 2013.

De Planning & Control-cyclus van de Nederlandse Staatsloterij resulteert onder andere in een organisatiebreed jaarplan en een organisatiebrede begroting. Hierin zijn de doelen, programma's en activiteiten voor 2015 beschreven. Op 2 februari 2015 zijn deze goedgekeurd door de raad van commissarissen van de Nederlandse Staatsloterij. Planning & Control is een doorlopend proces, waarbij wordt vastgesteld of doelstellingen worden gehaald en zo nodig worden bijgesteld.

De Nederlandse Staatsloterij kent een treasurystatuut, waarin kaders en regels zijn opgenomen voor financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. In het statuut staat ook met welke partijen transacties mogen worden aangegaan en tegen welke condities. De toegestane partijen zijn alle systeembanken met een rating van A (conform Standard & Poor's) of hoger. De transacties hebben een maximale looptijd van een jaar en kennen een gegarandeerde hoofdsom, waardoor de financiële continuïteit van de Nederlandse Staatsloterij niet in gevaar komt.

4.6 Medewerkers, opleidingen en trainingen

De medewerkers van de Nederlandse Staatsloterij zijn het belangrijkste kapitaal van de organisatie, en als zodanig werken zij continu aan een wendbare en weerbare organisatie. Daarop stemt de Nederlandse Staatsloterij

ook haar beleid af, teneinde een optimaal klimaat voor haar werknemers te creëren, waarin zij niet alleen de juiste kennis en vaardigheden kunnen vergaren, maar ook kunnen blijven werken aan hun eigen ontwikkeling.

Employability

Vanuit de vastgestelde HR-visie streeft de organisatie niet naar life-time employment maar naar life-time employability. De Nederlandse Staatsloterij heeft hierbij de visie dat wanneer medewerkers blijven werken aan hun eigen ontwikkeling, zij werken aan hun eigen duurzame inzetbaarheid in het arbeidsproces. Medewerkers blijven employable, zowel binnen de Nederlandse Staatsloterij als daarbuiten. Employability wordt steeds actueler, gezien de snelheid van veranderingen in de maatschappij en het gegeven dat de pensioengerechtigde leeftijd steeds verder opgeschuift en medewerkers dus steeds langer mogen werken. In 2014 heeft de Nederlandse Staatsloterij circa 7,75 procent (in 2013 8 procent, in 2012 3,9 procent) van de totale loonsom geïnvesteerd in individuele en collectieve ontwikkelingstrajecten van medewerkers.

Flexibel werken

Flexibel werken houdt in dat medewerkers binnen vaste kaders zelf kunnen bepalen waar (op kantoor of elders), wanneer (welk tijdstip) en met welke technische hulpmiddelen dat werk het beste kan worden uitgevoerd. Ze krijgen hiermee tevens de mogelijkheid en de verantwoordelijkheid hun werkzaamheden af te stemmen op hun persoonlijke agenda en invulling te geven aan hun work-lifebalance. Dit levert een belangrijke bijdrage aan het vergroten van de flexibiliteit, het verbeteren van het bedrijfsresultaat en het verhogen van de medewerkerstevredenheid. In de praktijk betekent dit dat medewerkers, in afstemming met hun leidinggevende

en binnen de mogelijkheden die er bestaan zelf invulling geven aan de momenten waarop ze hun werkzaamheden uitvoeren en waar ze dit doen.

Het is hierbij van belang dat leidinggevendenden sturen op heldere en meetbare resultaten. Accountability speelt daarbij een belangrijke rol. Vanuit de afdeling Business Control en Audit, Risk & Compliance is in 2014 een belangrijke aanzet gegeven om met afdelingsverantwoordelijken resultaten te omschrijven in meetbare indicatoren.

Om hun werk goed te doen, hebben de medewerkers de juiste kennis en vaardigheden nodig. Het daarop gerichte HRM-beleid van de Nederlandse Staatsloterij voorziet in langere inzetbaarheid en is gestoeld op een gestructureerde in-, door- en uitstroom. De Staatsloterij heeft een contractensysteem van eerst een jaar en aansluitend twee jaar. In deze periode, maar ook tijdens het vaste dienstverband, zijn toekomstperspectief en de ambitie van de medewerker belangrijke thema's. Hier wordt gekeken naar ontwikkeling binnen en buiten de organisatie. Om dit te ondersteunen, heeft elke medewerker een persoonlijk opleidingsbudget, zodat hij of zij aan zijn/haar eigen ontwikkeling kan blijven werken. Het "leven-lang-leren" maakt hem duurzaam inzetbaar, ook buiten de Nederlandse Staatsloterij. Een volwaardig opleidingsbudget en een eigen opleidingsinstituut (Corporate University) dragen bij aan de uitvoering van dit beleid.

Om in de dynamische en competitieve kansspelmarkt succesvol te blijven, bouwt de Nederlandse Staatsloterij met haar medewerkers constant aan een wendbare en weerbare organisatie. De medewerkers worden uitgedaagd

en ondersteund om het maximale uit hun talenten te halen. In 2014 bedroegen de opleidingskosten, inclusief de kosten van het cultuurtraject, 618.013 euro. (Totaal exclusief cultuurtrajectkosten 295.170 euro, gemiddeld inclusief 4.204 en exclusief 2.008 euro per medewerker. In 2013 629.322 euro gemiddeld 3.983 euro per medewerker.) In 2012 bedroegen de opleidingskosten 284.178 euro, gemiddeld 1.882 euro per medewerker. Door de afdeling Corporate University wordt vorm en inhoud gegeven aan de opleidingskeuzes, competentie management en het borgen van kennis binnen de organisatie. De Corporate University richt zich op de eigen medewerkers (onder andere via een trainingsprogramma voor nieuwe medewerkers) en op wederverkopers.

Ultimo 2014 werkten er 147 fulltime medewerkers (143 fte's; 2013 153 fte's) voor de organisatie, van wie 72 vrouwen (negen in leidinggevende posities) en 75 mannen (zestien in leidinggevende posities). De gemiddelde leeftijd van deze medewerkers is 39,9 jaar. Van hen hebben einde 2014 105 personen een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en 42 personen een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd. De collectieve arbeidsovereenkomst (cao) is op 97 procent van de vaste medewerkers van toepassing; de resterende 3 procent gaat over het directieteam waarvan de leden buiten de cao vallen. Het gemiddelde dienstverband is zes dienstjaren. In 2014 traden negen personen (2013: 20) in dienst: vier vrouwen en vijf mannen. Zeven personen stroomden door naar een andere interne functie. Achttien medewerkers verlieten de Nederlandse Staatsloterij (elf mannen en zeven vrouwen).

Medewerkers met een vast dienstverband die de organisatie hebben verlaten, is waar wenselijk en passend een outplacementtraject aangeboden. Het gemiddelde

dienstverband van de vertrokken medewerkers is 3,58 dienstjaren. De minimale opzegtermijn gehanteerd bij vertrek uit een functie, bedraagt conform de cao één maand. Binnen de Nederlandse Staatsloterij is een ondernemingsraad actief.

Het gemiddelde ziekteverzuim onder de vaste medewerkers bedroeg in 2014 3,9 procent (2013 5 procent en 2012 4,9 procent). Op jaarbasis hebben deze medewerkers zich in totaal 148 keer ziek gemeld. Het ziekteverzuim was het laagst in de maand november: 2,7 procent (2013: september 3,3 procent). Het ziekteverzuim was het hoogst in de maand februari namelijk 5,1 procent (2013 februari: 8,5 procent).

4.7 Ketenverantwoordelijkheid

Bij de verkoop van de deelnamebewijzen van haar loterijen werkt de Nederlandse Staatsloterij nauw samen met verschillende retailketens waarbij verkooppunten zijn aangesloten. Daarnaast zijn er verkooppunten die niet bij een keten behoren. Deze zelfstandigen zijn vaak aangesloten bij brancheorganisatie NSO. De Nederlandse Staatsloterij is te allen tijde verantwoordelijk voor de wijze waarop de verkoop van de deelnamebewijzen plaatsvindt en voor de voorwaarden waaronder deze verkoop geschiedt. Deze voorwaarden zijn vastgelegd en overeengekomen in een distributieovereenkomst met retailketens en/of individuele ondernemers.

Vanuit de afdeling Sales (onderdeel van de afdeling Marketing & Operations) ziet een team van acht accountmanagers dagelijks toe op de naleving van de verschillende verplichtingen door de wederverkopers van Staatsloten. Dit gebeurt door bezoeken die gebracht worden aan de retailers en hun medewerkers.

Ook is een speciale website beschikbaar (www.staatsloterijverkooppunten.nl) waarop onder andere de regels voor de verkoop zijn te vinden. Deze website is louter toegankelijk voor de wederverkopers, omdat hij ook concurrentiegevoelige informatie bevat over nog te voeren reclamecampagnes. Door de samenwerking tussen de Nederlandse Staatsloterij en Intralot Nederland BV worden de retailers voorzien van de technische ondersteuning van de verkoopapparatuur. Het vestigingsbeleid voor (nieuwe) verkooppunten is vastgelegd in het distributiebeleid.

Kennis, vaardigheden en bewustwording van de regels worden gedeeld in de Staatsloterij Academie, een eigen opleidingsinstituut voor (nieuwe) medewerkers van verkooppunten. In 2014 werden in totaal 192 (2013: 253) verkopers getraind. De daling komt doordat in 2014 de trainers door omstandigheden (onder andere deelname aan de ondernemingsraad tijdelijk minder beschikbaar waren. Van de winkeliers volgden 68 de Sales Workshop, 87 deden de TOP-training in ondernemerschap en 37 volgden de Masterclass. De TOP-training bestaat uit een e-learningprogramma en een bijeenkomst. Tijdens de TOP-training wordt met de ondernemer een analyse gemaakt van zijn winkel. Vervolgens legt hij de doelstellingen voor zijn onderneming vast. Hieruit worden de drie belangrijkste prioriteiten gehaald die in een jaarplan worden gezet. Dit plan wordt met een salesconsultant van de Nederlandse Staatsloterij gemonitord. Er zijn drie masterclasses ontwikkeld: persoonlijk leiderschap, strategisch financieel inzicht en klantbeleving.

De Nederlandse Staatsloterij is zich ervan bewust dat de Staatsloterijprovisies bij veel van haar 4968 retailpartners vaak verantwoordelijk zijn voor een substantieel onderdeel

van hun bedrijfsresultaat en daarmee indirect ook voor de werkgelegenheid, leefbaarheid en sociale cohesie op wijk-, dorps-, straat- en stadsniveau. De Nederlandse Staatsloterij communiceert wijzigingen die direct invloed hebben op het retailernetwerk in een zo vroeg mogelijk stadium met de relevante stakeholders; ketendirecties, de brancheorganisatie voor de tabaksdetailhandel (NSO) en andere samenwerkingsverbanden. Hiervoor zijn periodieke overlegstructuren opgezet.

Duurzaam inkopen

Tijdens het selectie- en contracteringsproces hanteert de afdeling Inkoop – waar van toepassing – criteria ter bevordering van duurzaamheidselementen (zoals arbeidsomstandigheden, gebruik van duurzame grondstoffen en minimale milieubelasting, materiaalverbruik) bij haar keuze. Hiervoor is in 2014 een duurzame inkooprichtlijn opgesteld, waarin specifieke MVO-criteria zijn opgenomen. Bij de selectie en inkoop van producten en diensten zal waar mogelijk worden gebruikgemaakt van de nationale richtlijnen en criteria van het ministerie van Infrastructuur & Milieu die beschikbaar zijn via www.Pianoo.nl.

Een goed ingerichte inkoopfunctie draagt bij aan het realiseren van de strategie van de organisatie. Kostenbewustzijn en oog voor kwaliteit gaan hierbij hand in hand. In 2011 is de Nederlandse Staatsloterij begonnen met het meer duurzaam en gestructureerd vorm en inhoud geven aan haar inkoopfunctie. Met externe begeleiding zijn onder de titel “Winnend inkopen” uiteenlopende inkooptrajecten opgezet en is vorm en inhoud gegeven aan een inkoopbeleid en inkoopproces. Vanaf 2014 is een begin gemaakt met een vaste formatie van de afdeling Inkoop. De contracten met leveranciers

zijn gericht op efficiënte bedrijfsvoering, onder andere door scherpe inkoopafspraken en flexibiliteit bij innovatietrajecten. Daarnaast werd rekening gehouden met de duurzame productie van de ingekochte materialen. De door de Nederlandse Staatsloterij vastgestelde doelstellingen zijn vertaald naar de hierna volgende concrete inkoopacties.

Rendementsverbetering

De afdeling Inkoop is continu actief om het inkoopproces te optimaliseren om zo bij te dragen aan het rendement van de organisatie. In 2014 is een contractmanagementproces geïmplementeerd en is de focus gelegd op het verder verbeteren van het leveranciersbestand. In de praktijk betekent dit dat bestaande en nieuwe contracten op structurele en actieve wijze worden beheerd om de kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening te borgen, onnodige uitgaven te voorkomen en kansen voor additionele besparingen te realiseren.

Optimale kostenbeheersing

Mede voor de inrichting van een contractmanagement-proces zijn kennissessies georganiseerd om nut, noodzaak en toepassing van een optimale kostenbeheersing over te brengen aan de interne organisatie. Volgens de Total Cost of Ownership streeft de afdeling Inkoop naar bundeling van een afdeling overstijgende inkoopbehoefte en een goede mix van leveranciers voor optimale kostenbeheersing. Om de organisatie van de Nederlandse Staatsloterij te voorzien van relevante informatie, wordt maandelijks aan het directieteam gerapporteerd over de behaalde resultaten, de voortgang van de inkoopprojecten en de contractcompliance.

4.8 **Maatschappelijke betrokkenheid**

De missie van de Nederlandse Staatsloterij is een bijdrage leveren aan een gelukkig en gezond Nederland. Ook in 2014 gaf de Nederlandse Staatsloterij invulling aan haar maatschappelijke betrokkenheid door maatschappelijke projecten en sponsoring rond breedtesport en gehandicaptensport. Sinds januari 1999 is zij sponsor van de KNVB, dat in het teken staat van positionering van het merk Staatsloterij. Voetbal is een "rode draad" in de stimulering van de Staatslotenverkoop en de emotionele binding met het merk Staatsloterij. Als dé loterij van Nederland is de Staatsloterij betrokken bij het Nederlands elftal.

Maatschappelijke rol van de Staatsloterij

De maatschappelijke verantwoordelijkheid van de Nederlandse Staatsloterij is verankerd in haar dagelijkse bedrijfsvoering. De ambitie voor 2016 is bij te dragen aan een gelukkiger en gezonder Nederland door duurzame waarden te creëren met en voor de stakeholders en door betrokkenheid bij de samenleving. Het Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO-)beleid is als volgt geformuleerd:

De Nederlandse Staatsloterij streeft naar een gelukkig en gezond Nederland. Haar ambitie is het bijdragen aan een gelukkige en gezonde samenleving via haar positionering in topsport, breedtesport en gehandicaptensport.

Gelukstreffers

De Staatsloterij ondersteunt vanaf 2014 ook het amateurvoetbal. Bij het begin van het voetbalseizoen heeft de Staatsloterij, in samenwerking met de KNVB, het doelpuntenspel Gelukstreffers gelanceerd. Seniorenteams binnen het amateurvoetbal kunnen gratis deelnemen aan

dit doelpuntenspel, waarmee ze kans maken op unieke Oranjeprijzen voor hun voetbalteam, zoals een wedstrijd bij hun eigen voetbalclub tegen Gelukstreffers-ambassadeur Ronald de Boer en andere ex-internationals. Gelukstreffers is een groot succes: eind 2014 doen al meer dan 4400 seniorenteams en 1900 clubs mee met Gelukstreffers. Dit is ongeveer 25 procent van alle seniorenteams en ruim 75 procent van alle voetbalclubs.

Voetbalvriendjes

Bij elke thuiswedstrijd van het Nederlands elftal heeft de Staatsloterijorganisatie de Voetbalvriendjes die de voetballers en de scheidsrechter bij het begin van de wedstrijd begeleiden. Het is de droom van vele kleine jongens en meisjes om aan de hand van hun favoriete speler een stadion binnen te lopen. Ook voor hun ouders is het een moment om nooit meer te vergeten.

Spelers van de Staatsloterij

In het programma "Spelers van de Staatsloterij" organiseert de Nederlandse Staatsloterij in samenwerking met een goed doel, bij elke thuiswedstrijd van het Nederlands elftal een speciale ontvangst. In samenwerking met de KNVB heeft zij onder meer groepen genodigden ontvangen van KiKa, Jeugdsportfonds en Stichting Opkikker. Doel is gezinnen met zieke of herstelde kinderen, of die het financieel minder goed hebben, een onbezorgde dag te laten beleven. Ook zo levert het partnerschap met de KNVB een bijdrage aan een gelukkiger Nederland.

SailWise

SailWise biedt al ruim 35 jaar betaalbare watersportmogelijkheden voor mensen met een lichamelijke of zintuiglijke beperking, chronisch zieken en

voor mensen met een verstandelijke beperking. SailWise gaat uit van de filosofie dat watersport en actieve vakanties op het water een ideaal middel zijn om bij te dragen aan de zelfstandigheid en onafhankelijkheid van mensen met een beperking en/of chronische ziekte. Watersport biedt met haar diverse disciplines uitdagende mogelijkheden. Bovendien is het een aangename manier van vrijetijdsbesteding die mensen met een beperking uit hun mogelijke maatschappelijke isolement helpt, de integratie bevordert en grenzen laat ontdekken en verleggen. Hierdoor voelen zij zich vaak fysiek en mentaal minder geremd en leven zij zelfstandiger. In 2014 heeft de Nederlandse Staatsloterij SailWise ondersteund met een donatie en sponsoring.

Vrijwilligersdag bij SailWise

Aan het begin van het zeilseizoen zijn vrijwilligers van de Nederlandse Staatsloterij een dag gaan klussen op het vakantie-eiland van SailWise in de Loosdrechtse Plassen. Er werd getimmerd, geschilderd, hout gehakt en gras gemaaid. Bijzonder vonden zij de toewijding en inzet van de medewerkers van SailWise, die zeer zijn begaan met hun "klanten" en er alles aan doen om mensen met een beperking op een optimale manier vakantie te laten vieren.



Topverkopers van
de Nederlandse Staatsloterij

5 GOVERNANCE, RISK & COMPLIANCE

5.1 Corporate governance

De Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (de Nederlandse Staatsloterij) heeft de minister van Financiën, in de dagelijkse praktijk diens staatssecretaris, als haar pseudo-aandeelhouder. Conform de stichtingsstatuten benoemt de minister de leden van de raad van commissarissen en verleent goedkeuring aan de benoeming van de algemeen directeur door de raad van commissarissen. De minister van Veiligheid & Justitie is coördinerend bewindspersoon en bepaalt het kansspelbeleid en de vergunningverlening voor kansspelen. De Nederlandse Staatsloterij valt onder het toezicht van de Kansspelautoriteit.

De algemeen directeur is als enig statutair bestuurder verantwoordelijk voor het bestuur van de Nederlandse Staatsloterij. Daarbij wordt hij ondersteund door een directieteam bestaande uit de directeur Financiën en Services, de directeur Marketing, Sales en Operations en de directeur Corporate Affairs. De organisatie leeft vrijwillig de best practices van de Nederlandse Corporate Governance Code na, met als doel de transparantie van de jaarrekening te vergroten, degelijke verantwoording af te leggen, versterking van de (mede)zeggenschap en bescherming van de belangen van haar (pseudo) aandeelhouder. Door de juridische structuur van de Nederlandse Staatsloterij - de stichtingsvorm - kan een aantal codebepalingen niet van toepassing zijn. De stichting volgt daarom de relevante best practices van de code en gaat in dit jaarverslag voorbij aan enkele bepalingen die niet van toepassing zijn.

Op een aantal best practices na past de Nederlandse Staatsloterij ook in 2014 de relevante principes en best

practice-bepalingen van de Corporate Governance Code (versie december 2008) toe. De afwijkingen ten opzichte van de governancecode in 2014 hebben betrekking op het opnemen van een zogenoemde claw back-bepaling in het bezoldigingsbeleid en een regeling over de handel in en het bezit van aandelen.

Het toepassen van de best practice II.2.11 over de claw back-clausule in de arbeidsovereenkomst van de bestuurder is vanwege vertraging in de voorgenomen fusie met De Lotto nog niet gerealiseerd. De verwachting is dat in de loop van 2015 na de fusering een nieuwe of althans aangepaste arbeidsovereenkomst met de bestuurder(s) wordt ondertekend met daarin opgenomen een claw back-clausule. Hiermee wordt dan ook best practice II.2.11 toegepast.

Wat betreft best practice III.6.5 is in 2014 begonnen met het aanpassen van de Handleiding raad van commissarissen die zal voorzien in een procedurebeschrijving over het handelen in geval van mogelijk tegenstrijdig belang. Deze procedure is een aanvulling op de relevante artikelen in bijlage 8 in het Handboek raad van commissarissen (Reglement raad van commissarissen). Daarnaast is ter toepassing van deze best practice in 2014 een concept opgesteld voor een aanvullende verklaring integriteit die het bezit van effecten en handel in aandelen van gerelateerde stakeholdersorganisaties (zoals Intralot) daarin door bestuurder(s), leden van de raad van commissarissen en bepaalde medewerkers verbiedt.

Met ingang van de nieuwe Handleiding RvC 2015 en de ondertekening van de aanvullende verklaring integriteit wordt in de loop van 2015 deze best practice toegepast.

In 2014 vonden enkele transacties plaats met een mogelijk tegenstrijdig belang. Voor deze relevante transacties zijn de best practice-bepalingen van de code (III.6.1 t/m III.6.3) nageleefd. De transacties, die betrekking hadden op activatieprogramma's, zijn besproken in de raad van commissarissen, waarbij het betreffende RvC-lid niet aanwezig was. De raad heeft vastgesteld dat in alle gevallen geen sprake was van een tegenstrijdig belang.

5.2 Hoofdlijnen interne governance

In het hiernavolgende komt een aantal van de relevante punten van het interne governancebeleid aan de orde.

5.2.1 Beloningsbeleid statutair bestuurder

Het beloningsbeleid van de statutair bestuurder is door de raad van commissarissen opgesteld en vastgesteld door het ministerie van Financiën. De primaire arbeidsvoorwaarden van de statutair bestuurder worden op basis hiervan bepaald. Uitgangspunt van de remuneratie van de statutair bestuurder is dat een en ander zich verhoudt met de vastgestelde uitgangspunten in het Staatsdeelnemingenbeleid (oktober 2013) voor een in een sterk competitieve marktomgeving opererende (pseudo)staatsdeelneming. De remuneraties van de overige leden van het directieteam zijn hiervan percentagegewijs afgeleid.

5.2.2 Certificering

In 2013 is een belangrijke ambitie van de organisatie gerealiseerd, namelijk het bereiken van het hoogste certificeringsniveau van brancheorganisatie European Lotteries voor verantwoorde speldeelname. Door het naleven van de gestelde eisen verplicht de Nederlandse Staatsloterij zich ertoe dat zij verantwoord speelaanbod integraal onderdeel maakt van haar dagelijkse

activiteiten. Het gaat daarbij om het stimuleren van onderzoeksinitiatieven en het streven naar een goed evenwicht tussen een verantwoord spelaanbod, omzet en rendement.

De Nederlandse Staatsloterij is vanaf 2007 gecertificeerd conform de ISO 27001-standaard en de World Lottery Association Security Control standaarden. In 2014 heeft een onafhankelijke externe partij de jaarlijkse verplichte toetsing uitgevoerd. Hiermee heeft de Nederlandse Staatsloterij wederom bewezen te voldoen aan de hoogste eisen op het gebied van informatiebeveiliging.

Incidenten

Een belangrijk onderdeel van de certificering is het detecteren van incidenten die mogelijk van invloed kunnen zijn op een optimale informatiebeveiliging. Ondanks alle zorgvuldigheid kan het voorkomen dat processen in een organisatie niet verlopen volgens de beschreven procedures. In 2014 zijn bij de Nederlandse Staatsloterij volgens de daartoe geldende procedure veertig incidenten gerapporteerd aan de afdeling Audit Risk & Compliance (ARC). Deze zijn gecategoriseerd op basis van hun risicoprofiel en zijn volledig geadresseerd.

Een beveiligingsincident is gedefinieerd als zijnde iedere (vermeende) overtreding of afwijking op het informatiebeveiligingsbeleid van de Nederlandse Staatsloterij. Bij een beveiligingsincident gaat het om de (kans op) nadelige gevolgen voor het imago, de klanten, de vertrouwelijke informatie, de eigendommen, de bedrijfsprocessen of de medewerkers van de Staatsloterij.

De beveiligingsincidenten zijn door de ARC-afdeling onderzocht. Maandelijks wordt door de risk officer

aan de risk & security committee (bestaande uit het voltallige directieteam) gerapporteerd over de opgetreden beveiligingsincidenten en de afhandeling daarvan. Waar nodig zijn acties en maatregelen gedefinieerd om de kans op herhaling zo klein mogelijk te maken en risico's te mitigeren.

5.3 Risicomanagement

Als loterijorganisatie heeft de Nederlandse Staatsloterij te maken met uiteenlopende risico's op strategisch, operationeel, financieel en compliance gebied. Om te waarborgen dat deze risico's adequaat worden beheerst, is risicomanagement bij de Nederlandse Staatsloterij onderdeel van de strategische planning en geïntegreerd in de operationele planningscyclus.

De Nederlandse Staatsloterij heeft een risicomangementsysteem dat past bij haar organisatie en cultuur. Haar ambitie is te komen tot een high-performancecultuur. In het verlengde hiervan heeft zij gekozen voor de inrichting van performance riskmanagement. Er wordt gewerkt aan een cultuur waarin risico's expliciet onderdeel zijn van de afwegingen bij beslissingen. Dit moet de organisatie in staat stellen in een dynamische omgeving zo beheerst mogelijk haar doelstellingen te realiseren. De uitgangspunten van deze risicomanagementbenadering zijn als volgt:

- performance risicomanagement is een gestructureerde en uniforme benadering waarin risico's worden benoemd met een duidelijke verbinding naar de strategie. De

Risicocategorie	Risicobereidheid	Toelichting
Strategisch	Risico specifiek bepaald	In samenspraak met de raad van commissarissen bepaalt de directie van elk strategisch risico de risicobereidheid. Voor strategische risico's die de continuïteit van de organisatie in gevaar kunnen brengen, wordt de laagste risicobereidheid gehanteerd.
Operationeel	Laag	De Nederlandse Staatsloterij houdt een lage risicobereidheid aan voor operationele risico's. Uitzonderingen voor mediumrisico's zijn mogelijk op basis van een kosten-batenafweging. De Nederlandse Staatsloterij beoogt de risico's die de betrouwbaarheid van de primaire processen in gevaar kunnen brengen, zo veel mogelijk te minimaliseren en te beheersen.
Financieel	Laag	Om te waarborgen dat de Nederlandse Staatsloterij de uitkering van het gewonnen prijzengeld kan uitbetalen aan haar spelers, hanteert zij de laagst mogelijke risicobereidheid voor financiële risico's.
Compliance	Nul	De Nederlandse Staatsloterij streeft ernaar volledig te voldoen aan de op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Hierbij wordt nadrukkelijk bewaakt dat wet- en regelgeving in de kansspelen, de beschikking Staatsloterij, mededinging, consumentenbescherming, privacy, informatiebeveiliging en European Responsible Gaming Standards wordt nageleefd.

integrale aanpak hiervan waarborgt een deugdelijke inventarisatie en optimale beheersing van alle typen relevante risico's op strategisch, operationeel, financieel en compliance gebied;

- de directie en het management zijn primair verantwoordelijk voor de opzet van de risicobeheersing en het testen van de werking van de interne controle. De staffunctionarissen ondersteunen het lijnmanagement hierin;
- het risicomanagementsysteem stelt de organisatie in staat kansen te benutten, operationele verliezen en verrassingen te voorkomen en te waarborgen dat de wet & regelgevingsvereisten systematisch worden nageleefd;
- het risicomanagementsysteem wordt als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering gezien en is ingebed in de planning- & controlecyclus.

Risicobereidheid

De mate waarin de Nederlandse Staatsloterij bij het nastreven van haar doelstellingen bereid is risico's te accepteren (risicobereidheid), verschilt per doelstelling en risicocategorie. De bepaling van deze risicobereidheid is de eindverantwoordelijkheid van de directie. De Nederlandse Staatsloterij streeft ernaar een optimale afweging te maken tussen de ernst van de mogelijke gevolgen, de kans dat het risico zich zou voordoen en de resources die nodig zijn om een risico te beheersen. In de tabel op pagina 32 wordt de risicobereidheid per risicocategorie weergegeven en toegelicht.

Risicobeheersing en interne controle

Risicomangement helpt de organisatie systematisch risico's te identificeren, analyseren, beoordelen en beheersen met als doel onvoorziene omstandigheden

te minimaliseren die leiden tot operationele verliezen en fouten. Niet alle risico's zijn op voorhand te voorzien. Wel kunnen adequate inrichting van het risicobeheersingssysteem en interne controle de kans op en impact van risico's beperken. Bij de invulling van risicomangement wordt gebruikgemaakt van de volgende beheerstechnieken en -instrumenten:

- er is een uniform risicomangementbeleid dat door de directie wordt gedragen. Daarnaast wordt binnen de organisatie een gedragscode gehanteerd en overig beleid (integriteit en fraudebeleid) tegen belangenverstreming en ethisch en moreel handelen (onder andere de klokkenluidersregeling) nagestreefd;
- de directie is verantwoordelijk voor de inrichting en het effectief functioneren van het risicomangement-systeem. De Risk & Complianceafdeling (tweede lijn) is verantwoordelijk voor het faciliteren van de inrichting van een adequaat risicomangementstelsel voor de directie en het lijnmanagement;
- internal audit (derde lijn) verstrekt de directie en het lijnmanagement onafhankelijke aanvullende zekerheid over de meest risicovolle processen, over de effectiviteit en doelmatigheid van de inrichting en het functioneren van het lijnmanagement;
- de beheersing van de risico's is een doorlopende verantwoordelijkheid van het lijnmanagement. Dat legt hierover elk kwartaal verantwoording af aan de directie via de risk & security committee. Daarnaast wordt de beheersing van compliancerisico's elke zes maanden getoetst door het lijnmanagement via een self control assessment van het key control framework. De afdeling Risk & Compliance voert periodiek een steekproef uit om de betrouwbaarheid van de resultaten van het self-assessment te toetsen;

- in (informatie) beveiliging vindt voortdurend toetsing plaats met interne en externe audits, periodieke bespreking van security incidenten en daaraan verbonden actiepunten binnen de risk & security committee;
- de Nederlandse Staatsloterij hanteert een rapportagecyclus voor de diverse risicotypes. Deze worden gedeeld en besproken met de directie in de periodieke risk & security committeevergaderingen. De opvolging van (risk & audit) actiepunten en beveiligingsincidenten wordt eveneens hierin behandeld.

Belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's zijn onderverdeeld in vier categorieën (strategisch, operationeel, financieel en compliance). Om deze te beoordelen, worden de risico's ingeschat op de kans dat deze zich voordoen en de financiële en/of reputatieschade die het als gevolg zou kunnen hebben. Deze inschatting wordt vertaald naar een risicomatrix. In de matrix op pagina 34 en de toelichting op pagina 35 zijn de belangrijkste risico's weergegeven.

Voor al deze risico's geldt dat de specifieke beheersmaatregelen steeds door het directieteam, ondersteund door de risk officers, maandelijks worden besproken binnen het Security-overleg van het directieteam, met de audit committee van de RvC en in het kwartaaloverleg met de aandeelhouder.

5.4 Compliance

Compliance & competition charter

Om in overeenstemming te kunnen werken met de geldende wet- en regelgeving, hanteert De Nederlandse Staatsloterij een compliance & competition charter. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de directeur

Matrix

Bijna zeker					Kritiek risico
↑			6		Hoog risico
Mogelijk		4 3	1		Medium risico
↑		8	2 9 10		Laag risico
Onwaarschijnlijk			5 7		
	Verwaarloosbaar	→	Substantieel	→	Catastrofaal

Strategische risico's 1 Concurrentie 2 Afhankelijkheid derden 3 Marktontwikkelingen 4 Politieke omgeving 5 Consumentenbescherming
 Operationele risico's 6 Projecten 7 IT-systemen 8 Managementinformatie
 Financieel risico 9 Treasury
 Compliance risico's 10 Schending wet- en regelgeving

Corporate Affairs. In het charter staan het vastgestelde beleid en belangrijke, toetsbare normen. Het richt zich op de loterijorganisatie, de deelnemers, aandeelhouders, toezichthouders en andere stakeholders.

De Nederlandse Staatsloterij in haar rol als ondernemer

In de markt wil de Nederlandse Staatsloterij zich positioneren als goede en op verantwoorde wijze opererende onderneming. Daartoe oefent de Autoriteit Consument en Markt toezicht uit op de mededingingsrechtelijke regels. De Belastingdienst ziet toe op juiste naleving van de relevante fiscale wet- en regelgeving.

Daarnaast leeft de Nederlandse Staatsloterij de regels na die gelden binnen de Reclame- en Gedragscodes voor kansspelen, en de regelgeving over direct (tele-) marketingactiviteiten (Bel-me-niet-register Opta) en e-mailmarketing. De organisatie werkt tenslotte met een eigen visie en beleid over maatschappelijke verantwoordelijkheid en haar betrokkenheid daarin.

De Nederlandse Staatsloterij in het contractenveld

De Nederlandse Staatsloterij kan haar rol als exploitant van kansspelen vervullen door contracten af te sluiten over de verkoop van haar producten en de (duurzame)

inkoop van producten en diensten. Hierbij geldt vooral de regelgeving over consumentenbescherming, waarbij het gaat over dwingend recht en de regels voor direct marketing/reclame. Alle reclame-uitingen en verkoop bevorderende activiteiten van kansspelaanbieders moeten voldoen aan de Nederlandse Reclame Code en de bijzondere regels in de Reclamecode voor Kansspelen. Binnen haar inkoopproces richt de Nederlandse Staatsloterij zich op een duurzame inkoop.

De Nederlandse Staatsloterij als exploitant van kansspelen

Het beleid van de Nederlandse Staatsloterij is erop gericht een eerlijk, verantwoord en betrouwbaar spelverloop te garanderen. Om de kansspelen te exploiteren, heeft de Nederlandse Staatsloterij een rechtsgeldige vergunning voor onbepaalde tijd van de minister van Veiligheid & Justitie. Zij staat onder toezicht van het ministerie van Veiligheid & Justitie en de Kansspelautoriteit. De Nederlandse Staatsloterij onderschrijft het Nederlandse kansspelbeleid en de regels en normen van het

Responsible Gaming-programma van brancheorganisatie European Lotteries en de World Lotteries Association. Het voorkomen van verkoop aan minderjarigen is hierin een belangrijk aandachtspunt.

De Nederlandse Staatsloterij in haar rol als werkgever

Als werkgever hoort de Nederlandse Staatsloterij zich te houden aan arbeid gerelateerde wet- en regelgeving. Goed werkgeverschap is daarom onderdeel van het beleid, evenals het hebben van een verantwoord instroom-, doorstroom- en uitstroombeleid, de juiste arbeidsomstandigheden (Arbonormen), goede huisvesting, een ondernemingsraad

(OR), voldoen aan fiscale en sociale wetten en het naleven van de door de Nederlandse Staatsloterij afgesloten cao. Van alle medewerkers die in dienst komen, wordt vooraf een “verklaring van goed gedrag” gevraagd. Ook is een klokkenluidersregeling opgesteld en geldt voor alle medewerkers een gedragscode. De klokkenluidersregeling en de gedragscode zijn te vinden op het intranet van de Nederlandse Staatsloterij.

De Nederlandse Staatsloterij als ICT-gebruiker

Het kunnen beschikken over de juiste ICT-voorzieningen is van essentieel belang voor de Nederlandse Staatsloterij.

De Nederlandse Staatsloterij maakt daarbij gebruik van enerzijds “eigen” systemen, en anderzijds van de ICT-voorzieningen van derden (bijvoorbeeld het loterijstelsel inclusief verkoopterminals). Van een professioneel bedrijf als de Nederlandse Staatsloterij mag worden verwacht dat zij een strategische visie heeft op het gebruik van ICT, haar opdrachtgeversrol jegens haar ICT-dienstverleners adequaat invult en dat zij een adequaat ICT-beheer voert (toegangsbeheer, wijzigingsbeheer, beveiliging en continuïteit). Onder bijzondere omstandigheden kan het niet of niet adequaat voeren van een correct ICT-beleid leiden tot persoonlijke aansprakelijkheid van het bestuur van een onderneming.

De Nederlandse Staatsloterij als verwerker van persoonsgegevens

Om haar kerntaak te kunnen uitoefenen, moet de Nederlandse Staatsloterij beschikken over diverse persoonsgegevens. In haar hoedanigheid als “verantwoordelijke” verwerkt zij onder meer persoonsgegevens van (potentiële, bestaande en oud-)deelnemers, werknemers, sollicitanten en bezoekers. In hoeverre het de Nederlandse Staatsloterij is toegestaan dit te doen, zal onder meer afhangen van de aard van de te verwerken gegevens, de grondslag en gekozen doeleinden van de gegevensverwerking, de wijze van verwerking, de ontvangers van de gegevens en waar deze gevestigd zijn en

Toelichting

Strategische risico's

1 Concurrentie	Topics: modernisering kansspelmarkt toename van (buitenlandse, online) toetreders concurrentiepositie productportfolio
2 Afhangelijkheid derden	Topics: afhankelijk van leveranciers loterijssystemen informatiebeveiliging en juridische risico's
3 Marktonwikkelingen	Topics: dalende consumentenbesteding veranderende marktomstandigheden veranderend aankoopgedrag (online)
4 Politieke omgeving	Topics: beperkte slagkracht onzekerheden
5 Consumentenbescherming	Topics: toenemende consumentenbescherming (SEPA, privacywetgeving) schadeclaims

Operationele risico's

6 Projecten	Topics: budgetoverschrijdingen vertraging
7 IT-systemen	Topics: beschikbaarheid van IT-systemen technologie en innovatie
8 Management informatie	Topics: de kwaliteit van besluitvorming informatiepositie
Financieel risico	
9 Treasury	Topics: liquiditeitsrisico kredietrisico
Compliance risico's	
10 Schending wet- en regelgeving	Topics: niet voldoen toepasselijke wet- en regelgeving compliance aansprakelijkheden certificeringen

hoe lang de gegevens worden bewaard.

De privacyregelgeving, vooral de Wet bescherming persoonsgegevens en de Telecommunicatiewet, verschaft regels over het verwerken van persoonsgegevens. Naar verwachting zal dit regelgevend kader in de toekomst (gedeeltelijk) vervangen worden door de (voorgestelde) algemene EU-verordening voor gegevensbescherming. Persoonsgegevens zijn gegevens die (indirect of direct) herleidbaar zijn tot een natuurlijke persoon, zoals de naam of het adres van een deelnemer. De Nederlandse Staatsloterij is de verantwoordelijke, wat inhoudt dat zij het doel en de middelen van de gegevensverwerking vaststelt. Zij dient persoonsgegevens op een veilige/beveiligde en verantwoorde/gerechvaardigde wijze te verwerken en persoonsgegevens niet langer te bewaren dan wettelijk is toegestaan. Er wordt gebruikgemaakt van de diensten van diverse partijen die als bewerkers in opdracht van de Nederlandse Staatsloterij de gegevensverwerking uitvoeren. Het privacybeleid van de Nederlandse Staatsloterij is vastgelegd in haar privacyreglement en cookie-reglement, die openbaar toegankelijk zijn via haar website.

Uit reguliere automatiseringssystemen worden kwantitatieve data verzameld voor uiteenlopende doelen (onder andere ziekteverzuim, salarisbetalingen, speeladministraties, trekkingresultaten, financiële prestaties). Kwalitatieve gegevens komen uit interviews, panels en focusgroepen. Voor discriminatie en mogelijke maatregelen hiertegen zijn rapportagesystemen ingericht.



Hardloopteam van medewerkers van de Nederlandse Staatsloterij

6 Jaarrekening 2014	
Balans per 31 december 2014	38
Winst-en-verliesrekening 2014	40
Kasstroomoverzicht 2014	41
Toelichting op de jaarrekening 2014	42
Toelichting op de balans per 31 december 2014	46
Toelichting op de winst-en- verliesrekening 2014	51
7 Overige gegevens	54
Statutaire bepalingen	54
Resultaatbestemming	54
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	54
8 Bijlage	57

Balans per 31 december 2014 (voor verwerking resultaatbestemming; alle bedragen x € 1.000)

Activa

		<u>2014</u>	<u>2013</u>
VASTE ACTIVA			
Immateriële vaste activa			
	1		
Zelfontwikkelde software		2.986	2.486
Software in ontwikkeling		876	788
		<u>3.862</u>	<u>3.274</u>
Materiële vaste activa			
	2		
Hardware automatisering		922	1.231
Materiële vaste activa in ontwikkeling		599	-
Overige vaste materiële activa		398	610
		<u>1.919</u>	<u>1.841</u>
Financiële vaste activa			
	3		
Deelneming		1.134	1.134
Overige financiële vaste activa	4	502	559
		<u>1.636</u>	<u>1.693</u>
		<u>7.417</u>	<u>6.808</u>
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorderingen			
	5		
Debiteuren		71.729	75.450
Te verrekenen BTW		257	-
Te ontvangen VPB		7.220	4.729
Overlopende activa	6	2.022	1.840
		<u>81.228</u>	<u>82.019</u>
Overige effecten	7	5.000	-
Liquide middelen	8	179.214	151.551
		<u>265.442</u>	<u>233.570</u>
Totaal activa		<u>272.859</u>	<u>240.378</u>

Passiva

		<u>2014</u>	<u>2013</u>
EIGEN VERMOGEN	9		
Wettelijke reserve		3.862	3.274
Overige reserve		68.775	62.024
Onverdeelde winst		<u>503</u>	<u>14.339</u>
		73.140	79.637
Voorzieningen	10		
Voorziening latente belastingverplichtingen		824	669
Egalisatievoorziening uit te keren prijzen		<u>7.880</u>	<u>3.029</u>
		8.704	3.698
Kortlopende schulden			
Nog uit te keren prijzen	11	106.507	87.854
Crediteuren		9.444	6.183
Belastingen en sociale premies	12	31.936	27.121
Overige schulden	13	10.696	7.652
Rekening-courant ministerie van Financiën	14	6.414	1.021
Vooruitontvangen inleggeden	15	<u>26.018</u>	<u>27.212</u>
		191.015	157.043
Totaal passiva		<u>272.859</u>	<u>240.378</u>

Winst-en-verliesrekening 2014 (alle bedragen x € 1.000)

			<u>2014</u>	<u>2013</u>
Netto-omzet	<i>Netto-inleggelden</i>	16	737.848	772.649
	<i>Nettoprijzen</i>	17	446.973	466.270
	<i>Kansspelbelasting</i>	17	<u>64.543</u>	<u>63.863</u>
			511.516	530.133
	<i>Niet-afgehaalde prijzen</i>	18	<u>5.863</u>	<u>5.941</u>
Bruto-omzet resultaat		19	232.195	248.457
Verkoopkosten	<i>Provisie</i>	20	20.594	22.723
	<i>Marketingkosten</i>	20	44.807	47.738
	<i>Overige verkoopkosten</i>	20	<u>14.355</u>	<u>9.581</u>
			79.756	80.042
Verwerkingskosten		21	11.948	11.576
Algemene beheerkosten	<i>Automatiseringskosten</i>	22	5.157	5.482
	<i>Personeelskosten</i>	23	15.463	15.783
	<i>Overige algemene beheerkosten</i>	24	<u>10.200</u>	<u>6.401</u>
			30.820	27.666
Som der operationele kosten			122.524	119.284
Netto-omzetresultaat			109.671	129.173
Waardevermeerdering financiële vaste activa			-	-
Financiële baten		25	<u>1.510</u>	<u>1.732</u>
Resultaat vóór belastingen en vóór afdracht			111.181	130.905
Belastingen resultaat		26	<u>27.740</u>	<u>33.319</u>
Resultaat ná belastingen en vóór afdracht			83,441	97.586
Afdracht aan het ministerie van Financiën		27	<u>82,938</u>	<u>83.247</u>
Resultaat ná belastingen en ná afdracht			503	14.339

Kasstroomoverzicht 2014 (alle bedragen x € 1.000)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Ontvangen inleggeden	742.763	780.444
Betaling prijzengeld	-422.232	-454.784
Betaling kansspelbelasting	-59.660	-61.769
Betaling aan leveranciers en werknemers	-113.052	-142.126
Ontvangen gelden overige activiteiten	-	-
Kasstroom bedrijfsoperaties	147.819	121.765
Ontvangen interest	1.510	1.733
Betaalde interest	-	-
Afgedragen vennootschapsbelasting	-29.918	-33.664
Betaalde afdracht aan het ministerie van Financiën	-84.700	-82.910
Subtotaal	-113.108	-114.841
Kasstroom uit operationele activiteiten	34.711	6.924
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in immateriële vaste activa	-1.438	-1.037
Investerings in materiële vaste activa	-610	-59
Verwerving Schuldschein	-5.000	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-7.048	-1.096
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossingen op langlopende leningen	-	-
Ontvangen uit langlopende vorderingen	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
Nettokasstroom	27.663	5.828
Beginstand liquide middelen per 1 januari	151.551	145.723
Eindstand liquide middelen per 31 december	179.214	151.551
Mutatie liquide middelen	27.663	5.828

Toelichting op de jaarrekening 2014

De Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (verder: de Nederlandse Staatsloterij), statutair gevestigd aan de Paleisstraat 5 in Den Haag heeft, voor zover dit in de Wet op de kansspelen en haar statuten is toegestaan, tot doel het organiseren van de Staatsloterij, het organiseren en houden van andere kansspelen, het verlenen van diensten aan derden bij de organisatie van kansspelen en het in samenwerking met derden organiseren van kansspelen, alsmede al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn. Om dit doel te realiseren, heeft de Nederlandse Staatsloterij in 2014 trekkingen van de Staatsloterij, Oranje-, Geluks- en Oudejaartrekking en het Miljoenenspel georganiseerd.

De Nederlandse Staatsloterij hanteert bij de vaststelling van haar jaarrekening de bepalingen van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De gegevens in de onderliggende jaarrekening hebben betrekking op de periode van 1 januari 2014 tot en met 31 december 2014 en volgen de jaarrekening 2013 op die op 31 maart 2014 is vastgesteld door de minister van Financiën.

De cijfers over 2013 zijn opnieuw gerubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2014 mogelijk te maken. Dit betreft het opnieuw rubriceren van de kostenegalisatievoorziening die in 2013 was opgenomen onder de kortlopende schulden voor € 3,0 miljoen naar de voorzieningen.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten, in casu de netto-inleggelden, worden verantwoord in de periode waarin de trekking is verricht.

De waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling worden gebaseerd op historische kosten. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

In de statuten van de organisatie is vastgelegd dat door de minister van Financiën jaarlijks een afdrachtspercentage voor de Nederlandse Staatsloterij wordt vastgesteld. De voor- en slotafdracht aan het ministerie van Financiën wordt gevormd door het afdrachtspercentage toe te passen op de netto-inleggelden. Voor het uiteindelijk gerealiseerde resultaat dat hoger of lager is dan de, op basis van het afdrachtspercentage, vastgestelde afdracht, wordt door het ministerie van Financiën een resultaatbestemming vastgesteld. In de statuten is de mogelijkheid tot het vormen van eigen vermogen voor de Nederlandse Staatsloterij opgenomen.

Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de Nederlandse Staatsloterij. De uit transacties in vreemde valuta's voortvloeiende kosten en opbrengsten worden omgerekend tegen de valutakoers die geldt op het moment van betaling dan wel ontvangst. Bezittingen en schulden in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de dan geldende wisselkoers op balansdatum. Koersverschillen worden onder de rubriek financiële baten en lasten ten gunste respectievelijk ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten overige en handelsvorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen en overige vorderingen en financiële verplichtingen.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (gekochte rechten). Deze worden door de stichting gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien: de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten gekochte recht niet nauw verwant zijn; een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten gekochte recht aan de definitie van een derivaat zou voldoen; het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening.

In contracten besloten afgeleide instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract omdat niet aan de hiervoor genoemde voorwaarden is voldaan, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met lineaire afschrijvingen en eventuele duurzame waardeverminderingen. De geactiveerde immateriële activa worden na ingebruikneming in vijf jaar volgens het lineaire systeem afgeschreven.

Uitgaven voor zelfontwikkelde software worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte en technisch uitvoerbare activiteiten. Van deze activiteiten moet voldoende waarschijnlijk zijn dat deze investeringen zullen leiden tot toekomstige economische voordelen. De uitgaven verantwoord onder de zelfontwikkelde software omvatten voornamelijk de externe kosten voor het zelf laten ontwikkelen van software, ingekochte (maat) software, het testen en de hieraan direct toe te rekenen uitgaven. De overige kosten voor zelfontwikkelde software worden direct ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde zelfontwikkelde software wordt een wettelijke reserve gevormd.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met lineaire afschrijvingen

en duurzame waardeverminderingen. Jaarlijks worden de materiële vaste activa beoordeeld op duurzame waardeverminderingen. Alleen de direct aan deze materiële vaste activa toe te rekenen externe uitgaven worden geactiveerd. De geactiveerde hardware wordt na ingebruikneming in vijf jaar, volgens het lineaire systeem afgeschreven. De overige materiële vaste activa worden na ingebruikneming in drie of vijf jaar, afhankelijk van de verwachte technische levensduur, volgens het lineaire systeem afgeschreven.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting, vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Bijzondere waardeverminderingen

De immateriële, materiële en financiële vaste activa worden verantwoord in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. Volgens deze grondslagen dienen activa met een lange levensduur te worden beoordeeld op een duurzame waardevermindering wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De beoordeling van de duurzame waardevermindering vindt plaats door de boekwaarde van

een actief te vergelijken met de hoogte van de directe opbrengstwaarde en de toekomstige nettokasstromen, die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderverslies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Overige effecten

De onder de overige effecten opgenomen onderhandelingsleningen (beursgenoteerd en niet-beursgenoteerd) die niet behoren tot een handelsportefeuille en die worden aangehouden tot het einde van de looptijd, worden gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs.

Liquide middelen

De liquide middelen betreffen kas- en bankgelden en deposito's.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum aanwezig zijn en waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten en een uitstroom van middelen waarschijnlijk is. Voorzieningen zijn tegen nominale waarde gewaardeerd.

Schattingswijziging egalisatievoorziening uit te keren prijzen

Tot 1 januari 2014 werd de egalisatievoorziening gevormd op basis van een gemiddelde valkans. Deze methodiek is

vervangen door een statistisch beter onderbouwd model.

Het plafond van de egalisatievoorziening is zodanig vastgesteld dat deze statistisch gezien in 95 procent van de gevallen, gemeten over een tijdsinterval van drie jaar, toereikend is om aan de prijsuitbetalingsverplichting te voldoen. Het positieve effect van deze schattingswijziging op het resultaat inclusief kansspelbelasting over het boekjaar 2014 bedraagt circa € 0,2 miljoen.

Pensioenen

De huidige pensioenregeling van de Nederlandse Staatsloterij is een direct verzekerde, collectieve pensioenregeling voor ouderdoms-, partner- en wezenpensioen. Het is een defined benefit-regeling (garantieregeling) waarbij de pensioenregeling geheel is herverzekerd en onvoorwaardelijke indexeringen direct worden afgefinancierd middels koopsommen.

De uit te keren pensioenbedragen zijn op individueel niveau vastgesteld en niet afhankelijk van het beleggingsresultaat. De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door de pensioenuitvoerder of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Resultaatverantwoording

Het bruto-omzetresultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-inleggeden van de in het boekjaar gehouden loterijen, onder aftrek van de nettoprijzen, de over de brutoprijzen geheven kansspelbelasting en de aan deze loterijen toe te rekenen kosten die, gezien het tijdstip van de tegenprestatie, aan het boekjaar zijn toe te rekenen.

Prijzen die één jaar na de trekking nog niet zijn opgehaald, vallen vrij ten gunste van de brutomarge onder de post niet-afgehaalde prijzen. Over deze prijzen hoeft geen kansspelbelasting te worden afgedragen.

De als incentive verstrekte gratis loten worden niet als netto-inleggeden verantwoord en derhalve ook niet als onderdeel van de operationele kosten.

In de statuten zijn bepalingen opgenomen betreffende de afdracht van de Nederlandse Staatsloterij aan het ministerie van Financiën. In deze bepalingen is ruimte gecreëerd voor de vorming van eigen vermogen.

Vennootschapsbelasting

De belastingen over de resultaten omvatten zowel de op korte termijn te betalen en te ontvangen belastingen als de latente belastingen, rekening houdend met fiscale faciliteiten en niet-aftrekbare kosten.

Voor zover fiscale waarderingen afwijken van de vermelde waarderingsgrondslagen en daaruit uitgestelde belastingverplichtingen voortvloeiend, wordt voor deze verplichtingen een voorziening voor uitgestelde belastingvorderingen getroffen, berekend tegen het actuele belastingpercentage. Actieve latenties

worden gewaardeerd indien in redelijkheid mag worden aangenomen dat realisatie te zijner tijd zal kunnen plaatsvinden. Uitgestelde belastingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en tegen het belastingtarief waartegen zij vermoedelijk worden geëffectueerd.

Kasstroomoverzichten

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de directe methode.

Gebruik van schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening heeft de directie, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal, tenzij anders vermeld.

Toelichting op de balans per 31 december 2014

(alle bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld)

Activa

1 - Immateriële vaste activa

Hieronder volgt het verloop van de immateriële vaste activa.

	ZELF- ONTWIKKELDE SOFTWARE	SOFTWARE IN ONTWIKKELING	TOTAAL IMMATERIËLE VASTE ACTIVA
Aanschafwaarde	3.641	788	4.429
Cumulatieve afschrijvingen	-1.155	-	-1.155
Stand per 1 januari 2014	2.486	788	3.274
Overboekingen	494	-494	-
Investeringen	856	582	1.438
Afschrijvingen	-850	-	-850
Stand per 31 december 2014	2.986	876	3.862

De immateriële vaste activa betreffen geactiveerde uitgaven inzake productontwikkeling van de Nederlandse Staatsloterij. Over de software in ontwikkeling wordt nog niet afgeschreven.

2 - Materiële vaste activa

Hieronder volgt het verloop van de materiële vaste activa.

	HARDWARE AUTOMATISERING	MATERIËLE VASTE ACTIVA IN ONTWIKKELING	OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA	TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA
Aanschafwaarde	3.808	-	2.753	6.561
Cumulatieve afschrijvingen	-2.577	-	-2.143	-4.720
Stand per 1 januari 2014	1.231	-	610	1.841
Investeringen	11	599	-	610
Afschrijvingen	-320	-	-212	-532
Stand per 31 december 2014	922	599	398	1.919

De materiële vaste activa betreffen voornamelijk investeringen in hardware ten behoeve van de continuïteit van de technische infrastructuur en kantoorautomatisering. De materiële vaste activa in ontwikkeling hebben met name betrekking op investeringen in hardware voor de portal en het datawarehouse.

Financiële vaste activa

Hieronder volgt het verloop van de financiële vaste activa.

	DEELNEMINGEN	OVERIGE	TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA
Stand per 1 januari 2014	1.134	559	1.693
Toevoeging	-	-	-
Onttrekking	-	-57	-57
Stand per 31 december 2014	1.134	502	1.636

3 - Deelnemingen

Amsterdam ArenA c.v. gevestigd te Amsterdam

Dit betreft een foundership in de commanditaire vennootschap van 11,1 procent ten bedrage van € 1,1 miljoen.

Amsterdam ArenA Ticketing B.V.

De Nederlandse Staatsloterij is 100% aandeelhouder van deze vennootschap. Deze vennootschap heeft in 2014 geen activiteiten ontplooid.

4 - Overige financiële vaste activa

Dit betreft een verstrekte lening aan Terberg Leasing en Leaseplan Nederland in het kader van leasecontracten voor de aanschaf van auto's. De looptijd is gemiddeld iets minder dan drie jaar en er is geen rente in rekening gebracht.

5 - Debiteuren

Onder debiteuren zijn de vorderingen op de verkooppunten opgenomen. Deze hebben een looptijd korter dan een jaar. Onder de debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid opgenomen van € 0,9 miljoen. In het resultaat is per saldo een vrijval van de voorziening verantwoord van € 0,3 miljoen.

6 - Overlopende activa

Het betreft hier met name vooruitbetaalde kosten voor de loterijtrekkingen van 2014, waarborgsommen en nog te ontvangen depositorente. Deze hebben een looptijd korter dan een jaar.

7 - Overige effecten

In deze post is een Schuldschein begrepen van € 5,0 miljoen uitgegeven door de Bank of China Ltd. Omdat de betreffende Schuldschein tussentijds opvraagbaar is, geldt de opvraagtermijn (drie maanden) als looptijd. De reële waarde van deze onderhandse lening benadert de nominale waarde.

8 - Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en bankgelden waarover de Nederlandse Staatsloterij vrij kan beschikken en welke direct opeisbaar zijn.

9 - Eigen vermogen

Hieronder volgt het verloop van het eigen vermogen.

	WETTELIJKE RESERVE	OVERIGE RESERVE	ONVERDEELD RESULTAAT	TOTAAL EIGEN VERMOGEN
Stand per 1 januari 2014	3.274	62.024	14.339	79.637
Resultaatbestemming 2013	-	7.339	-14.339	-7.000
Mutatie wettelijke reserve uit hoofde van zelfontwikkelde software	588	-588	-	0
Resultaat 2014	-	-	503	503
Stand per 31 december 2014	3.862	68.775	503	73.140

Het eigen vermogen na resultaatverdeling bedraagt ultimo 2014 € 73,1 miljoen (2013: € 79,6 miljoen). De daling van het eigen vermogen is ten gevolge van een met de aandeelhouder overeengekomen restafdracht van 7 miljoen over het boekjaar 2013 aan het ministerie van Financiën.

Wettelijke reserve

Voor de zelfontwikkelde software wordt een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van de geactiveerde ontwikkelingskosten. Deze wettelijke reserve valt vrij via de afschrijvingen op deze geactiveerde ontwikkelingskosten. De wettelijke reserve wordt gevormd uit de overige reserve.

Onverdeeld resultaat

Het voorstel van de directie is om het gehele resultaat ná belastingen en ná afdracht (ad € 0,5 miljoen) toe te voegen aan de overige reserve en geen additionele afdracht te doen aan het ministerie van Financiën.

10 - Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen geeft over 2014 het volgende beeld:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	UIT TE KEREN PRIJZEN	TOTAAL VOORZIENINGEN
Stand per 1 januari 2014	669	3.029	3.698
Toevoeging	155	4.851	5.006
Stand per 31 december 2014	824	7.880	8.704

Voorziening latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen omvat het belastingeffect van de verschillen tussen commerciële en fiscale winstbepaling. De latenties met een resterende looptijd van één jaar en korter bedragen € 0,2 miljoen (2013: € 0,2 miljoen).

Egalisatievoorziening uit te keren prijzen

Onder deze post is de "egalisatievoorziening uit te keren prijzen" opgenomen van € 7,9 miljoen (inclusief kansspelbelasting) welke gebaseerd is op een statistisch model. Het plafond van de egalisatievoorziening is zodanig vastgesteld dat deze statistisch gezien in 95% van de gevallen, gemeten over een tijdsinterval van drie jaar, toereikend is om aan de prijsuitbetalingsverplichtingen te voldoen. De voorziening heeft betrekking

op de jackpot bij de reguliere Staatsloterijtrekkingen, de hoofdprijzen van het XL-spel en de miljoenenprijs van het Miljoenenspel. De positieve en negatieve verschillen tussen het normatieve prijzenbedrag en de werkelijk gewonnen prijzen worden aan de egalisatievoorziening uit te keren prijzen toegevoegd, respectievelijk onttrokken.

11 - Nog uit te keren prijzen

Onder deze post zijn opgenomen alle nog niet afgehaalde prijzen, exclusief kansspelbelasting, van alle loterijen(trekkingen) die in 2014 zijn gehouden. Het bedrag bedraagt € 106,5 miljoen (2013: € 87,9 miljoen). Met name het nog niet uitgekeerde prijzengeld van de Oudejaarse trekking ad € 70,9 miljoen (2013: € 73,6 miljoen) heeft een belangrijk aandeel in deze openstaande verplichting.

12 - Belastingen en sociale premies

Hieronder volgt de specificatie van deze post.

	2014	2013
Omzetbelasting	-	13
Loonbelasting	13	14
Kansspelbelasting	31.923	27.094
Totaal	31.936	27.121

13 - Overige schulden

Dit betreft met name de opgenomen verplichtingen voor de in het boekjaar geleverde, maar nog niet betaalde goederen en diensten.

14 - Rekening-courant ministerie van Financiën

Hierna volgt het verloop van de rekening-courant met het ministerie van Financiën.

Stand per 1 januari 2014	1.021
Resultaatbestemming 2013	7.000
Voor- en slotafdracht 2014 (15% van € 737,8 mln)	110.677
Verrekening vennootschapsbelasting	-27.584
Voorafdracht 2014	-110.934
Verrekening voorlopige aanslag vennootschapsbelasting	34.255
Verrekening stand per 1 januari 2014	-1.021
Verrekening resultaatbestemming 2013	-7.000
Afgedragen in 2014	-84.700
Stand per 31 december 2014	6.414

15 - Vooruitontvangen inleggeden

De post "vooruitontvangen inleggeden" betreft de reeds ontvangen inleggeden van loterijen die in het volgende boekjaar (2015) zullen plaatsvinden.

Financiële instrumenten

Algemeen

De Nederlandse Staatsloterij maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, overige en handelsvorderingen, overige effecten en liquide middelen.

De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke verkooppunten, opgenomen onder de post debiteuren. Daarnaast houdt het management ook rekening met de demografische aspecten van de verkooppunten, aangezien dit met name in de huidige verslechterende economische omstandigheden van invloed is op het kredietrisico. De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn voor € 15,2 miljoen, circa 22 procent van het totaal (versus 20 procent en € 14,7 miljoen in 2013) geconcentreerd bij de top 10-verkooppunten, inclusief ketens. Geografisch is daarentegen geen sprake van een concentratie van kredietrisico. Als onderdeel van het door de directie geformuleerde kredietbeleid wordt ieder nieuw verkooppunt afzonderlijk op kredietwaardigheid beoordeeld voordat een distributieovereenkomst wordt aangeboden. In die beoordeling wordt een externe kredietbeoordeling meegenomen.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico van de Nederlandse Staatsloterij is zeer beperkt door haar financieringsstructuur. De Nederlandse Staatsloterij heeft een lening verstrekt in het kader van leasecontracten voor de aanschaf van auto's. De looptijd is gemiddeld iets minder dan drie jaar en er is geen rente in rekening gebracht.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder kortlopende vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Er is een langlopende overeenkomst afgesloten met Intralot Nederland B.V. Deze organisatie draagt zorg voor de ontwikkeling, de implementatie en het beheer van het loterijstelsel. Op 19 april 2010 is het systeem van Intralot in gebruik genomen. Op jaarbasis brengt Intralot voor deze dienstverlening circa € 8,0 miljoen in rekening. Met Arvato is een contract afgesloten voor onder andere printmanagement, logistiek en postbezorging. Dit contract kent een vergoeding op jaarbasis van circa € 8,4 miljoen. Het huurcontract voor het kantoorpand bedraagt circa € 1,1 miljoen per jaar en loopt af per 31-12-2015. Webhelp Nederland verzorgt in opdracht van de Nederlandse Staatsloterij het eerstelijnsklantencontact tegen een jaarlijkse vergoeding van circa € 7,7 miljoen. Met de Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond is een langlopend sponsorcontract afgesloten (circa € 2,2 miljoen per jaar).

(Bedragen x € 1 miljoen)

	Tot 1 jaar	2 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Intralot	8,0	18,7	-
Arvato	8,4	8,4	-
CBRE	1,1	-	-
Webhelp	7,7	-	-
KNVB	2,2	5,6	-
	27,4	32,7	-

De uit deze overeenkomsten voortvloeiende financiële verplichtingen zijn geschat, aangezien de omvang afhankelijk is van variabele factoren (bijvoorbeeld omzet, volume en aantal verkooppunten).

Stichting Loterijverlies.nl

De Nederlandse Staatsloterij was sinds 2008 verwickeld in een gerechtelijke procedure met Stichting Loterijverlies.nl. Deze stichting verweet de Nederlandse Staatsloterij onder meer dat zij in de periode 2000 t/m 2008 misleidende mededelingen heeft gedaan. De procedure betrof een collectieve actie als bedoeld in artikel 3:305a BW. Stichting Loterijverlies.nl heeft naar eigen zeggen thans een achterban van ongeveer 130.000 personen.

De vorderingen van Stichting Loterijverlies.nl hebben ertoe gestrekt (onder meer) een aantal verklaringen voor recht te verkrijgen, waaronder dat SENS misleidende mededelingen heeft gedaan. In de procedure op grond van artikel 3:305a BW is geen schadevergoeding gevorderd. Dit is ook niet mogelijk bij een collectieve actie. Stichting Loterijverlies.nl heeft de claim van haar achterban tot op heden niet gekwantificeerd. De vorderingen van Stichting Loterijverlies.nl zijn bij vonnis van de rechtbank Den Haag van 31 maart 2010 integraal afgewezen. Stichting Loterijverlies.nl is tegen dit vonnis in hoger beroep gegaan. Bij arrest van 28 mei 2013 heeft het Gerechtshof Den Haag een van de vorderingen alsnog toegewezen en voor recht verklaard dat de Nederlandse

Staatsloterij in de periode 2000 t/m 2008 misleidende mededelingen heeft gedaan over het wel of niet gegarandeerd zijn van de prijzen, de winkansen en het aantal gewonnen prijzen. De Nederlandse Staatsloterij heeft cassatieberoep ingesteld tegen het arrest van het hof. Stichting Loterijverlies.nl heeft incidenteel cassatieberoep ingesteld. De Hoge Raad heeft bij arrest van 30 januari 2015 zowel het door de Nederlandse Staatsloterij ingestelde principale cassatieberoep als het door Stichting Loterijverlies.nl ingestelde incidentele cassatieberoep verworpen. Daarmee is in rechte onherroepelijk vast komen te staan dat de Nederlandse Staatsloterij in de relevante periode misleidende mededelingen heeft gedaan.

De Hoge Raad heeft in zijn arrest van 30 januari 2015 geen oordeel gegeven over de vraag of de Nederlandse Staatsloterij schadeplichtig is als gevolg van de vastgestelde misleiding. De Nederlandse Staatsloterij heeft diverse verweren tot haar beschikking om het bestaan en de omvang van de schade te betwisten. Op dit moment heeft Stichting Loterijverlies.nl nog geen schadevordering ingesteld. De Nederlandse Staatsloterij kan op dit moment geen betrouwbare inschatting maken of de Nederlandse Staatsloterij op termijn zou worden veroordeeld tot het betalen van een schadevergoeding en zo ja, wat de hoogte van een eventuele schadevergoeding zou kunnen zijn. Derhalve is hiervoor geen voorziening per 31 december 2014 opgenomen.

Fusietraject Nederlandse Staatsloterij en De Lotto

Op 17 juli 2014 ondertekenden de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto een Letter of Intent waarmee zij de basis legden voor het verder verkennen van de vorming van een fusieorganisatie. In de maanden daarna is de business case nader uitgewerkt en zijn de verschillende (juridische en fiscale) documenten opgesteld.

Indien de fusie tot stand komt, creëert dit een nieuwe staatsdeelneming waarin het ministerie van Financiën de meerderheidsaandeelhouder wordt. De huidige beneficianten van De Lotto (NOC*NSF en ALN) worden eveneens aandeelhouder en beschikken over specifieke rechten in de nieuwe organisatie. Binnen de organisatie worden de bekende spelvormen aangeboden, maar is ook een specifiek aanbod van online kansspelen voorzien. De vorming van de fusieorganisatie is ingegeven gezien de grote veranderingen die op de off- en online markt voor kansspelen worden verwacht. Samen staan partijen hierin sterker.

De vorming van een fusieorganisatie brengt, mede gezien de marktontwikkelingen, ook een reorganisatie met zich. Deze zal plaatsvinden als de fusie-overeenkomst is getekend. Met betrekking tot deze reorganisatie is een sociaal plan opgesteld en vastgesteld.

Belangrijke voorwaarde voor het kunnen plaatsvinden van de fusie is dat de Autoriteit Consument en Markt (ACM) hiervoor toestemming verleent. Bij de afsluiting van deze jaarrekening was het voornemen van partijen de fusieovereenkomst in het tweede kwartaal van 2015 te kunnen ondertekenen.

Omdat bij het opmaken van de jaarrekening de fusie nog niet definitief is, is in de balans per 31 december 2014 geen voorziening in deze opgenomen.

Toelichting op de winst-en-verliesrekening 2014

16 - Netto-inleggelden

De netto-inleggelden zijn in 2014 met € 34,8 miljoen gedaald ten opzichte van de netto-inleggelden van 2013. De omzet is gerealiseerd door netto-inleggelden van het product Staatsloterij inclusief events (Koningsdagtrekking, Oranjetrekking en Gelukstrekking) ad € 578,6 miljoen (2013: € 607,0 miljoen), het product Oudejaarsloterij ad € 120,1 miljoen (2013: € 124,2 miljoen) en het product Miljoenenspel ad € 39,1 miljoen (2013: € 41,4). Deze omzet wordt via drie distributiekanaalen gegenereerd. Het belangrijkste distributiekanaal is de verkoop via circa vijfduizend verkooppunten. Al deze verkooppunten zijn in Nederland gevestigd. Zij hebben in 2014 een omzet gerealiseerd van € 355,1 miljoen (2013: € 388,0 miljoen). Abonnementsspelers zorgden voor een omzet van € 347,7 miljoen in 2014 (2013: € 357,1 miljoen). Via de websites, eenmalige aanschaf van loten, werd voor € 35,0 miljoen aan omzet gegenereerd in 2014 (2013: € 27,9 miljoen). Voor deze beide laatste kanalen moet de speler de beschikking hebben over een Nederlandse bankrekening.

17 - Nettoprijzen en kansspelbelasting

Aan nettoprijzen en kansspelbelasting is over 2014 € 511,5 miljoen verantwoord (2013: € 530,1 miljoen). Een daling van € 18,6 miljoen. Hierin zijn extra lasten opgenomen

inzake de te vormen egalisatievoorziening (in verband met nieuwe spelvormen). Het uitkeringspercentage (prijzengeld en kansspelbelasting) is met 69,3 licht gestegen ten opzichte van 2013: 68,6.

18 - Niet-afgehaalde prijzen

De post "niet-afgehaalde prijzen" betreft de verjaring van prijsloten van, in 2013, georganiseerde loterijen. Deze post is in 2014 (€ 5,9 miljoen) nagenoeg gelijk gebleven aan 2013.

19 - Bruto-omzet resultaat

De brutomarge (netto-inleggelden, verminderd met nettoprijzen en kansspelbelasting, en vermeerderd met niet-afgehaalde prijzen) is gedaald in 2014 met € 16,3 miljoen naar € 232,2 miljoen. De daling van de omzet en een hoger uitkeringspercentage zorgen per saldo voor een lagere brutomarge.

20 - Verkoopkosten

In de post verkoopkosten zijn de betaalde provisie aan verkooppunten, kosten van media-uitingen, direct marketing, promotiekosten, klantenservice en overige marketing- en verkoopkosten opgenomen. De provisiekosten zijn gedaald door de lagere omzet, behaald door verkopen bij verkooppunten. De verkooppunten ontvangen provisie voor deze verkopen. De marketingkosten zijn met € 2,9 miljoen afgenomen.

21 - Verwerkingskosten

In deze post zijn de kosten van het betalingsverkeer, het lotpapier, de dataverwerking, lotnummercorrespondentie ten behoeve van de girale omzet en de beheervergoeding voor het nieuwe loterijstelsel opgenomen. Tevens is de afdracht aan de Kansspelautoriteit voor een bedrag van € 1,5 miljoen (2013: € 1,5 miljoen) hierin opgenomen.

Algemene beheerkosten

In de algemene beheerkosten zijn onder andere de kosten van automatisering, afschrijvingen, personeel, inhuur en projecten opgenomen.

22 - Automatiseringskosten

De automatiseringskosten zijn met € 0,3 miljoen gedaald in 2014 naar € 5,2 miljoen.

23 - Personeelskosten

Ultimo 2014 waren er 147 medewerkers in dienst bij de Nederlandse Staatsloterij (2013: 158). De personeelsomvang ultimo 2014 is als volgt onder te verdelen naar de verschillende personeelssectoren.

Aantal medewerkers ultimo

	2014	2013
Marketing & Sales	52	60
Operatie	55	60
Financiën	17	15
Staf	23	23
Totaal	147	158

De personeelskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2014	2013
Aantal fte's	143	153
Salarissen	9.088	9.241
Sociale lasten	1.336	1.218
Pensioenlasten	1.292	1.435
Overige	2.313	2.285
Subtotaal	14.029	14.179
Inhuur	2.001	1.604
Totaal	16.030	15.783
Gealloceerd aan projecten (<i>overige algemene beheerkosten</i>)	-567	-
Totaal	15.463	15.783

De daling van salarissen wordt voornamelijk veroorzaakt door de afname van het aantal fte's. De stijging van de kosten voor inhuur wordt voornamelijk veroorzaakt door de verschuiving van vaste medewerkers naar inhuur.

24 - Overige algemene beheerkosten

Deze kosten zijn € 3,8 miljoen hoger dan in 2013. Deze stijging in 2014 wordt veroorzaakt door een stijging in de projectkosten ten bedrage van € 4,0 miljoen in combinatie met een daling in de overheadkosten van € 0,2 miljoen.

25 - Financiële baten

In deze post zijn de rentebaten opgenomen, voortvloeiend uit de beschikbare en uitgezette liquide middelen en overige effecten. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

26 - Vennootschapsbelasting

Het gewogen gemiddelde belastingtarief bedraagt 25% (2013: 25%). De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2014 bedraagt € 27,7 miljoen.

De belangrijkste componenten van de belastinglast zijn:

	2014	2013
Belastinglast huidig boekjaar	27.585	32.650
Voorziening belastinglatentie	155	669
Totaal	27.740	33.319

27 - Afdracht aan het ministerie van Financiën

De voor- en slotafdracht is de met het ministerie van Financiën overeengekomen afdracht over het boekjaar.

28 - Honorarium van de accountant

Honorarium uitgesplitst naar categorieën dienstverlening

	2014	2013
Controle jaarrekening	104	104
Aan controle verwante opdrachten	20	49
Belastingdienstverlening	10	6
Overige dienstverlening	226	104
Totaal	360	263

29 - Bezoldiging bestuurder en commissarissen

Bezoldiging bestuurder

Het beloningsplafond (salaris) van de huidige algemeen directeur is in 2008 (peildatum) vastgesteld door het ministerie van Financiën op € 200.000. Geïndexeerd bedraagt het beloningsplafond inclusief variabele beloning in 2014 € 215.621. De indexatie heeft plaatsgevonden conform de cao van de Nederlandse Staatsloterij.

De Eerste Kamer heeft in 2013 besloten tot invoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), ingaande op 1 januari 2014. Deze wet bevat onder meer regels ten aanzien van vermeldingen over bezoldigingen van topfunctionarissen in de jaarrekening en vervangt daarmee WOPT. Conform artikel 1.3 lid b van de WNT is deze niet van toepassing op de Staatsloterij.

Binnen de arbeidsovereenkomst van de huidige algemeen directeur is sprake van een vaste en een variabele beloning. Het vaste salaris, inclusief sociale lasten en vakantietoeslag, bedroeg in 2014 € 197.000. Het variabele deel bedraagt jaarlijks maximaal één maandsalaris en is afhankelijk van het behalen van jaarlijks vooraf vastgestelde resultaatafspraken. De raad van commissarissen heeft de honorering van de statutair bestuurder in lijn met het vigerende beloningsbeleid voor organisaties zoals de Nederlandse Staatsloterij voor 2014 niet aangepast. De raad van commissarissen heeft aan hem op basis van de overeengekomen en behaalde afspraken wel de maximale bonus toegekend van 8,3 procent. De pensioenregeling van de algemeen directeur is een toegezegde bijdrageregeling, die over 2014 € 60.361 bedroeg.

(Alle bedragen x € 1.000)

	2014	2013
Salaris en vakantietoeslag	197	197
Variabele beloning huidig verslagjaar	16	15
Totaal inkomen	213	212
Pensioenlasten	60	70
Kosten ten laste van werkgever	273	282

Het bedrag van de bestuurdersbezoldiging over 2014 is exclusief een bedrag voor de crisisheffing (EUR 11.848). Voor nevenfuncties die door de statutair bestuurder worden uitgeoefend, geldt een restrictief beleid conform de bepalingen van de Code. Aanvaarding van nevenfuncties behoeft schriftelijke goedkeuring van de raad van commissarissen.

Bezoldiging commissarissen

De bezoldiging van de voorzitter van de raad van commissarissen bedraagt € 30.855 per jaar, aangevuld met een onkostenvergoeding van € 1.936 per jaar. De overige leden ontvangen een honorering van € 20.570 per jaar. Alle leden van de raad hebben tevens recht op een onkostenvergoeding van € 1.936 per jaar. Er zijn en worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan leden van de raad.

Onder de personeelskosten is begrepen de daadwerkelijke bezoldiging van de raad van commissarissen voor een bedrag van € 122.815 (gelijk aan 2013).

Den Haag, 20 maart 2014

Directie

F. van Steenis
algemeen directeur en enig statutair bestuurder

Raad van commissarissen

drs. J.E. Lagerweij, voorzitter
mr. W.F.C. Stevens
dhr. E. van Lambaart
drs. J.A. Kamps
prof. dr. H.M. Prast

7 OVERIGE GEGEVENS

Statutaire bepalingen inzake de afdrachtplicht aan de Staat der Nederlanden en de resultaatbestemming

Omtrent de afdrachtplicht aan de Staat is in artikel 13 lid 2 vastgesteld: 'Aan de Staat der Nederlanden (de Staat) wordt jaarlijks afgedragen het afdrachtspercentage over de gerealiseerde omzet van de Staatsloterij, na aftrek van de over het boekjaar te betalen vennootschapsbelasting (de afdracht).' In artikel 13 lid 3 is opgenomen op welke wijze een eventueel hoger resultaat wordt verwerkt: 'De minister van Financiën bepaalt jaarlijks, bij vaststelling van de jaarrekening, welk deel van het restresultaat, zijnde de omzet van de Staatsloterij verminderd met de prijzen, de kosten, de vennootschapsbelasting en de afdracht, aan het eigen vermogen van de stichting wordt toegevoegd en welk deel additioneel wordt afgedragen aan de Staat.'

In artikel 2 lid 2 is ten aanzien van de overige activiteiten vastgesteld: 'Onverminderd wettelijke bepalingen inzake de netto-opbrengsten uit de Staatsloterij wordt een door de minister van Financiën te bepalen deel van het anders dan uit de organisatie van de Staatsloterij verkregen positieve bedrijfsresultaat na aftrek van belastingen aan de Staat der Nederlanden afgedragen.'

Resultaatbestemming

Het voorstel van de directie is om, van het resultaat ná belastingen en ná afdracht ad € 0,5 miljoen toe te voegen aan de overige reserves en geen additionele afdracht aan het ministerie van Financiën te doen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Hierbij verwijzen wij naar de toelichting in de jaarrekening inzake Stichting Loterijverlies.nl en het fusietraject Nederlandse Staatsloterij en De Lotto.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen en de directie van Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij
Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening over 2014 van Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij te Den Haag gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de directie

De directie van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). De directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als zij noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het inrichten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de directie van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij per 31 december 2014 en van het resultaat en kasstromen over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Den Haag, 20 maart 2015
KPMG Accountants N.V.
R.R.J. Smeets RA

Onafhankelijk assurancerapport

Aan de lezers van het Jaarverslag 2014 van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij

De directie van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (verder: de Nederlandse Staatsloterij) heeft ons verzocht zekerheid te verstrekken over specifieke informatie in het Jaarverslag 2014 (hierna het Verslag) van de Nederlandse Staatsloterij. De directie van de

Nederlandse Staatsloterij is verantwoordelijk voor het opstellen van het Verslag, inclusief het bepalen van de te rapporteren materiële onderwerpen. Het is onze verantwoordelijkheid een assurance rapport te verstrekken bij de informatie zoals hieronder gespecificeerd.

Wat was de reikwijdte van onze opdracht?

Onze opdracht was gericht op het verschaffen van een beperkte mate van zekerheid of de secties 4.1 Integriteit en Privacy 4.2 Verantwoord spelbeleid, 4.3 Politieke agenda, 4.4 Klanttevredenheid en klachten, 4.5 Economische prestatie, 4.6 Medewerkers, opleidingen en trainingen, 4.7 Ketenverantwoordelijkheid, 4.8 Maatschappelijke betrokkenheid (hierna 'specifieke informatie in het Verslag') in alle van materieel belang zijnde aspecten zijn weergegeven, in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals beschreven op pagina 57 t/m 61.

We verschaffen geen zekerheid bij de haalbaarheid

van de doelstellingen, verwachtingen en ambities van de Nederlandse Staatsloterij. De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en zijn geringer in diepgang dan de werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid.

Welke verslaggevingscriteria heeft de Nederlandse Staatsloterij gebruikt?

De verslaggevingscriteria die de Nederlandse Staatsloterij hanteert voor het opstellen van de specifieke informatie in het Verslag staan beschreven op pagina 57 t/m 61. Het is relevant de informatie in deze secties in samenhang met deze criteria te zien.

Welke assurancestandaard hebben wij gebruikt?

We hebben onze opdracht uitgevoerd in overeenstemming met de Nederlands Standaard 3810N "Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen". Op basis van deze standaard is het onder andere vereist dat de leden van het assuranceteam over de specifieke kennis, vaardigheden en vaktechnische bekwaamheden beschikken die nodig zijn om de informatie in het Verslag te kunnen begrijpen, de vereiste assurance-informatie te kunnen identificeren en verzamelen alsmede dat die leden voldoen aan de vereisten van de Ethische Code voor Professionele Accountants van IFAC, inclusief onafhankelijkheid.

Wat hebben wij gedaan?

We hebben onder meer de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- het uitvoeren van een media- en internetanalyse naar maatschappelijke issues voor de Nederlandse Staatsloterij ter verdieping van ons inzicht in de relevante duurzaamheidsonderwerpen en -vraagstukken in de rapportageperiode;
- beoordeling van de resultaten van de materialiteitsanalyse;
- het afnemen van interviews met de (management) leden die verantwoordelijk zijn voor het leveren van de informatie die betrekking heeft op de specifieke informatie in het Verslag;
- evaluatie van de opzet en het bestaan van de systemen en processen voor informatieverzameling, interne controles en verwerking van de specifieke informatie in het Verslag;
- steekproefsgewijze evaluatie van interne en externe documentatie om te bepalen of de specifieke informatie in het Verslag adequaat is onderbouwd.

Tijdens ons onderzoek hebben wij de noodzakelijke wijzigingen in de specifieke informatie in het Verslag besproken met de Nederlandse Staatsloterij en hebben wij vastgesteld dat deze wijzigingen adequaat zijn verwerkt in de definitieve versie.

Wat is onze conclusie?

Uit onze werkzaamheden is niet gebleken dat de specifieke informatie in het Verslag, in alle van materieel belang zijnde aspecten, onjuist is weergegeven uitgaande van de rapportagecriteria zoals beschreven op pagina 57 t/m 61.

Den Haag, 20 maart 2015

KPMG Accountants N.V.
R.R.J. Smeets RA

8 BIJLAGE

Verslaggevingscriteria

Over dit verslag

De Nederlandse Staatsloterij heeft de afgelopen jaren gewerkt aan het optimaliseren van haar jaarverslag. Vanuit de basis van het klassieke financiële verslag is er stap voor stap gewerkt aan een geïntegreerde rapportage, die voldoet aan alle wettelijke en accountantsrichtlijnen voor de financiële verslaglegging en de Global Reporting Initiative (GRI) richtlijnen. De Global Reporting Initiative (GRI) richtlijnen zijn als basis gebruikt om eigen richtlijnen op te stellen voor de duurzame en maatschappelijke prestaties. In het jaarverslag legt de Nederlandse Staatsloterij verantwoording af over haar financiële en niet-financiële prestaties. Het jaarverslag brengen we online uit en wij bieden de bezoeker dezelfde inhoud ook als pdf aan.

Informatieverzameling

De directie is de eigenaar van het geïntegreerde jaarverslag. De totstandkoming ervan is gedelegeerd aan de directeur Corporate Affairs en de CSR-officer. Aan de hand van een accountabilityindex worden onderwerpseigenaren uit de business en de staven gekoppeld aan specifieke onderwerpen. Zij leveren informatie aan over de onderwerpen in samenspraak met de CSR-officer. De directeur Corporate Affairs voert na aanlevering een plausibiliteitscheck uit. De directie levert in twee rondes commentaar en keurt de eindversie goed voordat deze naar de raad van commissarissen gaat.

Verslaggevingsprincipes

In het jaarverslag over 2014 heeft de Nederlandse Staatsloterij de financiële en duurzaamheidsverslaggeving

geïntegreerd, wat in lijn is met de wens van de organisatie om een samenhangend beeld te geven van haar kernactiviteiten en relevante financiële en maatschappelijke ontwikkelingen. Er zijn vijf verslaggevingscriteria gedefinieerd.

Materialiteit

Het verslag van de Nederlandse Staatsloterij geeft een toelichting op de materiële onderwerpen uit het verslagjaar 2014. Voor het inventariseren en selecteren van relevante verslagonderwerpen zijn uitkomsten van stakeholdersengagement en de GRI-richtlijnen als uitgangspunt gebruikt. De eerste stap is het inventariseren van relevante verslagonderwerpen waarvan redelijkerwijs verondersteld mag worden dat ze van belang zijn voor de beoordeling van de prestaties van de Nederlandse Staatsloterij en dat zij mogelijk van invloed zijn op de beslissingen van belanghebbenden van de Nederlandse Staatsloterij. De inventarisatie van de verslagonderwerpen heeft enerzijds plaatsgevonden op basis van onderwerpen die een grote mate van impact hebben op de dagelijkse bedrijfsvoering en anderzijds op relevantie op basis van voorgaande verslagonderwerpen.

Vervolgens is het noodzakelijk de geïnventariseerde onderwerpen te prioriteren. De rapportageprioriteit wordt bepaald door inschatting van de relevantie en significantie van het onderwerp voor de stakeholders van de Nederlandse Staatsloterij en voor de Nederlandse Staatsloterij zelf. De derde en laatste stap is de goedkeuring van de geïdentificeerde verslagonderwerpen. Deze wordt uitgevoerd om een redelijke en evenwichtige weergave van de prestaties van de Nederlandse Staatsloterij te waarborgen op gebied van integratie met inbegrip van zowel de positieve als negatieve aspecten.

Betrokkenheid

In het verslag is toegelicht hoe stakeholders, (pseudo) aandeel- en toezichthouder(s), leveranciers, medewerkers, wederverkopers en spelers betrokken zijn bij de ontwikkeling van beleid en het proces van de verslaggeving (zie paragraaf stakeholder engagement op pagina 59). Ook is aangegeven welke onderwerpen stakeholders aan de orde hebben gesteld bij de Nederlandse Staatsloterij en hoe opvolging is gegeven aan deze dialoog. Deze stakeholderdialoog levert de Nederlandse Staatsloterij de belangrijkste informatie over de verwachtingen van de samenleving.

Volledigheid

De informatie in dit verslag gaat over de Nederlandse Staatsloterij. De informatie is verzameld uit gesprekken met directie- en managementteamleden, andere interne stakeholders en de informatiesystemen. De relevante informatie geeft een compleet beeld van de status en ontwikkeling van maatschappelijke duurzaamheid bij de Staatsloterij over het jaar 2014.

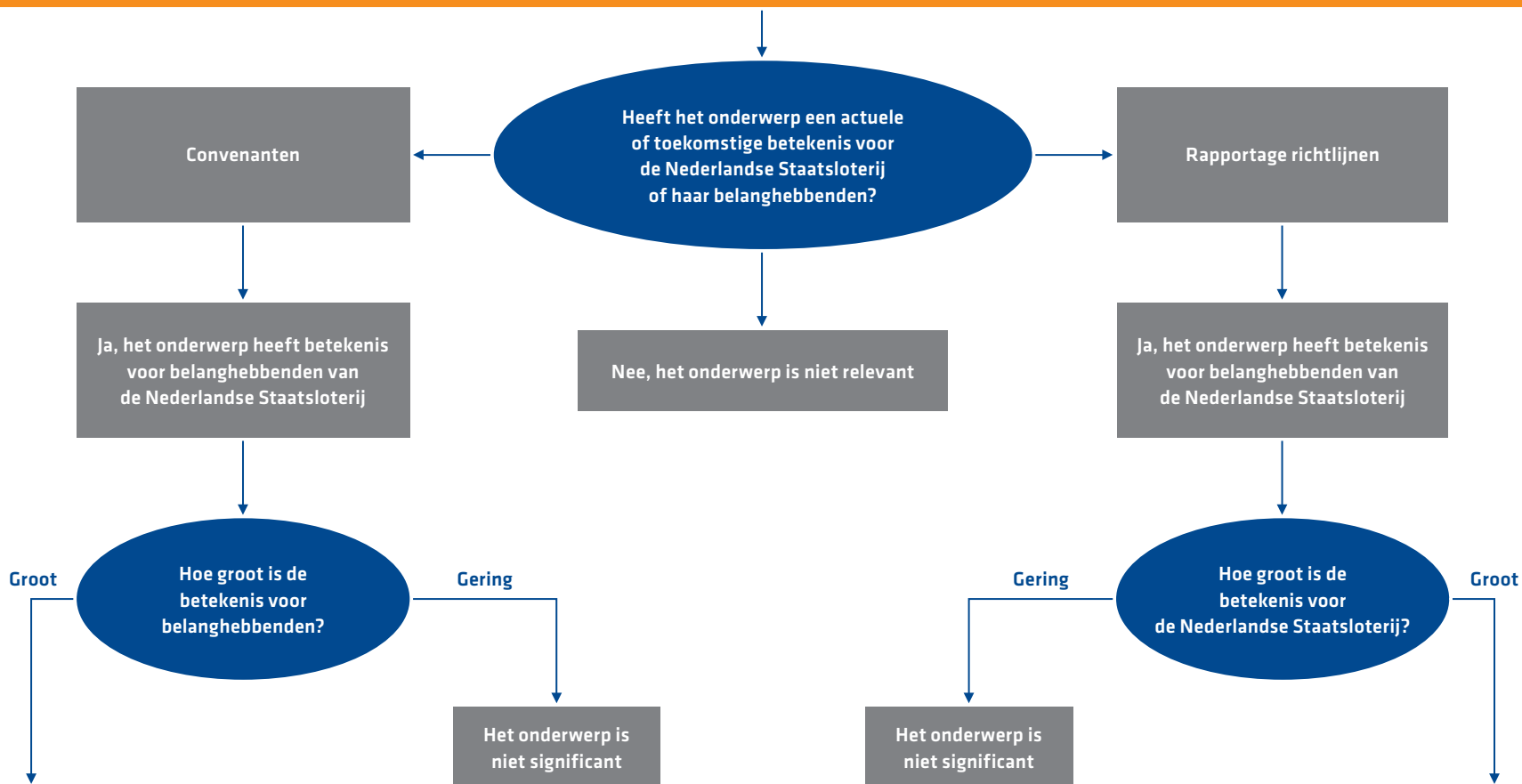
Evenwichtigheid

Het jaar 2014 staat net als 2013 in het teken van integratie (onder andere de overgang van GRI 3.1 naar G.4 voor maatschappelijke verantwoordingsinformatie). De focus ligt op de belangrijkste thema's van haar dagelijkse bedrijfsvoering, waarmee de Nederlandse Staatsloterij een evenwichtig beeld wil geven van de geleverde prestaties en ontwikkelpunten voor de toekomst.

Vergelijkbaarheid

Er zijn definities voor de data voor het genereren van vergelijkbare informatie uit verschillende tijdvakken en data van andere organisaties. Dit betekent dat informatie over 2014 in hoofdstuk vier vergelijkbaar is met data uit 2013.

Prestaties van de Nederlandse Staatsloterij



Het onderwerp is relevant en significant en wordt toegelicht in het jaarverslag van de Nederlandse Staatsloterij.

Publicatie

Het jaarverslag wordt uiterlijk 30 april 2015 gepubliceerd, in druk en op de website van de Nederlandse Staatsloterij.

Controle en assurance

Voor de publicatie wordt door de externe accountant KPMG een assurance afgegeven bij alle relevante thema's in hoofdstuk vier. Deze assurance verschaft een beperkte zekerheid dat de MVO-informatie in het verslag 2014 van de Nederlandse Staatsloterij in alle van materieel belang zijnde aspecten juist is weergegeven, uitgaande van de verslaggevingscriteria van de Nederlandse Staatsloterij.

Stakeholdersengagement

De Nederlandse Staatsloterij is een maatschappelijk betrokken organisatie die actief de dialoog aangaat

met stakeholders over zaken die impact hebben op haar kansspelen, haar klanten en de samenleving. Als stakeholdersgroepen worden spelers, medewerkers, de aandeelhouder, toezichthouder en leveranciers onderscheiden. In 2014 hebben interne en externe stakeholders via een enquête hun mening gegeven over het duurzaamheidsbeleid. Ten slotte vond periodiek overleg plaats met het ministerie van Financiën, het ministerie van Veiligheid & Justitie en de Kansspelautoriteit.

Stakeholdersanalyse, weging stakeholdersbelang

Om inzicht te krijgen in het belang en de relatie tot de stakeholdersgroepen, is een analyse gemaakt op basis van hun mate van invloed en betrokkenheid. Deze analyse is uitgewerkt in de navolgende tabel.

Weging	Mate van invloed	Mate van betrokkenheid
1	Geen	Geen
2	Gering- geeft opmerkingen/ beschouwingen	Zeldzaam indirect betrokken bij bedrijfsvoering
3	Gering- geeft commentaar/ vrijblijvende ideeën	Zeldzaam direct betrokken bij bedrijfsvoering
4	Matig- geeft interessante inzichten	Incidenteel indirect betrokken bij bedrijfsvoering
5	Matig- geeft belangrijke inzichten	Incidenteel direct betrokken bij bedrijfsvoering
6	Redelijk-is verstandig om naar te luisteren	Regelmatig indirect betrokken bij bedrijfsvoering
7	Redelijk-hoort naar geluisterd te worden	Regelmatig direct betrokken bij bedrijfsvoering
8	Groot-kan invloed hebben op bedrijfsresultaat	Dagelijks indirect betrokken bij bedrijfsvoering
9	Groot-kan invloed hebben op continuïteit	Dagelijks direct betrokken bij bedrijfsvoering

Onderstaande tabel vat de stakeholdersdialogen van de Nederlandse Staatsloterij samen:

Stakeholder	Aard dialoog	Inhoud dialoog	Effecten dialoog op beleid Nederlandse Staatsloterij
Ministerie van Financiën	Intensieve betrokkenheid	Prestaties van de Nederlandse Staatsloterij, rendementseis, remuneratie politieke agenda integriteit & privacy	Vaststelling financieel beleid en beloning directie Afdracht
Ministerie van Veiligheid & Justitie	Intensieve betrokkenheid	Vergunningen, prestaties van de Nederlandse Staatsloterij, preventie verkoop onder 18 jaar	Staatsloterij houdt zich aan alle relevante wet- en regelgeving, Staatsloterij acteert binnen de kaders van vergunningen
Kansspelautoriteit	Informerend, maar op diverse dossiers met intensieve betrokkenheid	Prestaties van de Nederlandse Staatsloterij, verantwoord spelen integriteit & privacy	Staatsloterij houdt zich aan alle relevante wet- en regelgeving
SNT (dienstverlener)	Intensieve samenwerking Monitor (o.a. klantenpanel)	Afhandeling vragen en klachten, bijdragen aan klanttevredenheid	Klantbeleving ten behoeve van verbeteren van producten en diensten
Intralot (dienstverlener)	Intensieve samenwerking	Prestaties loterijstelsel, beschikbaarheid infrastructuur	Optimalisatie van processen en diensten
Medewerkers	Informerend met daarbij intensieve betrokkenheid	Werknemerswelzijn, maatschappelijke betrokkenheid	Duurzaam personeelsbeleid Ontwikkeling medewerkers
Spelers	Informerend (o.a. klantenservice)	Afhandeling klacht en vraag, klanttevredenheid	Dienstverlening Imago Maatschappelijke positionering Staatsloterij
Verkoopketen(s)	Informerend, maar op diverse dossiers met intensieve betrokkenheid	Marketing- en reclame-uitingen Omgaan met klachten en geschillen Ketenafspraken	Trainingen met verkooppunten Duurzaam en verantwoord verkoopbeleid (verantwoord spelen)

Materialiteitsanalyse

In 2014 legde de Nederlandse Staatsloterij de focus op de belangrijkste thema's voor haar dagelijkse bedrijfsvoering. De stakeholders zijn ieder uitgenodigd om individueel via

een enquête de verschillende thema's die relevant zijn voor de dagelijkse bedrijfsvoering van de Staatsloterij-organisatie te beoordelen naar relevantie en significant. Twee van de negen respondenten hebben input geleverd.

De resultaten hiervan zijn in het onderstaande figuur afgebeeld.



De definities van deze zogenoemde materiële thema's worden verder toegelicht in de begrippenlijst.

Begrippenlijst

Definitie van de materiële onderwerpen

Integriteit & privacy

De Nederlandse Staatsloterij staat voor integer handelen naar al haar stakeholders; klanten, aandeelhouder, leveranciers, wederverkopers en medewerkers. Waar mogelijk is integer handelen vastgelegd in overeenkomsten en codes. Zo is het integriteitsbeleid bijvoorbeeld centraal onderdeel van het personeelshandboek.

Privacy heeft een sterk verband met integriteit. Daar waar met privacygegevens binnen en buiten de organisatie wordt omgegaan, dienen deze optimaal te worden beschermd. Anonimiteit en zekerheid staan hierbij centraal.

Verantwoord spelbeleid

Verantwoord spelbeleid is leidend en de Nederlandse Staatsloterij wil daarmee optimaal rendement realiseren. Een duidelijk beleid ten aanzien hiervan, vervat in de richtlijnen van European Lotteries (EL) en de World Lotteries Association (WLA), geven concrete handvatten om deze ogenschijnlijke tegenstellingen met elkaar te verenigen.

Politieke agenda

De Nederlandse Staatsloterij wil als (kans)spelmaker betrokken zijn bij de politieke agenda en daarop invloed uitoefenen. De kansspelmarkt is complex en staat aan de vooravond van grote betekenisvolle veranderingen. Ook is deze markt gevoelig voor bedreigingen op het gebied van criminaliteit en verslaving. Met de opbrengsten van de aangeboden spellen worden maatschappelijke doelen gerealiseerd. Inhoud geven aan het begrip "toonaangevend" betekent dat de Nederlandse

Staatsloterij haar ervaring, zienswijze en expertise inbrengt in het politieke en maatschappelijke debat. Zo worden, ook met andere stakeholders, ontwikkelingen en risico's beter en sneller geïdentificeerd en beheersbaar gemaakt.

Klanttevredenheid en klachten

De deelnemers aan de loterijen die door de Nederlandse Staatsloterij worden georganiseerd, hebben recht op een eerlijk en transparant product, een correcte dienstverlening en daaruitvolgend een serieuze behandeling van eventuele klachten. Zo hoog mogelijke tevredenheid van de deelnemers is een belangrijk streven. Klachtenafhandeling en klantenservice horen daarom optimaal te zijn.

Economische prestaties

Een optimaal rendement, een betekenisvolle afdracht en financiële continuïteit zijn belangrijke onderdelen van de economische prestaties van de Nederlandse Staatsloterij.

Ketenverantwoordelijkheid

De leveranciers die diensten aan de Nederlandse Staatsloterij leveren, de facilitaire bedrijven die invulling geven aan de logistieke processen, de retailketens en zelfstandige ondernemers in het retailnetwerk zijn belangrijke ketenpartners. Een goede zakelijke relatie met hen is van groot belang. Dit betekent onder meer dat duidelijke afspraken worden gemaakt over de wederzijdse verantwoordelijkheden.

Maatschappelijke betrokkenheid

Optimaal rendement en verantwoord spelaanbod zijn niet de enige pijlers onder een gezonde bedrijfsvoering. De Nederlandse Staatsloterij is gebaat bij een gezonde (sociale) omgeving. Maatschappelijk betrokken

ondernemen (MBO) is het vrijwillig investeren van expertise, menskracht, faciliteiten en netwerken in de samenleving. De Nederlandse Staatsloterij geeft met haar stakeholders vorm aan haar maatschappelijke betrokkenheid in de vorm van maatschappelijke projecten en sponsoring.

Optimaal rendement

Een financieel gezonde bedrijfsvoering met een optimaal rendement. Winstmaximalisatie op korte termijn mag niet ten koste gaan van een duurzaam financieel beleid op lange termijn. Optimaal rendement wil zeggen dat duurzame waardecreatie boven winstmaximalisatie op de korte termijn gaat.

Betekenisvolle afdracht

Afdrachten die via het ministerie van Financiën ten goede komen aan het algemeen nut, ten bate van elke Nederlander.

Financiële continuïteit

Financiële middelen worden op een verantwoorde wijze en met een passend risicoprofiel ingezet, zodanig dat de financiële continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt.

Risicomanagement

Risicomanagement vormt een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering. Onderdeel van het risicobeleid is dat de Nederlandse Staatsloterij zorgvuldig afweegt welke risico's zij loopt en welke waarborgen zij daartegenover zet. De Nederlandse Staatsloterij stelt vast hoe zij de risico's monitort, welke beheersmaatregelen zij treft en hoe zij controle houdt op de effectiviteit en de naleving van haar interne regels.

Korte uitleg van veelgebruikte begrippen uit het jaarverslag

Compliance:

Compliance is de functie binnen een organisatie die toeziet op naleving van wetten en regels die te maken hebben met de bevordering en handhaving van de integriteit en professionaliteit van een organisatie en haar bestuurders en medewerkers met als doel compliancerisico's te beheersen en eventueel daaruit voortvloeiende schade te voorkomen dan wel te beperken.

(Corporate) governance:

Bij governance gaat het om hoe een onderneming wordt bestuurd. Belangrijk is hoe een onderneming efficiënt en verantwoord wordt geleid, waarbij het vooral ook gaat om de relatie met de belangrijkste belanghebbenden zoals de aandeelhouders, toezichthouders, werknemers, klanten en de samenleving.

Global Reporting Initiative:

Het Global Reporting Initiative (GRI) is een internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving opstelt. In een duurzaamheidsverslag communiceert een organisatie publiekelijk over haar economische, milieu en sociale prestaties.

Key Performance Indicators (KPI's):

Kritieke prestatie-indicatoren zijn variabelen waarmee een organisatie haar voortgang kan monitoren.

Materialiteitstoets:

Organisaties kunnen als onderdeel van het proces om hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te bepalen of aan te scherpen een materialiteitstoets uitvoeren. Materialiteit verzekert een duidelijke en onderbouwde keuze van thema's waarover zal worden gerapporteerd.

Riskmanagement:

Risico- of riskmanagement is een hulpmiddel om op een gestructureerde en expliciete manier risico's in kaart te brengen, te evalueren en – door er proactief mee om te gaan – ze beter te beheersen. Risicomanagement is gebaseerd op het maken van risicoanalyses.

Stakeholder(dialoog):

Stakeholders zijn partijen waarvan de belangen kunnen worden beïnvloed door de activiteiten van de organisatie, of die zelf invloed op de belangen van de organisatie uitoefenen. Een stakeholderdialoog is erop gericht om relevante thema's, belangen en standpunten te bespreken tussen het bedrijf enerzijds en de meest relevante stakeholder anderzijds.

Colofon

Uitgave

Nederlandse Staatsloterij
Paleisstraat 5
2514 JA Den Haag

Realisatie

Nederlandse Staatsloterij,
Arjan van 't Veer

LDKW & 100% Grafische vormgeving,
Utrecht

Fotografie

Eric Muijderland,
Corbino (Maarten Corbijn)
en anderen

