



Jaarverslag  
2016







**NEDERLANDSE  
LOTTERIJ**

Jaarverslag 2016

Waar  
heel  
Nederland  
wint

# Inhoudsopgave

Over Nederlandse Loterij	4		
<b>Waarom heel Nederland wint</b>		<b>Waarmee heel Nederland wint</b>	
Kerncijfers	8	Resultaten 2016	60
Bericht van de Raad van Commissarissen	10	Governance	66
Voorwoord van de directie	18	Risicomanagement	70
		De merken	74
<b>Waarvoor heel Nederland wint</b>		<b>Waarvoor heel Nederland wint</b>	
Waar heel Nederland wint	26	Jaarrekening 2016	80
Samenleving, sport en goede doelen	32	Overige gegevens	140
Onze spelers en prijswinnaars	40	Bijlage	148
Medewerkers	52		

VOORWOORD

# Over Nederlandse Loterij

**Nederlandse Loterij is in 2016 ontstaan uit de fusie tussen de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto. We zijn de grootste kansspelorganisatie van Nederland, met zeven verschillende kansspelen: Staatsloterij, Lotto, Eurojackpot, Miljoenenspel, Lucky Day, Krasloten en Toto. Onze missie kunnen we in zeven woorden samenvatten: bijdragen aan een gelukkig en gezond Nederland.**

We maken dagelijks vele deelnemers blij met mooie geldprijzen. Daarnaast dragen we onze opbrengst af aan de Nederlandse samenleving: via het ministerie van Financiën, NOC\*NSF en achttien goede doelen via Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN). Door sport en beweging bereikbaar te maken voor iedereen, zorgen we ervoor dat Nederland gelukkiger en gezonder wordt. Van jong tot oud, van Olympisch tot paralympisch, van revalidatie tot gehandicaptensport. Kinderen krijgen meer zelfvertrouwen door te sporten, ouderen maken meer contact en de maatschappij wordt sterker door gezonde en fitte mensen.

Onze spelers kopen hun loten online of bij een van onze 6.000 verkooppunten in het hele land, of zij spelen mee via een abonnement. Voor een verantwoord kansspel aanbod houden wij ons aan de normen van de World Lottery Association (WLA) en de European Lotteries (EL) en rapporteren wij ook aan de Kansspelautoriteit (KSA).

In 2016 realiseerde Nederlandse Loterij een omzet van ruim € 1,1 miljard; ultimo 2016 telde ons bedrijf 218 medewerkers. Het hoofdkantoor is gevestigd in Rijswijk.

**“Onze missie: bijdragen aan een gelukkig en gezond Nederland.”**

Stichting de Nationale Sporttotalisator (SNS, beter bekend als De Lotto) is op 31 maart 2016 gefuseerd met Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (SENS). Als onderdeel van de fusie zijn beide stichtingen op 30 maart 2016 omgezet in een besloten vennootschap. De fusie wordt in juridische zin beschouwd als een overname. Hierdoor had Nederlandse Loterij voor de datum van de fusie geen beschikkingsmacht over de baten en lasten van De Lotto over de periode tot en met 30 maart 2016 en zijn de resultaten niet opgenomen in de geconsolideerde cijfers over 2016. Ten behoeve van het inzicht worden in het jaarverslag de pro-forma cijfers weergegeven alsof de fusie had plaatsgevonden per 1 januari 2016. Op de pro-forma cijfers voor 2015 en 2016 heeft geen accountantscontrole plaatsgevonden.

HOOFDSTUK 1

# Waarom heel Nederland wint

Kerncijfers / Bericht van de Raad  
van Commissarissen / Voorwoord  
van de directie







# Kerncijfers



## Kerncijfers

(bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Omzet Nederlandse Loterij	<b>1.103</b>	1.050
Omzet Staatsloterij bv	<b>696</b>	692
Omzet Lotto bv	<b>406</b>	358
Resultaat voor belasting en voor afdrachten	<b>122</b>	172
Resultaat na belastingen en na afdrachten	<b>-24</b>	9
Totale afdracht (incl. dividend en eigen vermogen mutaties excl. vennootschapsbelasting)	<b>149</b>	144
Prijzengeld incl. kansspelbelasting	<b>725</b>	677
Uitkeringspercentage Nederlandse Loterij	<b>65,8%</b>	64,6%
Uitkeringspercentage Staatsloterij bv	<b>68,2%</b>	68,3%
Uitkeringspercentage Lotto bv	<b>61,7%</b>	57,3%
Aantal verkooppunten	<b>6.000</b>	5.000
Aantal medewerkers (fte ultimo jaar)	<b>218</b>	245

# Bericht van de Raad van Commissarissen

**Voor de Raad van Commissarissen van Nederlandse Loterij was 2016 een bijzonder jaar. Na een lange voorbereiding kon de fusie tussen de Nederlandse Staatsloterij (Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij) en De Lotto (Stichting de Nationale Sporttotalisator) worden gerealiseerd. De raad was “als raad in oprichting” intensief betrokken vanaf de laatste voorbereidingen van het fusieproces. Op 30 maart 2016 werd de raad formeel toezichthouder van Nederlandse Loterij bv.**

De raad dankt de vertegenwoordigers van het ministerie van Financiën, de leden van de Raad van Commissarissen van de Nederlandse Staatsloterij, de leden van de Raad van Commissarissen van De Lotto en de leden van de beneficiantenraad van De Lotto voor alle voorbereidingen en betrokkenheid bij het realiseren van de fusie. Zonder hun inzet in de afgelopen jaren was de fusie niet mogelijk geweest. Hun besluit de fusievoornemens te steunen heeft uiteindelijk geresulteerd in een fusie-organisatie die sterk genoeg is om de veranderingen in de kansspelmarkt met succes aan te kunnen. Daardoor zijn de afdrachten aan de Nederlandse samenleving, de sport en een belangrijk aantal goede doelen veiliggesteld.

De Raad van Commissarissen dankt ook de statutaire bestuurders van beide organisaties. Zij hebben een bijzondere rol gespeeld in het

fusieproces, door zich enerzijds te richten op de voortgang van de fusie en anderzijds op de belangen van de afzonderlijke bedrijven. Niet in de laatste plaats past ook veel dank aan alle medewerkers van zowel de Nederlandse Staatsloterij als De Lotto. Zij hebben ervoor gezorgd dat de bedrijfsvoering van beide organisaties kon worden doorgezet terwijl de nieuwe organisatie werd gevormd. De transitie bracht veel veranderingen met zich mee, die ook leidden tot onzekerheid. Het stof van al die veranderingen is nu neergedaald, en de ruim 200 medewerkers vormen samen een betrokken, gemotiveerde nieuwe organisatie.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid en op de algemene gang van zaken van Nederlandse Loterij. Zij adviseert het statutair bestuur en het directieteam bij het formuleren en realiseren van doelstellingen, strategie en beleid van Nederlandse Loterij. Het toezicht van de Raad van Commissarissen richt zich op:

- de realisatie van de doelstellingen van Nederlandse Loterij
- de strategie en risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten
- de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controle-systemen
- het financiële verslagleggingsproces
- de naleving van wet- en regelgeving.

De Raad van Commissarissen kwam in de verslagperiode zesmaal in vergadering met het bestuur van de onderneming bijeen. Waar nodig is de raad in besloten samenstelling bijeengekomen.

#### **Aanwezigheidspercentages**

Het aanwezigheidspercentage van de vergaderingen van de Auditcommissie is 100% (Frida van den Maagdenberg (voorzitter) 100%, Jaap Lagerweij: 100%). Ook het aanwezigheidspercentage van de Remuneratie- en benoemingscommissie is 100%.

De aanwezigheidspercentages van de RvC zijn als volgt: Jaap Lagerweij, Jan Loorbach, Frida van den Maagdenberg en Erwin van Lambaart: 100%. Voor Jan Albers is het aanwezigheidspercentage 83% en Shula Rijxman 50% (1 maal verhinderd).

### Evaluatie functioneren bestuur en commissarissen

Buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen het functioneren van de Raad van Bestuur besproken. Daarnaast is het functioneren van de Raad van Commissarissen, de twee Commissies en de individuele commissarissen besproken tegen de achtergrond van de Profielschets. Deze evaluatie heeft plaatsgevonden door middel van een questionnaire en collectieve en bilaterale gesprekken tussen de leden van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De evaluatie is besproken met de aandeelhouder.

### Verantwoording over onafhankelijkheid en tegenstrijdig belang

De betrokken leden zijn onafhankelijk en er hebben geen transacties plaatsgevonden met een tegenstrijdig belang.

Een belangrijk onderwerp voor de Raad van Commissarissen was de modernisering van de kansspelwetgeving en in het bijzonder de wet Kansspelen op Afstand (KOA). De wet is in 2016 goedgekeurd door de Tweede Kamer. Als ook de senaat instemt, wordt het in Nederland mogelijk om een vergunning te krijgen voor het aanbieden van online kansspelen zoals poker, casinospelen en sportwedenschappen. Nederlandse Loterij heeft gezonde en realistische ambities gesteld voor de toekomst, waarbij zij een leidende positie wil innemen tussen alle nieuwe aanbieders die op de (online) markt mogen worden verwacht. De Raad van Commissarissen is verheugd dat de ambities van de nieuwe organisatie vorm krijgen. In het bijzonder blijft de raad

aandacht houden voor de complexe ICT-architectuur die de nieuwe ontwikkelingen met zich meebrengen. Nederlandse Loterij dient in die technisch complexe omgeving steeds het meest betrouwbare aanbod te kunnen garanderen waarin de belangen van consumenten voorop staan (consumentenbescherming) en daarbij oog te houden voor de optimale verhouding tussen kosten en opbrengsten.

Ook dit jaar was er aandacht voor het claimantendossier. Waar nodig heeft de Raad van Commissarissen geadviseerd en gesproken met juridisch adviseurs en accountants. Met het ministerie van Financiën is regelmatig overleg geweest over de ontwikkelingen binnen dit dossier.

In de eerste maanden van de nieuwe onderneming zijn de financiële ontwikkelingen alsmede de voortgang op de managementagenda (het fusie- en integratieproces) intensief gevolgd en besproken. De Raad van Commissarissen stelde conform de statuten het jaarlijkse businessplan en de strategische koers van de organisatie vast.

### Realisatie doelstellingen onderneming

De Raad van Commissarissen is tevreden met de gerealiseerde bedrijfsdoelstellingen. Ondanks een roerige periode van de fusie heeft Nederlandse Loterij de bedrijfsdoelstellingen grotendeels behaald. De raad is verheugd met de eerste synergievoordelen van de fusie, bijvoorbeeld de verhuizing naar één kantoorpand in november 2016.

### Strategie en risico

Het directieteam heeft de ondernemingsstrategie met de Raad van Commissarissen besproken. Jaarlijks vergadert de Raad van Commissarissen, bijgewoond door het bestuur, over de strategie en de daaraan verbonden risico's. Verder heeft de raad de (interne) risicomanagementsystemen en de belangrijkste risico's voor Nederlandse Loterij besproken. De raad is tevreden over het (interne)

risicobeheersingssysteem, zoals beschreven in het risico-managementhoofdstuk in dit verslag.

### Interne risicobeheersings- en controlesystemen

In het voltooien van de fusie heeft de beheersing van reguliere processen en systemen alle aandacht. Over het algemeen voldoet de kwaliteit van de administratieve organisatie en interne beheersing binnen Nederlandse Loterij naar het oordeel van de raad aan de daaraan te stellen eisen. Vanwege de fusie zijn er wel meer bevindingen geconstateerd die zijn gerapporteerd en waarvan de voortgang wordt gemonitord. De Raad van Commissarissen is van mening dat hier voldoende aandacht aan wordt gegeven.

### Samenstelling Raad van Commissarissen

De commissarissen van Nederlandse Loterij worden, op voordracht van de Raad van Commissarissen, benoemd door de Algemene Vergadering. De Raad van Commissarissen van Nederlandse Loterij kent bij afsluiting van het boekjaar 2016 de volgende samenstelling:

- Dhr. Jaap Lagerweij, voorzitter
- Dhr. Jan Loorbach, vicevoorzitter
- Dhr. Erwin van Lambaart (tot 1 oktober 2016)
- Mw. Shula Rijxman (benoemd per 1 oktober 2016)
- Dhr. Jan Albers
- Mw. Frida van den Maagdenberg

De raad dankt de heer Van Lambaart voor zijn inzet en betrokkenheid als commissaris van Nederlandse Loterij.

### Samenstelling en verslag commissies

#### Auditcommissie

De Auditcommissie wordt voorgezeten door mw. Frida van den Maagdenberg. Dhr. Jaap Lagerweij is lid. In 2016 kwam de Audit-

commissie driemaal in vergadering bijeen. De commissie richt zich op de risico's die horen bij de strategie van de organisatie, de kwaliteit van de interne beheersingsmaatregelen en governance en compliance-vraagstukken. Dit jaar was er extra aandacht voor de afronding van het fusietraject, de keuze van de nieuwe accountant van Nederlandse Loterij en de ICT-architectuur.

#### Remuneratie- en benoemingscommissie

De Remuneratie- en benoemingscommissie wordt gevormd door de heren Loorbach (voorzitter) en Lagerweij (lid) en richt zich naast de benoemingen van de leden van het statutaire bestuur van de organisatie op de beloningscomponenten van het statutair bestuur zoals vastgelegd in het beloningsbeleid. Zij adviseert ook rondom de remuneratievraag van de overige directieleden. Het beloningsbeleid van Nederlandse Loterij is vastgesteld door de minister van Financiën. In 2016 is de remuneratiecommissie bij elkaar geweest rondom de benoeming van de nieuwe CEO en CFO van de organisatie.

#### Jaarrekening

Hierbij biedt de Raad van Commissarissen de aandeelhouders van Nederlandse Loterij de jaarrekening aan over het boekjaar 2016. De jaarrekening is onder verantwoordelijkheid van de algemeen directeur opgemaakt en na controle door KPMG Accountants N.V. voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

De jaarrekening is besproken met de accountant en is ondertekend door de Raad van Commissarissen.

Namens de Raad van Commissarissen,  
Drs. J.E. Lagerweij, voorzitter

**Jaap Lagerweij (69)**

## Voorzitter

<b>Geslacht</b>	Man
<b>Beroep</b>	Adviseur
<b>Hoofdfunctie</b>	Commissaris/adviseur
<b>Nationaliteit</b>	Nederlandse
<b>Nevenfuncties</b> (voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissaris Zeeman Textielsupers</li> <li>• Commissaris Coolcat Fashion</li> <li>• Commissaris IBB International</li> <li>• Commissaris Deen Supermarkten</li> </ul>
<b>Tijdstip van benoeming</b>	1 april 2016
<b>Lopende termijn</b> waarvoor de commissaris is benoemd	4 jaar

**Jan Loorbach (69)**

## Vicevoorzitter

<b>Geslacht</b>	Man
<b>Beroep</b>	Advocaat
<b>Hoofdfunctie</b>	Adviseur bij NautaDutilh
<b>Nationaliteit</b>	Nederlandse
<b>Nevenfuncties</b> (voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid van Raad van Toezicht Museum Boijmans Van Beuningen</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Muziek en Congrescentrum De Doelen</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Jeugdbescherming Rotterdam/Rijnmond</li> <li>• Lid Commissie herijking gedragsregels Nederlandse advocatuur</li> <li>• Lid Commissie van Beroep betaald voetbal KNVB</li> </ul>
<b>Tijdstip van benoeming</b>	1 april 2016
<b>Lopende termijn</b> waarvoor de commissaris is benoemd	4 jaar



## Frida van den Maagdenberg (55)

<b>Geslacht</b>	Vrouw
<b>Beroep</b>	Bestuurder
<b>Hoofdfunctie</b>	Lid Raad van Bestuur AMC
<b>Nationaliteit</b>	Nederlandse
<b>Nevenfuncties</b> (voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid Raad van Commissarissen Nederlandse Waterschapsbank</li> <li>Lid Raad van Toezicht NIVEL</li> </ul>
<b>Tijdstip van benoeming</b>	1 april 2016
<b>Lopende termijn</b> waarvoor de commissaris is benoemd	4 jaar

## Jan Albers (64)

<b>Geslacht</b>	Man
<b>Beroep</b>	President & CEO Raad van Bestuur Koninklijke Ten Cate bv
<b>Hoofdfunctie</b>	President & CEO Raad van Bestuur Koninklijke Ten Cate bv
<b>Nationaliteit</b>	Nederlandse
<b>Nevenfuncties</b> (voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris)	President-commissaris PSV
<b>Tijdstip van benoeming</b>	1 april 2016
<b>Lopende termijn</b> waarvoor de commissaris is benoemd	4 jaar

## Shula Rijxman (57)

<b>Geslacht</b>	Vrouw
<b>Beroep</b>	Bestuurder
<b>Hoofdfunctie</b>	Voorzitter Raad van Bestuur NPO (Nederlandse Publieke Omroep)
<b>Nationaliteit</b>	Nederlandse
<b>Nevenfuncties</b> (voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Raad van Toezicht Amsterdam Marketing</li> <li>Lid Raad van Toezicht Nationale Opera en Ballet</li> <li>Lid bestuur Coproductiefonds Binnenlandse Omroep (CoBO)</li> <li>Lid bestuur STER</li> <li>Lid Raad van Toezicht Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid</li> <li>Lid van European Broadcasting Union (EBU)</li> <li>Ambassadeur Méér Muziek in de Klas</li> </ul>
<b>Tijdstip van benoeming</b>	1 oktober 2016
<b>Lopende termijn</b> waarvoor de commissaris is benoemd	4 jaar



Foto: CROWD (Alwin Slomp & Nienke Veneboer)



Tinka  
Roeier

# “Ik vond het raar om te zeggen dat ik voor Tokio 2020 ga”

**“Ik was jaloers als ik atleten op televisie zag schitteren. Ik wilde ook de atletiektop halen, maar dat was mede door blessures niet realistisch.**

Vorig jaar besloot ik naar de testdag te gaan van het Project 2020 van oud-roeier Nico Rienks, die voor de volgende Olympische Spelen op zoek was naar een nieuwe vrouwenacht. Ik kwam door de selectie heen, nu zit ik in de boot.

Van een individuele sporter ben ik een teamsporter geworden. Als atlete had ik niet altijd zin in de trainingen, nu wel. Ik heb niet eens door dat we negen keer per week trainen. We juttten elkaar op en het is mooi om samen overwinningen te kunnen ieren. Eerst vond ik het raar om te zeggen dat ik voor Tokio 2020 ga, maar door de progressie die ik in korte tijd heb geboekt, heb ik dat doel echt omarmd. Ik ben gebouwd voor het roeien.”

# Voorwoord van de directie



## Waar heel Nederland wint. Dat is de belofte van Nederlandse Loterij, die wij dagelijks waarmaken. Nederlandse Loterij laat haar deelnemers dromen en maakt hen blij met mooie geldprijzen. En onze opbrengst geven we terug aan Nederland door te investeren in sport, goede doelen en de samenleving.

In 2016 heeft Nederland kennis gemaakt met de nieuwe naam achter zeven bekende kansspelen, na de fusie tussen de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto in april. Voor u ligt het eerste jaarverslag van de nieuwe organisatie.

We hebben in 2016 een omzet gerealiseerd van € 1,1 miljard. Dat betekent dat we € 149 miljoen hebben kunnen afdragen aan sport, goede doelen en de maatschappij. Een heel mooi resultaat, waarmee Nederlandse Loterij al direct heeft laten zien dat wij als nieuwe, krachtige organisatie nog meer maatschappelijke impact kunnen hebben. Nederlandse Loterij is de grootste maatschappelijk georiënteerde, oer-Nederlandse kansspelorganisatie.

### Samen met onze spelers

In 2016 hebben we weer vele geldprijzen uitgekeerd aan de spelers van al onze spelmerken. Onze winnaars hebben hun prijzen opgehaald bij de verkooppunten, automatisch ontvangen op hun bankrekening of opgehaald bij ons kantoor in Rijswijk. Wij weten wat een mooie geldprijs kan betekenen voor onze spelers. Onze deelnemers maken het op hun beurt mogelijk dat wij onze bijdrage kunnen leveren aan sport en goede doelen in Nederland. We zijn ook blij

te kunnen melden dat er een voorstel ligt om tot een oplossing te komen in het dossier rondom de claims op het merk Staatsloterij.

### Samen met onze medewerkers

Voor onze medewerkers is 2016 een bewogen jaar geweest. Een nieuwe naam betekende voor hen ook een nieuwe organisatie. De fusie zorgde voor een roerige en soms emotionele tijd, ook omdat we afscheid hebben moeten nemen van een aantal collega's. Toch is er met grote inzet en veel enthousiasme gebouwd aan de nieuwe organisatie. Wij zijn trots op al onze medewerkers. Want ondanks de aandacht voor alle interne veranderingen heeft iedereen hard gewerkt om onze beloftes waar te kunnen blijven maken. De nieuwe organisatie biedt ook kansen, met andere functies, meer doorgroeimogelijkheden en nieuwe specialisaties.

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) laat zien dat medewerkers met enthousiasme en plezier werken voor Nederlandse Loterij. Onze bijzondere positie in de markt en onze maatschappelijke impact zijn een belangrijke factor in het werkplezier. Tegelijkertijd lezen we dat onze medewerkers uitkijken naar de verdere integratie, op de werkvloer. Met de verhuizing naar één nieuw kantoorpand is daarvoor het symbolische startschot gegeven.

### Samen met onze winkeliers

Onze 6.000 verkooppunten hebben de nieuwe naam achter zeven bekende merken bekendgemaakt bij de vele spelers die in de winkels hun loten kopen of meedoen. We voelen ons gesteund met zo'n groot netwerk van winkeliers die voor klanten het eerste aanspreekpunt zijn. De verkooppunten waarin tot 2016 alleen Lottospellen werden verkocht, verkopen nu ook Staatsloten. Dit betekent dat meer verkooppunten in Nederland ál onze merken verkopen.



### Samen met NOC\*NSF, sportbonden en goede doelen

In 2016 hebben we met NOC\*NSF afgesproken hoe we sport bereikbaar willen maken voor iedereen in Nederland. De gesprekken hebben geresulteerd in een initiatief dat in 2017 voor heel Nederland zichtbaar wordt: TeamNL.

De vertrouwde wiel- en schaatsteams zijn gebleven. Het sponsorcontract met het Lotto-Jumbo wielerteam en het wielerteam Roompot-Nederlandse Loterij zijn verlengd: een combinatie van topsport als inspiratiebron en wielrennen als toegankelijke sport voor iedereen. Ook het sponsorcontract met het Lotto-Jumbo schaatsteam is verlengd. Wij kijken met trots terug op de sportieve prestaties van de teams in 2016.

Middels de jaarlijkse afdracht aan Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) maken we het mede mogelijk dat 18 goede doelen mensen kansen bieden om te voorzien in de basisbehoeften van gezondheid en sociale contacten.

### Samen met onze aandeelhouders

Onze aandeelhouders, het ministerie van Financiën, NOC\*NSF en de Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland, zijn nauw betrokken geweest bij de fusie tussen de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto. Ook het ministerie van Veiligheid en Justitie, het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en uitvoeringsorganisaties zoals de Kansspelautoriteit hebben in aanloop naar, tijdens en na afloop van de fusie een actieve rol vervuld. Nederlandse Loterij blijft in contact met aandeelhouders en omgeving. Want we willen heel Nederland op een verantwoorde, duurzame manier laten winnen.

### Vooruitblik

De strategie van Nederlandse Loterij is erop gericht de kansspelen aantrekkelijk te houden en deze op een betrouwbare manier via de verschillende kanalen aan te bieden. Daarbij zal 2017 vooral in het teken staan van de online kansspelmarkt. Naar verwachting wordt de Wet Kansspelen op Afstand in 2017 goedgekeurd en zal deze per 1 januari 2018 in werking treden. Dit zien wij als een kans om in lijn met onze missie een nog breder portfolio te kunnen aanbieden, op een verantwoorde manier. Voor onze spelers zijn de eerste stappen daarvan merkbaar in het eerste kwartaal van 2017, wanneer Nederlandse Loterij haar online gaming platform introduceert. Hierdoor wordt het voor de klant nog leuker om mee te spelen met onze loterijen en sportweddenschappen. En dit is nog maar het begin.

### Woord van dank

Wij willen hierbij graag onze spelers, medewerkers, partners, aandeelhouders en andere stakeholders bedanken voor hun inzet en vertrouwen in 2016. Een speciaal woord van dank is voor de oud-directieleden van de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto, dankzij wiens inzet de fusie mogelijk is gemaakt en geslaagd. Zij hebben hard gewerkt om twee gezonde Nederlandse kansspelaanbieders vorm en inhoud te geven. Nu we onze krachten hebben gebundeld in Nederlandse Loterij, kunnen we nog beter doen waar we goed in zijn: het creëren van winnaars.

Namens de directie,

Niels Onkenhout, CEO

### Het directieteam

(op de foto van links naar rechts)

#### Joost den Heijer

Directeur IT & Operations

#### Arjan Blok

CFO

#### Arno de Jong

Directeur Brands & Portfoliomanagement

#### Niels Onkenhout

CEO

#### Hannelore Jager

Directeur Sales & Service

#### Bas van de Bunt

Directeur Online



Foto: Tycho Müller



A scenic view of a Dutch town, likely Utrecht, featuring a prominent stone bridge with multiple arches crossing a river. The background shows traditional Dutch architecture with gabled roofs. A large white boat is docked on the right side of the river. In the foreground, a concrete wall with a metal railing runs along the water's edge. A large, semi-transparent orange circle is overlaid on the right side of the image, containing white text.

WAAROM HEEL  
NEDERLAND WINT

Een gelukkig  
en gezond  
Nederland

HOOFDSTUK 2

# Waarvoor heel Nederland wint

Waar heel Nederland wint / Samenleving, sport  
en goede doelen / Onze spelers en prijswinnaars /  
Medewerkers





# Waar heel Nederland wint



### Onze missie

Nederlandse Loterij draagt bij aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland door het ontwikkelen en op verantwoorde wijze aanbieden van aantrekkelijke kansspelen.

### Onze visie

Nederlandse Loterij is de nummer 1 kansspelorganisatie in een sterk concurrerende markt met sterke Nederlandse merken, het breedste productportfolio en een zeer betrouwbaar imago.

Heel Nederland wint, doordat prijswinnaars prijzen winnen, onze mensen zich kunnen ontwikkelen en door onze afdracht aan de Staat de Nederlanden, NOC\*NSF en de 18 goede doelen. Nederlandse Loterij creëert met haar activiteiten waarde voor haar stakeholders. In onderstaand schema laten wij de belangrijkste waarde zien per stakeholder.

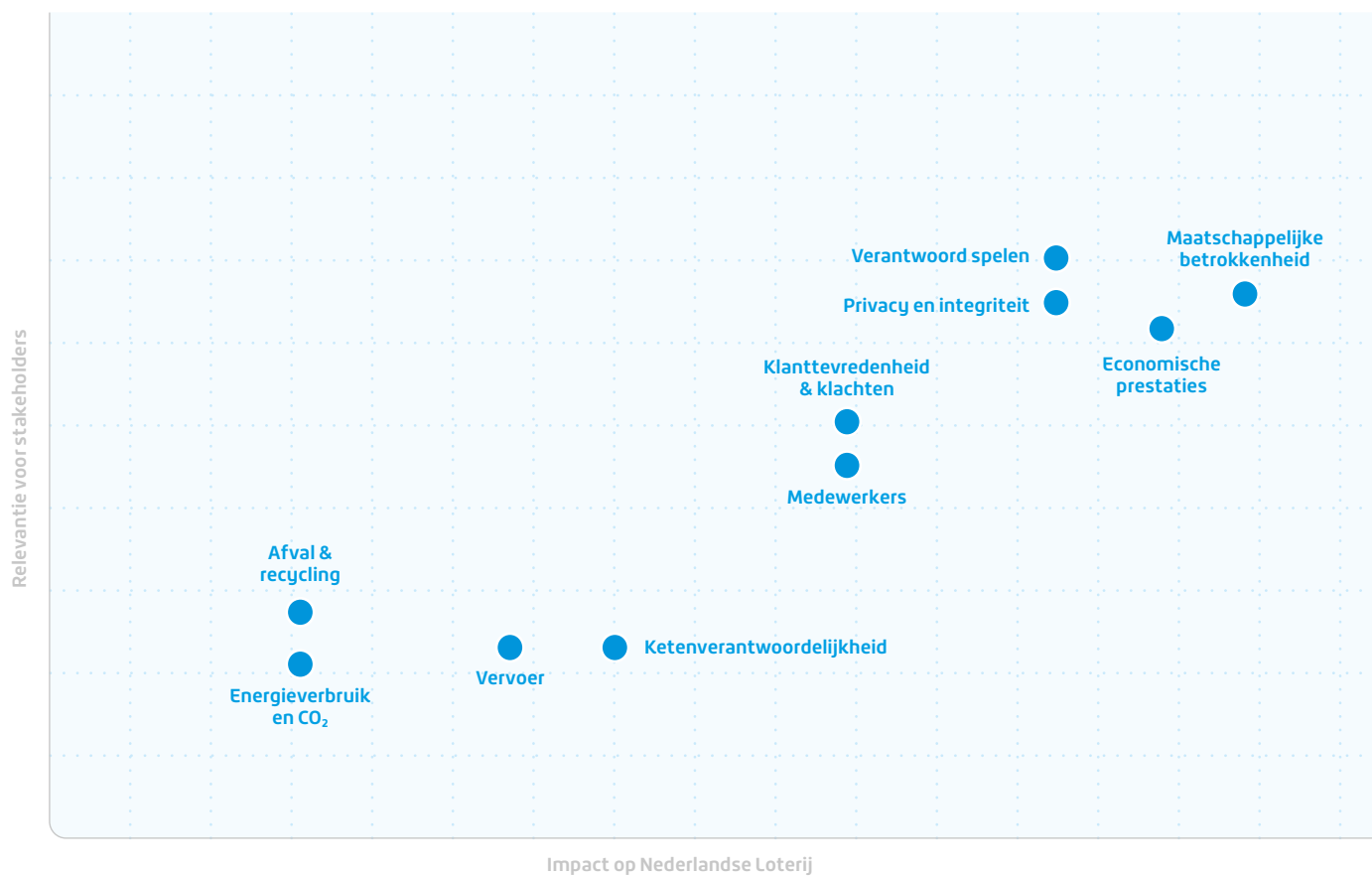
Voor 2016 betekende dit dat er € 725 miljoen is uitgekeerd aan prijzengeld. Op de Olympische Spelen 2016 er 19 medailles en 62 paralympische medailles zijn gewonnen. Er € 91 miljoen is afgedragen aan de Staat der Nederlanden, € 42 miljoen aan de sport en € 16 miljoen aan 18 goede doelen. Tot slot investeert Nederlandse Loterij in haar eigen mensen en hun talent om een winnend team neer te zetten.

De manier waarop we werken hebben we vastgelegd in onze kernwaarden. Dit biedt houvast voor onze medewerkers en geeft richting aan de manier waarop wij ons in Nederland profileren. De kernwaarden van Nederlandse Loterij zijn:

- Samen
- Passie
- Ondernemend
- Resultaatgericht
- Transparant



## De materialiteitsmatrix



In 2017 start Nederlandse Loterij met een kernwaardenprogramma, waarbij verder invulling wordt gegeven aan de bovenstaande waarden.

Voor ons jaarverslag passen wij de 'core'-versie van de GRI Sustainability Reporting Standards toe. Zo geven wij inzicht in de manier waarop wij waarde creëren voor onze stakeholders en een maatschappelijke bijdrage leveren. Het overzicht van onze belangrijkste stakeholders is opgenomen als bijlage in dit jaarverslag.

De Nederlandse Staatsloterij rapporteerde al in overeenstemming met de GRI Sustainability Reporting Guidelines versie G4. Nederlandse Loterij heeft dit voortgezet en daarbij als uitgangspunt genomen de materialiteitsanalyse van de Nederlandse Staatsloterij. Omdat beide organisaties in dezelfde markt dezelfde insteek op het gebied van privacy, verantwoord spelen en anonimiteit hadden, is er geoordeeld dat de materialiteitsanalyse relevant en toepasbaar is op de nieuwe organisatie. De maatschappelijke betrokkenheid van De Lotto was wat explicieter aanwezig door de afdracht aan sport en goede doelen, daardoor is dit onderwerp hoger op de materialiteitsmatrix genomen. Waar mogelijk is geconsolideerd gerapporteerd. Waar dat niet mogelijk is (bijvoorbeeld door data-asymmetrie) wordt dat vermeld.

Uit de materialiteitsmatrix blijkt welke aspecten voor onze stakeholders materieel zijn en welke impact hebben op onze organisatie. Deze materiële aspecten die voor zowel onze stakeholders als voor onze organisatie het meest materieel zijn, lichten wij in de hoofdstukken hierna toe.

Omdat de aspecten Afval en recycling, Vervoer en Energieverbruik en CO<sub>2</sub> weinig relevantie toevoegen voor de oordeelsvorming van stakeholders en een lage impact hebben op onze organisatie, laten wij deze aspecten in dit jaarverslag buiten beschouwing.

# “In Rio kwam mijn droom uit”

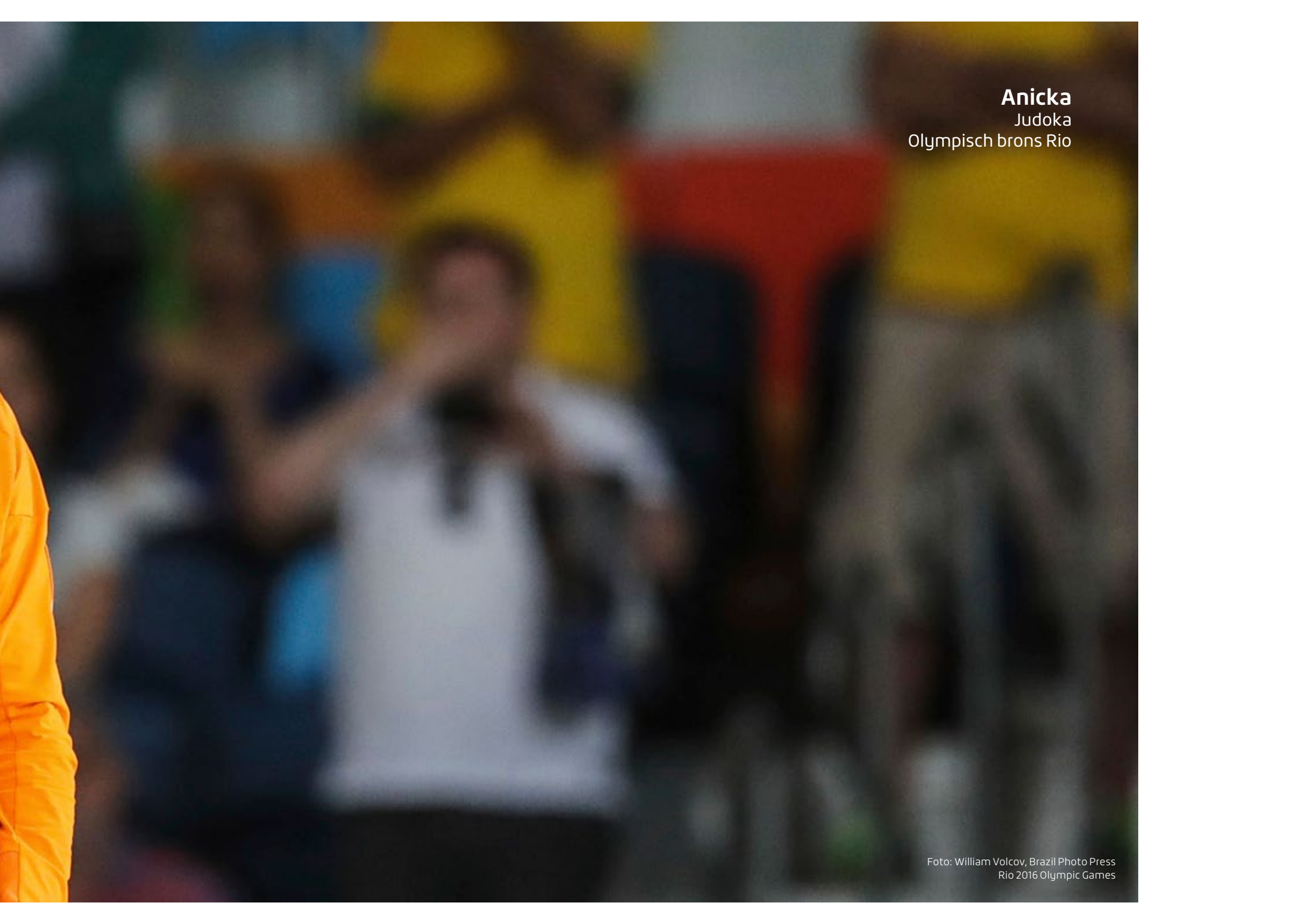
**“Als klein meisje keek ik naar de Olympische Spelen en dacht: dat wil ik ook!”**

Op 9 augustus 2016 werd dat werkelijkheid. Hier had ik jaren naartoe geleefd en alles voor opzij gezet. Nog meer dan goud halen wilde ik die speciale dag het beste uit mijzelf halen. En dat deed ik. Alles klopte, ik was mentaal en fysiek in topvorm. Er was alleen iemand beter dan ik. Dat is topsport.

Voor een topsporter is alleen hard trainen niet genoeg. Het gaat om details. Dan is het fijn als je geen kostbare energie kwijtraakt aan randzaken. Mede dankzij de steun van NOC\*NSF en Nederlandse Loterij kon ik mij concentreren op mijn doel: de beste judoka worden. Mijn ruim twintigjarige topsportcarrière kon ik niet mooier afsluiten dan met deze bronzen medaille. In Rio de Janeiro is mijn Olympische droom uitgekomen.”







**Anicka**  
Judoka  
Olympisch brons Rio

Foto: William Volcov, Brazil Photo Press  
Rio 2016 Olympic Games

# Samenleving, sport en goede doelen



## Dankzij de fusie is met Nederlandse Loterij een kansspelaanbieder ontstaan die nog meer kan bijdragen aan de maatschappij en daarmee meer impact heeft.

We dragen meer af aan onze aandeelhouders. Van de totale afdracht komt vanaf Q2 2016 63% ten goede van de Staat der Nederlanden en 37% aan NOC\*NSF en 18 goede doelen. Onderstaand overzicht toont de afgedragen bedragen, in miljoenen euro's.

Doordat de fusie aan het einde van het eerste kwartaal van 2016 tot stand is gekomen, is een uitsplitsing gemaakt in de kwartalen (Q1 is SENS en Q1 SNS, Q2 – Q4 is Lotto bv + Staatsloterij bv).

De afdrachten aan de staat komen ten goede aan de staatskas en daarmee aan alle Nederlanders.

De afdracht aan het NOC\*NSF is volledig in lijn met de missie om via sport bij te dragen aan gezondheid, aan maatschappelijke verbinding en aan het stimuleren van sport, spel en beweging, onder andere via topsporters als rolmodel.

NOC\*NSF wil de sport in Nederland op olympisch niveau handhaven en laten doorgroeien. Het is dé federatie van sportbonden die samen staan voor een open, gezonde, aantrekkelijke, pluriforme en verantwoordelijke sportsector, toegankelijk voor iedere Nederlander. Vanuit de jaarlijkse Nederlandse Loterij-gelden financiert NOC\*NSF zijn kerntaken zoals belangenbehartiging, internationale vertegenwoordiging, verdeling van middelen en algemene beleidsontwikkeling. Ook wordt hieruit bijgedragen aan belangrijke andere organisaties in de sport, zoals de Dopingautoriteit, het Instituut Sportrechtspraak, de Olympische netwerken, NL Sporter en NL Coach, Gehandicaptensport Nederland en Stichting Sport en Zaken. Daarnaast heeft NOC\*NSF in 2016 de volgende bedragen per aangesloten sportbond toegekend:

(bedragen x EUR 1 miljoen)	Q1	Q2 - Q4	Totaal
Staat der Nederlanden	14	77	91
NOC*NSF	9	33	42
ALN	4	12	16
<b>TOTAAL</b>	<b>27</b>	<b>122</b>	<b>149</b>

## Toekenningen sportbonden 2016

Aikido Nederland	€ 35.989	Koninklijke Nederlandse Algemene Schermbond	€ 34.114
American Football Bond Nederland	€ 21.375	Koninklijke Nederlandse Baseball en Softball Bond	€ 375.552
Atletiekunie	€ 1.476.642	Koninklijke Nederlandse Biljartbond	€ 274.651
Badminton Nederland	€ 354.843	Koninklijke Nederlandse Cricket Bond	€ 48.917
Bob en Slee Bond Nederland	€ 28.344	Koninklijke Nederlandse Dambond	€ 99.609
Federatie Oosterse Gevechtkunsten	€ 77.650	Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie	€ 1.102.549
Gehandicaptensport Nederland	€ 141.086	Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie	€ 1.156.246
Holland Surfing Association	€ 34.963	Koninklijke Nederlandse Hockey Bond	€ 1.227.599
Judo Bond Nederland	€ 807.646	Koninklijke Nederlandse Kaatsbond	€ 108.111
Karate-Do Bond Nederland	€ 96.532	Koninklijke Nederlandse Klim- en Bergsport Vereniging	€ 305.617
Knac Nationale Autosport Federatie	€ 122.786	Koninklijke Nederlandse Krachtsport en Fitnessfederatie	€ 66.859
KNBLO Wandelsportorganisatie Nederland	€ 293.004	Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond	€ 1.650.014
Koninklijk Nederlands Korfbalverbond	€ 532.209	Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging	€ 368.675
Koninklijk Nederlands Watersport Verbond	€ 1.219.926	Koninklijke Nederlandse Schaakbond	€ 197.777
Koninklijke Nederlandsche Kegelbond	€ 41.925	Koninklijke Nederlandse Schietsport Associatie	€ 275.961
Koninklijke Nederlandsche Kolfbond	€ 16.907	Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart	€ 133.980
Koninklijke Nederlandsche Roeibond	€ 676.866	Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond	€ 3.797.841
Koninklijke Nederlandsche Schaatsenrijders Bond	€ 873.015	Koninklijke Nederlandse Zwembond	€ 1.539.234
Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie	€ 951.762	Nederland Lacrosse	€ 14.713

Nederlands Handbal Verbond	€ 432.518
Nederlandse Algemene Danssport Bond	€ 46.201
Nederlandse Basketball Bond	€ 478.202
Nederlandse Beugel Bond	€ 19.241
Nederlandse Boksbond	€ 83.213
Nederlandse Bowling Federatie	€ 133.347
Nederlandse Bridge Bond	€ 608.190
Nederlandse Curling Bond	€ 18.043
Nederlandse Darts Bond	€ 200.370
Nederlandse Draken Boot Federatie	€ 16.455
Nederlandse Floorball en Unihockey Bond	€ 20.438
Nederlandse Frisbee Bond	€ 17.917
Nederlandse Go Bond	€ 17.867
Koninklijke Nederlandse Golf Federatie	€ 1.106.052
Nederlandse Handboog Bond	€ 191.777
Nederlandse IJshockey Bond	€ 52.003
Nederlandse Indoor en Outdoor Bowls Bond	€ 18.424
Nederlandse Jeu de Boules Bond	€ 133.142
Nederlandse Klootschietbond	€ 34.279

Nederlandse Kruisboog Bond	€ 30.470
Nederlandse Minigolf Bond	€ 17.002
Nederlandse Onderwatersport Bond	€ 152.531
Nederlandse Rollersports Bond	€ 17.127
Nederlandse Rugby Bond	€ 147.971
Nederlandse Ski Vereniging	€ 677.577
Nederlandse Tafeltennisbond	€ 393.482
Nederlandse Toer Fiets Unie	€ 348.037
Nederlandse Triathlon Bond	€ 290.415
Nederlandse Volleybalbond	€ 1.126.887
Nederlandse Wandelsport Bond	€ 290.843
Nederlandse Waterski & Wakeboard Bond	€ 25.004
Reddingsbrigade Nederland	€ 179.374
Squash Bond Nederland	€ 162.520
Taekwondo Bond Nederland	€ 57.060

De afdracht aan Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) komt ten goede aan 18 goede doelen op het gebied van cultuur, maatschappelijk welzijn en volksgezondheid. Belangrijke bestemmingen zijn het Oranjefonds, dat zich inzet voor meer betrokkenheid en participatie in de samenleving, en het Prins Bernhard Cultuurfonds, dat culturele initiatieven steunt en ontplooit. Onder de goede doelen zijn verder 14 gezondheidsfondsen, zoals het Aids Fonds, het Reumafonds, de Hartstichting en KWF Kankerbestrijding. De gezondheidsfondsen houden zich vooral bezig met wetenschappelijk onderzoek, behartiging van patiëntenbelangen en voorlichting. Tot slot steunt Nederlandse Loterij ook het Kansfonds en het Nationaal Fonds voor Vrijheid en Veteranenzorg, die zich beide inzetten voor de maatschappij en het helpen van kwetsbare groepen. Op hun eigen manier leveren al deze goede doelen een bijdrage aan een betere kwaliteit van leven, in lijn met de missie van Nederlandse Loterij.

### ALN Goede doelen

Oranje Fonds	€ 5.149.152
Stichting Loterijacties Volksgezondheid (SLV)*	€ 5.149.152
Prins Bernhard Cultuurfonds	€ 4.973.824
Kansfonds	€ 383.872
Vfondsen	€ 344.000

\* De SLV verdeelt dit bedrag gelijkmatig over het Aids Fonds, Longfonds, Diabetes Fonds, Fonds Psychische Gezondheid, Hersenstichting, KNCV Tuberculosefondsen, KWF Kankerbestrijding, Maag Lever Darm Stichting, Revalidatiefonds, Nederlandse Brandwonden Stichting, Hartstichting, Nierstichting, Prinses Beatrix Spierfonds en Reumafonds.

## Ketenverantwoordelijkheid

Naast het steunen van maatschappelijke initiatieven nemen wij ook onze verantwoordelijkheid in de keten.

Bij onze inkoop houden wij rekening met de impact op mens, milieu en economie. Nederlandse Loterij streeft naar een evenwichtige mix van een gezond bedrijfsresultaat en bijdragen aan de samenleving.

Het verslagjaar heeft door de fusie in het teken gestaan van het inventariseren en harmoniseren van contracten en afspraken met leveranciers van De Lotto en de Nederlandse Staatsloterij. Leveranciers zijn geselecteerd op basis van synergie met behoud van kwaliteit; ook is gericht geselecteerd op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. De fusie heeft er wel voor gezorgd dat er helaas van een aantal leveranciers afscheid is genomen. In 2017 zullen de verdere professionalisering van het inkooptraject en de leveranciersselecties worden voortgezet.



Foto: Kansfonds, Martijn van de Griendt





Tania & Lyke  
Kansfonds

## “Hier kon ik me herpakken”

**Op de Amsterdamse wallen, tussen gokpaleizen en bordelen, huist leefgemeenschap Oudezijds 100.**

Hier ondersteunen vier gezinnen zo'n zeventig 'bewoners'. Dat kunnen verslaafden zijn, mishandelde vrouwen, tienermoeders, ongedocumenteerden, mensen met psychische problemen en alle combinaties daarvan. Zij krijgen hulp op sociaal, praktisch, maatschappelijk, pastoraal en emotioneel gebied. Dankzij Nederlandse Loterij en haar deelnemers kan Kansfonds deze hulp financieel ondersteunen. Kansfonds helpt mensen omzien naar de kwetsbaarsten in onze samenleving, zodat zij hun situatie kunnen doorbreken en niemand buitengesloten raakt.

Ook de 20-jarige Tania vond ruim drie jaar geleden onderdak bij Oudezijds 100. "Ik was hoogzwanger en kon nergens heen. Thuisblijven was geen optie. Gelukkig vond ik hier een plek waar ik me kon herpakken. Dat is gelukt: ik kijk nu positief naar de toekomst."

# Onze spelers en prijswinnaars

## Onze spelers kunnen erop vertrouwen dat Nederlandse Loterij op een verantwoorde manier kansspelen aanbiedt. We vinden het ook van groot belang dat de aangeboden kansspelen voor onze deelnemers echt een spel blijven.

### Beleid Responsible gaming

Nederlandse Loterij hecht veel waarde aan het op een verantwoorde wijze ontwikkelen en aanbieden van aantrekkelijke kansspelen; zij wil hierbij op een betrouwbare wijze omgaan met haar spelers en haar kansspelen. Het beschermen van kwetsbare groepen in de maatschappij, waaronder minderjarigen, is een belangrijk aandachtspunt.

Hoewel de verslavingsrisico's van de door Nederlandse Loterij aangeboden kansspelen vooralsnog beperkt zijn, wil de organisatie door transparante communicatie en goede voorlichting consumenten duidelijk informeren over mogelijke risico's die verbonden zijn aan kansspelen in het algemeen. In de nieuwe organisatie Nederlandse Loterij is de functie van Responsible gaming manager gecreëerd om het verantwoord spelbeleid van Nederlandse Loterij verder vorm te geven; zij rapporteert aan de directeur Corporate Affairs die deel uitmaakt van de directie. Het beleid Responsible gaming van de nieuwe organisatie is in het laatste kwartaal van 2016 vastgelegd en goedgekeurd. Dit was mogelijk omdat beide organisaties al een verantwoord spelen-beleid hadden en in een eerder stadium hun processen hebben ingericht om aan de voorwaarden van het certificaat Responsible gaming van de European Lotteries

te voldoen. De website [www.speelbewust.nl](http://www.speelbewust.nl) is ontwikkeld en gelanceerd. Responsible gaming heeft een vaste plek in het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers (tot en met de RvC), het vormt de basis van onze missie en visie en van de herziene Gedragscode Verkooppunten.

Het Responsible gaming-beleid van Nederlandse Loterij is gebaseerd op drie pijlers:

1. Consumentenbescherming: het voorkomen van deelname aan kansspelen door minderjarigen en/of andere kwetsbare groepen.
2. Tegengaan van onmatige deelname en/of kansspelverslaving en goede doorverwijzing bij problemen of klachten.
3. Bestrijding van illegaliteit en criminaliteit ten aanzien van de door Nederlandse Loterij georganiseerde kansspelen.

Beide organisaties waren afzonderlijk van elkaar gecertificeerd op het gebied van Responsible gaming, bij zowel European Lotteries als bij World Lottery Association. Omdat er door Nederlandse Loterij geen nieuwe spellen zijn geïntroduceerd, zijn deze certificaten in eerste instantie aangehouden voor de gefuseerde organisatie. In 2017 zal certificering worden aangevraagd vanuit Nederlandse Loterij.

### Bescherming van kwetsbare groepen

Nederlandse Loterij zet zich in om zoveel mogelijk te voorkomen dat minderjarigen en/of potentiële probleemspelers meedoen aan een van haar kansspelen. Door het opleiden van winkeliers en het stellen van limieten in de online verkoopkanalen proberen wij zoveel mogelijk te voorkomen dat consumenten excessief speelgedrag vertonen.

De Gedragscode Verkooppunten – in 2015 bij De Lotto geïntroduceerd – is in het verkoopkanaal effectief en waardevol gebleken om winkeliers goed te informeren over de leeftijdsgrens voor deelname aan kansspelen en de geldende speellimieten. Het is een extra middel om verkooppunten te stimuleren zich aan deze regels te houden, onder meer doordat er een waarschuwings- en sanctiebeleid aan is verbonden. Na de fusie is deze Gedragscode geharmoniseerd voor Nederlandse Loterij; de aangepaste versie wordt in 2017 ingevoerd voor alle verkooppunten.

Daarnaast is de website [www.speelbewust.nl](http://www.speelbewust.nl) in 2016 gelanceerd, als vervanging van de eerdere website [www.weetwatjespeelt.nl](http://www.weetwatjespeelt.nl). Op deze website is informatie te vinden over verantwoord spelen, er is een zelftest beschikbaar en bezoekers kunnen anoniem contact opnemen met een externe hulpverlenende instantie. Nu de slogan 'speel bewust, 18+', die al geruime tijd op alle uitingen staat, meer bekendheid krijgt, is de stap naar dit online kanaal een logische. Het is voor consumenten een eenvoudige en laagdrempelige manier om aan informatie en eventueel hulpverlening te komen.

#### **Voorlichting en communicatie**

Nederlandse Loterij ziet het als haar verantwoordelijkheid om haar deelnemers proactief te informeren, te adviseren en eventueel aan te spreken op het speelgedrag en de risico's van kansspelverslaving via verschillende kanalen te communiceren. Dit gebeurt onder meer door de hierboven genoemde slogan met de daaraan gekoppelde website [www.speelbewust.nl](http://www.speelbewust.nl), door de informatie over verantwoord spelen en winkansen op alle sites van Nederlandse Loterij, en door de Gedragscode Verkooppunten. Verder zetten wij technische innovaties in, zoals meldingen op terminals in het verkoopkanaal en de mogelijkheid tot het instellen van limieten bij Toto, om spelers ertoe te bewegen vooral verantwoord te spelen.




#### **Kennis en vaardigheden**

Nederlandse Loterij heeft in 2016 veel aandacht besteed aan het uniformeren en updaten van bestaande trainingen, opleidingen en procedures. Ook de informatie over speel bewust 18+, de diverse limieten van de spellen en de winkansen dienen hierin makkelijk vindbaar te zijn. Er is een basistraining ontwikkeld die wordt gegeven aan de medewerkers van verkooppunten van Nederlandse Loterij. De e-learningmodule voor verkooppunten van Staatsloterij is aangepast voor Nederlandse Loterij, waarbij verantwoord spelen een belangrijk thema is. Daarnaast zijn in 2016 6 sales workshops, 42 masterclasses en 190 trainingen/coachingsessies 'on the job' bij Primera gegeven.

Op de pagina hiernaast worden de doelstelling en resultaten ten aanzien van verantwoord spelen weergegeven.

Nederlandse Loterij is tevreden over de geboekte vooruitgang op het gebied van verantwoord spelen. 2017 wordt een belangrijk jaar waar dit beleid een integraal onderdeel van de organisatie gaat uitmaken, ook bij het relatief nieuwe online gedeelte. Er is begrip dat de trainingen even opgeschort zijn tijdens de fusie maar zullen in 2017 opgepakt en verbeterd moeten worden.

Hieronder worden de doelstelling en resultaten ten aanzien van verantwoord spelen weergegeven.

	Doelstelling 2016	Resultaat 2016	Doelstelling 2017									
	<b>LEEFTIJDVERIFICATIE</b> Verdere optimalisatie van het beleid "Verantwoord spelen" inzake verkoop aan >18.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewustwording door publiciteit via (vak) media en presentaties aan stakeholders.</li> <li>Kennis van verkooppunten vergroten via basistraining.</li> <li>Controle door NMi van Krasloten en via meldingen verkoop minderjarigen.</li> <li>Verdere uitrol van gedragscode naar alle verkooppunten.</li> <li>Presentatie aan stakeholders (personeel, goede doelen, aandeelhouders, RVC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificering Nederlandse Loterij European Lotteries Responsible gaming</li> <li>Gedragscode Nederlandse Loterij introduceren</li> <li>Module Responsible gaming medewerkers</li> <li>Samenwerking met NMi controle verkooppunten op alle producten</li> </ul>									
	<b>LIMIETEN</b> Opstellen beleid voor verkooplímieten	In het online kanaal zijn deze limieten ingeregeld: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Merk</th> <th>Maximaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Staatsloterij</td> <td>€ 1.750,-</td> </tr> <tr> <td>Lotto's</td> <td>€ 100,- Inleg per dag voor alle Lotto's (Lotto, Eurojackpot en Lucky Day)</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Toto</td> <td>Spelers 18-24 jaar € 100,- per week</td> </tr> <tr> <td>Spelers &gt; 24 jaar € 1.000,- per week</td> </tr> </tbody> </table> Bij Toto kunnen spelers hun eigen limiet naar beneden bijstellen.	Merk	Maximaal	Staatsloterij	€ 1.750,-	Lotto's	€ 100,- Inleg per dag voor alle Lotto's (Lotto, Eurojackpot en Lucky Day)	Toto	Spelers 18-24 jaar € 100,- per week	Spelers > 24 jaar € 1.000,- per week	
Merk	Maximaal											
Staatsloterij	€ 1.750,-											
Lotto's	€ 100,- Inleg per dag voor alle Lotto's (Lotto, Eurojackpot en Lucky Day)											
Toto	Spelers 18-24 jaar € 100,- per week											
	Spelers > 24 jaar € 1.000,- per week											
	<b>OPLEIDING &amp; TRAINING</b> Sales workshops Training/coaching on the job bij Primera	<ul style="list-style-type: none"> <li>6 sales workshops (deze workshops zijn na de fusie opgeschort; nieuwe basistraining is ontwikkeld; wordt vanaf 2017 gegeven).</li> <li>42 masterclasses.</li> <li>190 trainingen/coaching on the job bij Primera vestigingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trainingen voor Klanten- en Retailservice medewerkers ontwikkelen</li> <li>Trainingen voor retailers ontwikkelen</li> <li>Responsible gaming-onderdeel in e-learning retailers</li> </ul>									

### Claimantendossier

De Staatsloterij heeft in de jaren 2000 tot en met 2007 en eenmaal in 2008 misleidende teksten gebruikt bij de communicatie over het wel of niet gegarandeerd zijn van een aantal prijzen, de winkansen, de hoogte van de prijzen en het aantal gewonnen prijzen. Dat is in het arrest van de Hoge Raad (januari 2015) bekrachtigd.

De Staatsloterij betreurt deze misleiding van haar klanten in hoge mate en erkent dat dat niet had mogen gebeuren. De Staatsloterij voelt zich verantwoordelijk voor haar klanten en het vertrouwen dat door het gebruik van de misleidende teksten is geschaad en loopt daarbij niet voor haar verantwoordelijkheid weg. Daarom heeft de Staatsloterij direct ruimhartig excuses gemaakt. Ook zijn 'de 6 garanties' ingevoerd om aan de consument nog duidelijker te maken dat de Staatsloterij invulling wenst te geven aan haar kernwaarden van betrouwbaarheid en transparantie en nogmaals te benadrukken dat de Staatsloterij reeds vanaf begin 2008 haar trekkingen heeft aangepast aan de wensen en verwachtingen van de spelers. Gecommuniceerde prijzen worden sinds 2008 gegarandeerd uitgekeerd, met uitzondering van de jackpot op welke prijs het misleidingsoordeel van de rechter ook niet ziet. Ook is getracht nog transparanter te zijn over het prijzenpakket van de Staatsloterij door de jaren heen. Zo is in de betreffende jaren (2000 tot en met 2007) altijd boven de wettelijke norm aan prijzengeld uitgekeerd. Minimaal 60% van de inleg is uitgekeerd in de vorm van prijzen, maar de meeste jaren ook procenten hoger. De Staatsloterij geeft daarmee altijd meer inleg aan haar klanten terug, dan welke andere loterij in Nederland dan ook.

Ook is de Staatsloterij direct na de uitspraak van de Hoge Raad overleg opgestart om te onderzoeken of op enigerlei wijze tot een voor betrokken partijen acceptabele oplossing kon worden

gekomen. Vanaf februari 2015 zijn gesprekken gevoerd met Stichting Loterijverlies en heeft de Staatsloterij zich ingespannen de gesprekken constructief te houden om met de Stichting Loterijverlies te komen tot een billijke en redelijke oplossing. Kern daarbij is dat de Staatsloterij niet veroordeeld is tot het vergoeden van schade. Desondanks vindt de Staatsloterij dat zij het vertrouwen van haar klanten in de periode 2000 – 2007 heeft geschaad. En voor dat verlies aan vertrouwen, past een bijzonder gebaar vanuit de Staatsloterij naar alle spelers die in de betreffende periode meespeelden.

De Staatsloterij heeft echter helaas moeten vaststellen dat een dergelijke oplossing met Stichting Loterijverlies niet valt te realiseren. De moeizame onderhandelingen hebben bijna anderhalf jaar geduurd. Het toenmalige bestuur van Stichting Loterijverlies stelde daarbij excessieve en ook onrealistische eisen en zocht zocht steeds de publiciteit met ongefundeerde verwijten. Zo is de claim van Loterijverlies dat de Staatsloterij veroordeeld zou zijn tot het terugbetalen van de inleggeden van alle deelnemers simpelweg onjuist. Het toenmalige bestuur van Stichting Loterijverlies is inmiddels door de rechter tijdelijk geschorst wegens vermeende malversaties. En op dit moment is een juridische strijd gaande tussen Stichting Loterijverlies en Loterijverlies bv over wie over de rechten van de deelnemers van Loterijverlies mag beschikken. Deze ontwikkelingen binnen Loterijverlies staan het gezamenlijk nastreven van een oplossing voor de klanten van de Staatsloterij in de weg.

De Staatsloterij is daarom de onderhandelingen gestart met een tweede claimorganisatie: Stichting Staatsloterij schadeclaim. Deze Stichting voldoet aan de claimcode en zoekt naar een redelijke, snelle en uitvoerbare oplossing voor alle spelers van toen. Het herstel van vertrouwen staat daarbij centraal. Stichting Staatsloterij schadeclaim heeft daarom een praktisch uitvoerbare en financieel

haalbare oplossingsrichting gepresenteerd waarin álle (oud)spelers nieuwe kansen krijgen.

### **De Bijzondere Trekking**

Dit in de vorm van een heel Bijzondere Trekking, welke in het tweede kwartaal van 2017 zal worden georganiseerd. Alleen (oud-)spelers die in de jaren 2000 tot en met 2007 hebben meegespeeld, kunnen deelnemen aan deze trekking en komen in aanmerking voor loten. Voor deze loten hoeft men niet te betalen. Voor veel spelers gaat meespelen om de spanning, de fantasie en de beleving van een trekking. Even de daadwerkelijke mogelijkheid binnen handbereik hebben dat men heel veel geld kan winnen. Dat wordt hun nu opnieuw gegund. Deze Bijzondere Trekking richt zich daarom vooral op de grotere prijzen. En heeft niet alleen een hogere prijzenpot van in totaal 13,5 miljoen (netto), maar ook een hogere winkans dan bijzondere trekkingen normaal hebben.

De trekking geldt zowel voor de spelers die in die jaren giraal hebben meegespeeld, alsook voor hen die hun loten contant hebben betaald. Daarbij wordt gekeken of een speler meerdere jaren heeft meegespeeld en/of met meerdere loten heeft meegedaan. De hele aanmeldprocedure is zo eenvoudig en toegankelijk mogelijk gemaakt. Wel wordt aan de deelnemers finale kwijting gevraagd als voorwaarde van deelneming. Deze randvoorwaarde zal in alle communicatie helder worden meegedeeld.

Voor spelers die actiebereidheid hebben getoond en zich hebben aangemeld bij een claimstichting, komt er een extra vergoeding. Mits men dan ook afziet van verdere juridische acties.

Dit is een eenmalige schikking tegen finale kwijting, waarin het alle spelers vrijstaat om er al dan niet op in te gaan. Mochten individuele claimanten/ claimstichtingen omvangrijkere compensatie eisen,

dan staat het hen vanzelfsprekend vrij dit in een gerechtelijke procedure te beproeven.

### **Het goede doel**

Ondanks een intensieve marketingactie zullen niet alle (oud-)spelers worden bereikt. Sommigen zijn al overleden, anderen wonen in het buitenland. Daarom komt de Staatsloterij op voorstel van Stichting Staatsloterij schadeclaim ook met een schenking aan drie goede doelen.

### **De toekomst**

Stichting Staatsloterij schadeclaim en de Staatsloterij hebben zich er bovendien voor beijverd dat het consumentenbelang naar de toekomst beter wordt verankerd. Zo komt er een snellere en betere klachtenafhandeling en komt er een speciale Interne Ombudsman/vrouw.

De Staatsloterij en de Stichting Staatsloterij schadeclaim vinden dat er op deze wijze een redelijk gebaar naar alle spelers is gemaakt en verwacht dat het vertrouwen in de Staatsloterij als toonaangevende en oudste kansspelorganisatie van Nederland duurzaam kan worden hersteld.

### **Privacy en integriteit**

Nederlandse Loterij is alert op privacy: wij zetten ons in om onze deelnemers te beschermen. Zo blijven prijswinnaars van onze spelen bijvoorbeeld altijd anoniem – een van de onderscheidende kenmerken van Nederlandse Loterij in de markt van kansspelen.

### **Privacy**

Bij Nederlandse Loterij staat het belang van de spelers voorop. Onze prioriteit op het gebied van privacy is om persoonsgegevens te beschermen en datalekken te voorkomen.

Voor de kernactiviteiten moet Nederlandse Loterij beschikken over diverse persoonsgegevens. Wij zijn verantwoordelijk voor een goed beheer van onder meer persoonsgegevens van potentiële, bestaande en oud-deelnemers, maar ook de gegevens van personeelsleden, sollicitanten en bezoekers van ons 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 privacywetgeving verschaft de kaders voor elk van deze aspecten. Nederlandse Loterij streeft ernaar te allen tijde aan deze wetgeving te voldoen. Momenteel staat er binnen Nederlandse Loterij een raamwerk voor het naleven van alle vereisten die vanuit de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) worden gesteld en die door de Autoriteit Persoonsgegevens zijn verwoord in het "Raamwerk", de "Handreiking" en in het verlengde hiervan, de "Richtsnoeren" voor privacy en de verwerking van persoonsgegevens.

In 2016 is het privacy-beleid van Nederlandse Loterij bekrachtigd. De organisatie beschikt over een integraal beleid waarin staat vermeld welke gegevens wij bewerken, met welke doelen, welke rechten zijn verleend aan de personen wiens gegevens het betreft. Het beleid bevat tevens het cookiebeleid.

De aandacht voor integriteit en privacy betekent ook dat Nederlandse Loterij 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 uitgevoerd (per outbound call center per kwartaal,

waarvan twee een locatieaudit zijn). Wanneer een commerciële aanbieder wordt gedaan vanuit onze klantenservice (Webhelp), wordt het RVV en BMNR ook aangeboden. Er zijn vier extra audits uitgevoerd, waarvan twee op locatie. Hierover wordt gerapporteerd aan Nederlandse Loterij. Verder wordt wekelijks door dezelfde instantie de compliance gemonitord van de inhoudelijke telefoongesprekken.

### **Integriteit**

De deelnemers aan kansspelen van Nederlandse Loterij moeten kunnen vertrouwen op een correct spelverloop en volledige waarborging van hun rechten. Alle trekkingen van Nederlandse Loterij zijn openbaar: iedereen die een trekking wil bijwonen is welkom op ons kantoor in Rijswijk. Tijdens de trekking is een notaris aanwezig, die toezicht houdt op een ordentelijke uitvoering van het trekkingsproces. De trekkingen worden periodiek gecontroleerd door Internal audit en de externe accountant.

### *Interne gedragscode integriteit*

In 2016 is een nieuwe interne gedragscode opgesteld. Deze ethische code weerspiegelt de kernwaarden van Nederlandse Loterij en geeft gedragshandvatten gebaseerd op de vier pijlers:

- wij respecteren elkaar
- wij houden het zakelijk
- wij gaan goed om met onze spullen en informatie
- wij houden ons aan de regels die wij met elkaar hebben afgesproken.

Om ervoor te zorgen dat deze uitgangspunten zijn verankerd in de dagelijkse werkzaamheden en activiteiten, zijn preventieve en detectieve maatregelen getroffen. Door op deze manier systematisch aandacht te geven aan integriteit, wil Nederlandse Loterij de kansen op fraude, corruptie en andere vormen van onwenselijk gedrag verkleinen.



	Doelstelling 2016	Resultaat 2016	Doelstelling 2017
	<p><b>PRIVACY DEELNEMERS</b></p> <p>De organisatie (processen medewerkers) is gericht op honderd procent waarborging anonimiteit prijswinnaars &gt; € 10.100,-.</p>	Anonimiteit van alle geldprijswinnaars van Nederlandse Loterij gewaarborgd door middel van inrichting van processen en training van medewerkers.	De organisatie is gericht op 100% waarborging anonimiteit prijswinnaars > € 10.100,-.
	<p><b>WAARBORGEN EFFECTIEVE NALEVING VAN DE PRIVACYWETGEVING</b></p> <p>Implementatie van de verordening die leidt tot Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) en mitigeren van alle mogelijke risico's.</p>	<p>Integraal privacy beleid, incl.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beveiliging van persoonsgegevens</li> <li>• Voorkomen van datalekken</li> <li>• Cookiebeleid</li> </ul>	Nederlandse Loterij gaat bewust en volgens de Wet bescherming persoonsgegevens om met persoonsgegevens.
	<p><b>RECHT VAN VERZET (RVV) EN HET BEL-ME-NIET-REGISTER (BMNR).</b></p> <p>Per kwartaal minimaal twee audits door een onafhankelijke partij.</p>	In 2016 wekelijkse audits uitgevoerd door een onafhankelijke partij. 2x per jaar wordt een uitgebreide compliance-audit uitgevoerd.	Frequentie en reikwijdte van toetsing handhaven.

Preventieve maatregelen zijn bijvoorbeeld het screenen van nieuwe medewerkers bij indiensttreding conform het screeningsbeleid en het ondertekenen van de code door alle medewerkers (vast en tijdelijk) van Nederlandse Loterij. Detectieve maatregelen zijn onder meer een klokkenluidersregeling, die ervoor zorgt dat (potentiële) gevallen van fraude en integriteitsissues (anoniem) kunnen worden gemeld en dat deze adequaat worden afgehandeld, en regelmatige

audits van de afdeling Audit, Risk en Compliance (ARC). 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 zij stemt haar werkprogramma daarop af.

### Klanttevredenheid en klachten

Tevreden klanten zijn belangrijk voor Nederlandse Loterij. Wij besteden daarom veel aandacht aan de service aan deelnemers.

In het fusiejaar is er vanwege de vele veranderingen onrust en onzekerheid geweest. Mede hierdoor is de aandacht voor klanttevredenheid op momenten minder geweest. De klanttevredenheid in 2016 eindigde op een acceptabel niveau.

### Klantenservice

De afdeling Klantenservice is er voor het beantwoorden van vragen, het geven van informatie en het behandelen van klachten. Deze kunnen per telefoon, e-mail, post of social media binnenkomen. In 2016 geven acht op de tien klanten (80%) aan overall tevreden te zijn over het contact dat zij hebben gehad met de Staatsloterij. Bij De Lotto was dit 70%. Over het algemeen zijn klanten tevredener na een telefonisch contact dan na e-mailcontact.

Bij de fusie is voor klantenservice gekozen voor een combinatie van outsourcing en insourcing. Hiermee wil Nederlandse Loterij aan de ene kant kostenefficiënt zijn en aan de andere kant ervoor zorgdragen dat meer complexe vraagstukken adequaat opgelost kunnen worden door eigen medewerkers. Na de fusie is een lange tenderperiode gestart om een goede facilitair partner te vinden voor de klantcontacten met onze spelers. De tender is gewonnen door Webhelp Nederland te Zoetermeer, een kwalitatief hoogwaardige partner met medewerkers die al jaren naar volle tevredenheid voor het merk Staatsloterij werken. In februari 2017 is de transitie gestart van alle klantcontacten (service en retentie) van De Lotto-merken naar Webhelp.

### Dagelijkse klanttevredenheidsonderzoeken

Om zo goed mogelijk te kunnen inspelen op de klanttevredenheid, worden dagelijks klanttevredenheidsonderzoeken (KTO's) uitgevoerd na een contact met de Klantenservice.

De voornaamste service-aspecten die genoemd zijn door tevreden klanten zijn:




- vriendelijke en klantgerichte agents
- kennis en probleemoplossend vermogen.

De voornaamste aspecten die genoemd zijn door ontevreden klanten zijn:

- geboden oplossing en afhandeling bij problemen
- niet ontvangen bevestigingen van afspraken
- de wachttijd.

De resultaten van de KTO's kunnen op elk moment online worden geraadpleegd. Ze worden op medewerkersniveau gedeeld en in coaching-sessies gebruikt om de kwaliteit te verhogen.

Nederlandse Loterij is tevreden dat de Klantenservice is geïntegreerd en een geschikte outsourcing partner is gevonden. De doelstelling voor klanttevredenheid is niet gehaald en behoeft verbetering.

	Doelstelling 2016	Resultaat 2016	Doelstelling 2017
	<p><b>CUSTOMER LIFE TIME VALUE</b></p> <p>De gehele, gemiddelde klanttevredenheid omhoog naar 85%.</p>	<p>Staatsloterij bv 80% Lotto bv 70%</p> <p>De doelstelling in 2016 is gesteld op de Staatsloterij organisatie. De tevredenheid bij Staatsloterij is gestegen t.o.v. 2015 (77%) maar haalt de 85% niet. De complexiteit van de Lotto spellen heeft zijn weerslag in de klanttevredenheid, maar is wel in lijn met 2015.</p>	<p>Nederlandse Loterij 70% (2017), 80% (feb 2018)</p>
	<p><b>CUSTOMER LIFE TIME VALUE</b></p> <p>Verhogen klantwaardering: Telefonisch contact (&gt;87,5% TTB).</p>	<p>Staatsloterij bv: 86% Lotto bv: 80,6%</p> <p>De tevredenheid bij Staatsloterij is gelijk gebleven t.o.v. 2016</p>	
	<p><b>CUSTOMER LIFE TIME VALUE</b></p> <p>Verhogen klantwaardering: e-mailcontact (&gt;75% tevreden)</p>	<p>Staatsloterij bv 65% Lotto bv 61%</p>	<p>Email &gt; 75%</p>

De resultaten van de KTO's kunnen op elk moment online worden geraadpleegd. Ze worden op medewerkersniveau gedeeld en in coaching-sessies gebruikt om de kwaliteit te verhogen.



Foto: Hollandse Hoogte,  
Wiebe Kiestra Fotografie



**Wouter**  
Triatleet met een donorhart  
Ambassadeur van de Hartstichting

# “Iets terugdoen na harttransplantatie”

**“Op mijn 29e voelde ik me niet lekker. Griep, dacht ik. Een paar weken daarvoor liep ik nog een recordtijd tijdens een marathon.**

Maar in een paar weken tijd ging ik heel erg achteruit. Toen bleek dat een virus mijn hart bijna volledig had verwoest. Bijna een jaar balanceerde ik op het randje van de dood. Een harttransplantatie was mijn enige redding. Die redding kwam.

Ik ben wonderbaarlijk goed en snel hersteld. We zijn inmiddels jaren verder en ik ben mijn donor elke dag dankbaar dat hij of zij mij een nieuw hart heeft gegund. Ik heb mijn leven weer kunnen oppakken en inrichten op een manier die mij heel gelukkig maakt. Vlak na de transplantatie had ik niet durven dromen dat ik weer kan sporten op hoog niveau. Maar dat kan nu. Ik geniet elke dag van het leven. Om iets terug te doen, zet ik mij in als ambassadeur van de Hartstichting – een van de goede doelen die worden gesteund door Nederlandse Loterij.”

# Medewerkers



### De impact van de fusie

Voor medewerkers had de fusie in april 2016 de grootste impact. In de aanloop naar de fusie is samen met de vakbond en de ondernemingsraad een sociaal plan en een selectie- en benoemingsprocedure opgesteld en afgestemd met de stakeholders. Deze procedure voorzorg in een afspiegelingsmethodiek en waar relevant sollicitaties. Deze procedure was geheel voorbereid en is op 1 april 2016 in werking getreden. In de periode april tot en met december 2016 zijn in totaal 64 medewerkers uit dienst getreden, als gevolg van dit proces. De Bezwaarcommissie heeft als gevolg van de selectie- en benoemingsprocedure en conform de afspraken uit het Sociaal Plan twee bezwaren behandeld. In een van deze gevallen is het bezwaar toegekend. Bovenallige medewerkers hadden een aanzegtermijn van 4 maanden, en 6 maanden bij een leeftijd van 50 jaar en ouder. Deze periode werd gebruikt om te solliciteren op vacatures, werkzaamheden over te dragen en voor opleiding of outplacement. Per 1 oktober 2016 hebben bijna alle bovenallige medewerkers de organisatie verlaten.

### MTO

Om dit proces en de effecten ervan nauwgezet te monitoren is in september 2016 een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgezet. Op de 12 vragen die betrekking hadden op de stemming binnen de organisatie op dat moment, is door 77,8% van de medewerkers gereageerd. Uit de antwoorden kwam naar voren dat medewerkers enthousiast zijn over de maatschappelijke betrokkenheid van de organisatie, de producten en collega's, maar dat duidelijkheid in verantwoordelijkheden, en het 'zien en voelen' van de nieuwe organisatie beter kan.

De resultaten van het MTO zijn met de organisatie gedeeld en op basis hiervan is gericht actie ondernomen. Zo is het directieteam gestart met ontbijtsessies met medewerkers, hebben alle afdelingen in het afdelingsoverleg verbeterpunten benoemd en zijn zij hiermee gestart, heeft de directie in november een strategiepresentatie gehouden en is in januari 2017 het project "basis op orde" geïntroduceerd. In dit laatste project ligt de focus op het scherp krijgen en beschrijven van de belangrijkste processen binnen de organisatie.

**“Medewerkers zijn enthousiast over de maatschappelijke betrokkenheid van de organisatie.”**

### Onze kernwaarden

Hoe wij ons gedragen als organisatie en willen gedragen is vastgelegd in onze kernwaarden SPORT: we doen het Samen, met Passie en Ondernemerschap, Resultaatgericht en Transparant. In 2017 zullen we in de nieuwe organisatie verder invulling geven aan onze kernwaarden.

#### Doelstelling 2016

- Uitrol selectie- en benoemingsprocedure
- Uitrol Cultuur- & integratieprogramma. Aandacht voor motivatie en betrokkenheid medewerkers
- Doorvoeren arbeidsvoorwaarden en bijbehorende harmonisatieregelingen
- Inrichten nieuwe organisatie, waaronder opstellen en introduceren HR-visie gericht op employability







#### Resultaat 2016

- Volgens planning heeft de selectie- en benoemingsprocedure plaatsgevonden in de periode van 1 april t/m 20 mei 2016
- Vanuit het cultuur- & integratieprogramma is middels o.a. de volgende activiteiten aandacht besteed aan motivatie en betrokkenheid van medewerkers:
  - heisessies met als doelstelling teaming en o.a. scherpstellen missie, visie en kernwaarden
  - kantelsessies per afdeling; kennismaking met de nieuwe collega's door aandacht op inhoud en voor teaming
  - product - kennismakingsweken;
- Per 1 juli 2016 zijn alle arbeidsvoorwaarden en harmonisatieafspraken conform afspraak doorgevoerd.
- Na de installatie van de Ondernemingsraad per 1 november 2016 is gestart met het verder inrichten van de nieuwe organisatie. In overleg met de OR is o.a. tot stand gekomen; Opleidingsbeleid, Personeelshandboek, Beoordelings- & Beloningsbeleid en Ethische Code. Begin 2017 worden deze thema's geïntroduceerd in de organisatie.

#### Doelstelling 2017

- 2017 staat in het teken van de opbouw van de organisatie. Belangrijke onderwerpen hierin zijn:
- Vervullen vacatures (m.n. online posities)
  - Introductie Beoordelings- en Beloningsbeleid
  - Stimuleren en faciliteren employability
  - Levend maken kernwaarden
  - Inzicht in en sturing op personeelskosten
  - Kwaliteit leiderschap
  - Afronden afspraken rondom arbeidsvoorwaarden-regeling
    - Einde overgangsregeling en daarmee migratie van oud-Staatsloterij medewerker van 4x9 uur naar 5x8 uur.
    - Evaluatie van het functiehuis



Thema's	Resultaten 2016	Resultaten 2015
 <b>TOTAAL AANTAL MEDEWERKERS</b>	218 FTE 232 Headcount	245 FTE 262 Headcount
 <b>VRUWEN IN FUNCTIES</b>	109 vrouwen van wie 12 in leidinggevende functies.	137 vrouwen van wie 16 in leidinggevende functies.
 <b>MANNEN IN FUNCTIES</b>	123 mannen van wie 26 in leidinggevende functies.	125 mannen van wie 16 in leidinggevende functies.
 <b>OPLEIDING &amp; TRAINING</b>	Totaal: € 399.971 Per medewerker € 1.724	Totaal: € 416.176 Per medewerker € 1.588
 <b>GEMIDDELDE LEEFTIJD</b>	40,1 jaar	41,4 jaar
 <b>ZIEKTEVERZUIM</b>	4,12% ziekmeldingen	4,5% ziekmeldingen

Betreft pro-forma 2015 cijfers van De Lotto en de Nederlandse Staatsloterij gezamenlijk.



WAARVOOR HEEL  
NEDERLAND WINT

Om de sport  
en goede  
doelen te  
ondersteunen



HOOFDSTUK 3

# Waarmee heel Nederland wint

Resultaten 2016 / Governance /  
Risicomanagement / De merken





060

Waarmee heel Nederland wint

# Resultaten 2016



## Onze resultaten zijn belangrijk voor onze stakeholders en vanzelfsprekend ook voor onze organisatie.

De resultaten hebben vooral betrekking op de afdracht en de garanties aan onze stakeholders. Wij lichten hier de belangrijkste ontwikkelingen in 2016 toe. Zoals aangegeven in het voorwoord betreft het hier de pro-forma cijfers over 2015 en 2016 waarop geen accountantscontrole heeft plaatsgevonden.

### Omzet groeit in fusiejaar

Bestuur en managementteam zijn trots om te kunnen melden dat tijdens de fusie, integratie en verhuizing de omzet is gegroeid met 5% (+ € 53 miljoen). De merken Toto en Eurojackpot laten een omzetgroei zien van meer dan 40% (respectievelijk 41% en 43%). Staatsloterij laat voor het eerst sinds 2009 weer groei zien (+2%), met name gedreven door de event-trekkingen, en ook Krasloten groeit met 8%. Het merk Lotto heeft het lastig: deze omzet daalt met 3%. De daling bij Lotto stabiliseert weliswaar, maar groei blijft een belangrijke financiële doelstelling.

Zowel het internetkanaal (+49%) als het winkelkanaal groeien (+6%). Het abonneekanaal daalt met name door de daling in Lotto (-7%); de Staatsloterij-abonneeomzet daalt met 1%. De strategie om met Toto en Eurojackpot ons meer te richten op een jongere doelgroep en online groei betaalt zich uit.

### Prijzengeld stijgt

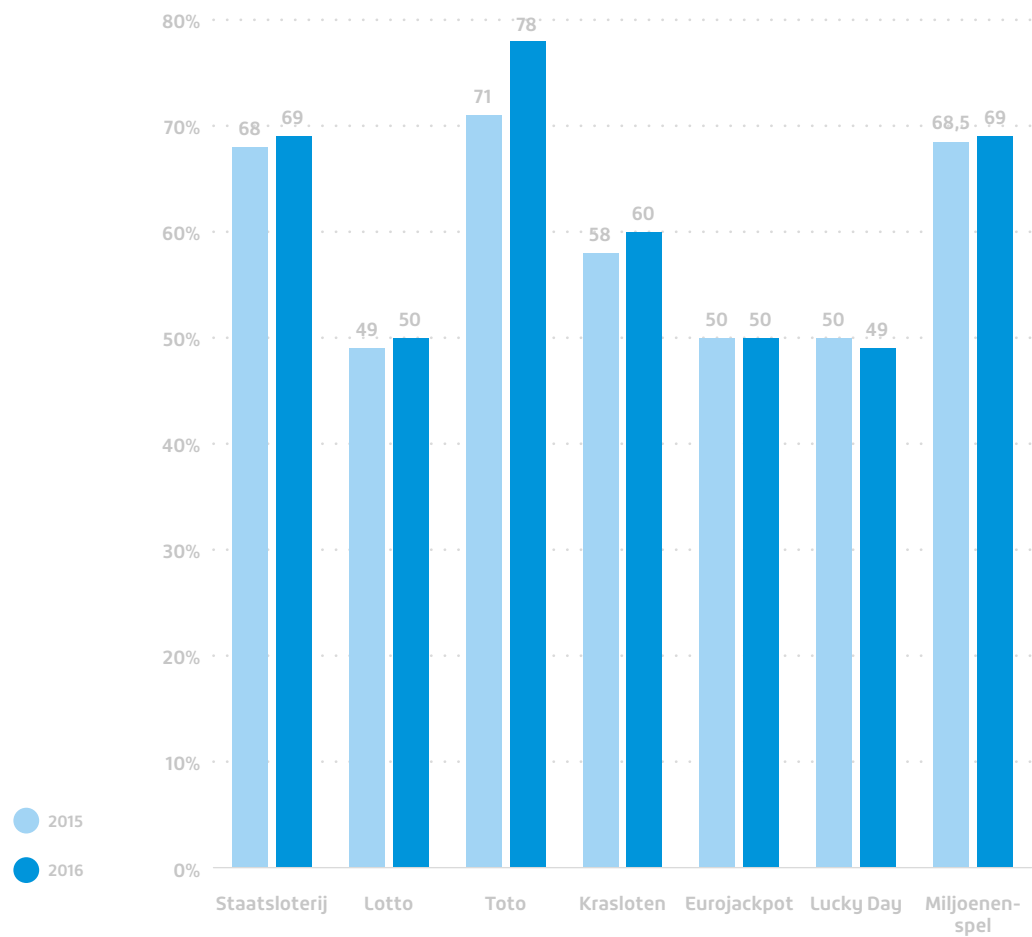
Met een uitkeringspercentage van 65,8% stijgt het prijzengeld met € 48 miljoen. De stijging in prijzengeld wordt gedreven door hogere

## Resultaten 2016

(bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Omzet Nederlandse Loterij	<b>1.103</b>	1.050
Omzet Staatsloterij bv	<b>696</b>	692
Omzet Lotto bv	<b>406</b>	358
Resultaat voor belasting en voor afdrachten	<b>122</b>	172
Resultaat na belastingen en na afdrachten	<b>-24</b>	9
Totale afdracht (incl. dividend en eigen vermogen mutaties excl. vennootschapsbelasting)	<b>149</b>	144
Prijzengeld incl. kansspelbelasting	<b>725</b>	677
Uitkeringspercentage Nederlandse Loterij	<b>65,8%</b>	64,6%
Uitkeringspercentage Staatsloterij bv	<b>68,2%</b>	68,3%
Uitkeringspercentage Lotto bv	<b>61,7%</b>	57,3%
Aantal verkooppunten	<b>6.000</b>	5.000
Aantal medewerkers (fte ultimo jaar)	<b>218</b>	245

## Pay-out





uitkering van Toto, en groei in de merken met een hogere uitkering: Staatsloterij en Krasloten. Bij de merken Staatsloterij en Krasloten zijn de prijzen netto: de kansspelbelasting wordt door de loterij betaald. Bij de andere merken is het prijzengeld bruto: het wordt door Nederlandse Loterij afgedragen en de belasting wordt door de prijswinnaar betaald. De tabel laat het uitkeringspercentage (ook wel prijsnorm genoemd) per product zien. Daarnaast wordt in de andere tabel per merk het prijsnormpercentage getoond. Dit betreft de pay-out inclusief een reservering voor het (nog) niet vallen van de jackpot.

Uiteindelijk leidden het nettoresultaat van de hogere omzet en de hogere prijzenuitkering tot een stijging van het bruto speelresultaat (omzet – prijzengeld) van € 6,5 miljoen.

### **Kosten en baten**

De kosten zijn gestegen met € 47,7 miljoen: € 31,4 miljoen door de voorziening voor claims, € 11 miljoen fusie-gerelateerde kosten, € 2,5 miljoen afschrijving op goodwill en € 4 miljoen IT-systeem gerelateerde kosten. Deze kosten hangen samen met het implementeren van een CRM/CMT-systeem, de outsourcing van de kantoorautomatisering en investeringen in een online programma. Daarnaast zijn de overige baten en lasten € 9 miljoen lager, doordat er in 2015 een vrijval is geweest van de continuïteitsreserve in de rechtsvoorganger van Lotto bv.

De onderliggende operationele kosten zijn in 2016 lager dan voorzien, terwijl ze in 2015 juist hoger dan begroot uitkwamen. De conclusie is derhalve gerechtvaardigd dat nu al een van de doelstellingen van de fusie – het realiseren van kostenefficiency – wordt gerealiseerd.

### **Liquiditeit en solvabiliteit**

Door de aard van de onderneming, een loterij waarbij de inleggeden vooraf worden betaald, is de liquiditeitspositie van Nederlandse Loterij goed. Eventuele fluctuaties komen door het uitbetalen van hoge prijzen en/of grote uitgaven. De grootste uitdaging is om de creditgelden in lijn met het treasury-statuuut op een zodanige manier onder te brengen dat sprake is van een positief rente-resultaat.

### **Resultaat**

Het resultaat is € 122 miljoen voor belastingen en afdrachten. Gecorrigeerd voor de claim (€ 31,4 miljoen), de goodwill-afschrijving (€ 2,5 miljoen) en de eenmalige overige baten en lasten (€ 9 miljoen) zou het resultaat € 165 miljoen bedragen ten opzichte van een gecombineerd resultaat van € 172 miljoen in 2015. Dit verschil wordt gedreven door de eenmalige fusiekosten.

# “Ik zet altijd een stapje extra, zo kom ik verder”

**“Toen ik op tv zag dat American Football een behoorlijk strategische sport is, was ik om.**

Niet veel later stond ik als klein ventje op een veld, tegenover allemaal zwaar imponerende jongens. De eerste keer dat ik iemand tackelde gingen ze helemaal uit hun dak en voelde ik me gelijk thuis.

Omdat ik klein ben, moet ik harder trainen dan de rest. Grenzen blijven verleggen om m'n doel te bereiken, maar ook na blijven denken. Want ik kan nog zo hoog leren springen, zonder teamwork kom ik nergens. Ook in m'n studie zet ik nu altijd een stapje meer.

Door American Football wil ik altijd tot het uiterste gaan. M'n lichaam overtuigen om verder te gaan wanneer het moe is. Je kan toch niet opgeven als de rest doorvecht? Die afhankelijkheid van elkaar levert de mooiste vriendschappen op, echte kameraadschap voor het leven.”



**Chebio**  
American Football speler



Foto: CROWD (Alwin Slomp  
& Nienke Veneboer)

066

Waarmee heel Nederland wint

# Governance



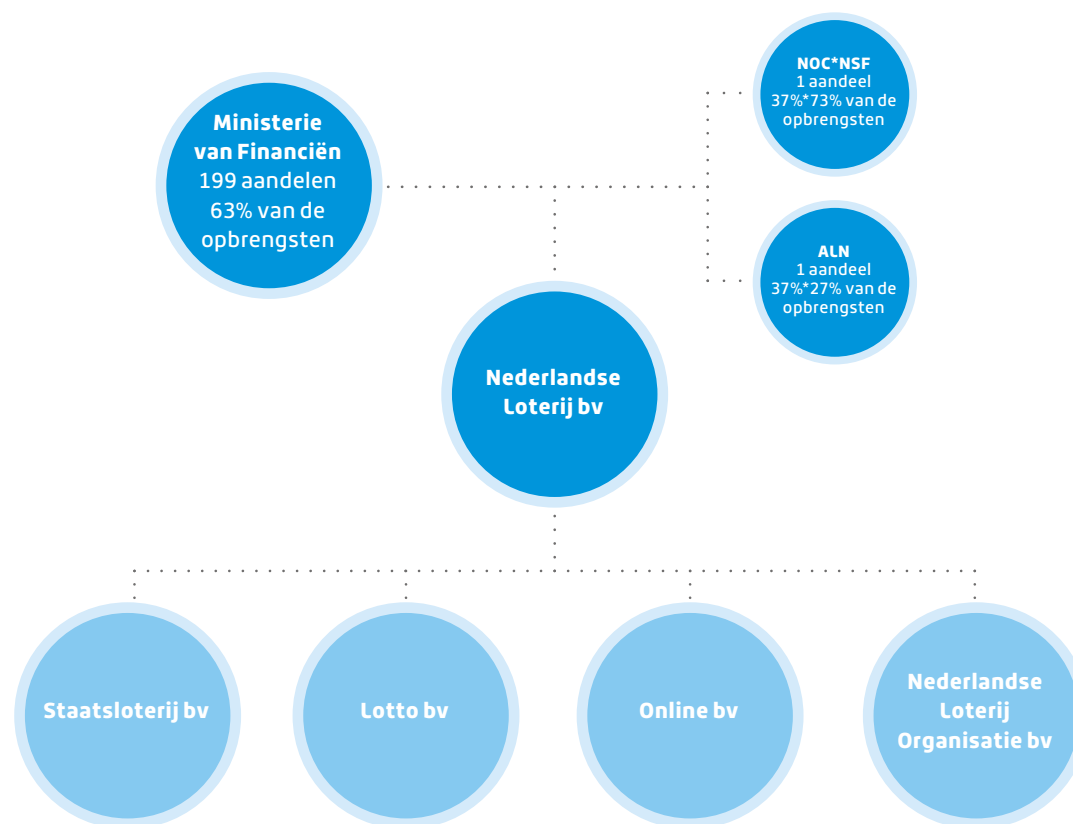
### De juridische organisatie

Nederlandse Loterij is ontstaan uit de fusie op 31 maart 2016 tussen de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto. Nederlandse Loterij bv is een holding die de aandelen houdt van Staatsloterij bv, Lotto bv, Nederlandse Loterij Organisatie bv en Nederlandse Loterij Online bv. De doelstelling van de holding is het oprichten van, het op enigerlei wijze deelnemen aan, het besturen van en het toezicht houden op, het exploiteren van en het promoten van ondernemingen, vennootschappen en andere rechtspersonen welke direct of indirect kansspelen of daaraan gerelateerde activiteiten organiseren of anderszins betrokken zijn bij de ondernemingen, vennootschappen en andere rechtspersonen. Op dit moment betekent dit het exploiteren van de loterijproducten: Staatsloterij, Lotto, Miljoenenspel, Lucky Day, Eurojackpot en Krasloten, en het aanbieden van sportweddenschappen met Toto. Dit gebeurt via het winkelkanaal, online en door het verkopen van abonnementen. Op basis van de verstrekte vergunningen vindt dit plaats in Nederland. In het schema hiernaast wordt de juridische structuur weergegeven.

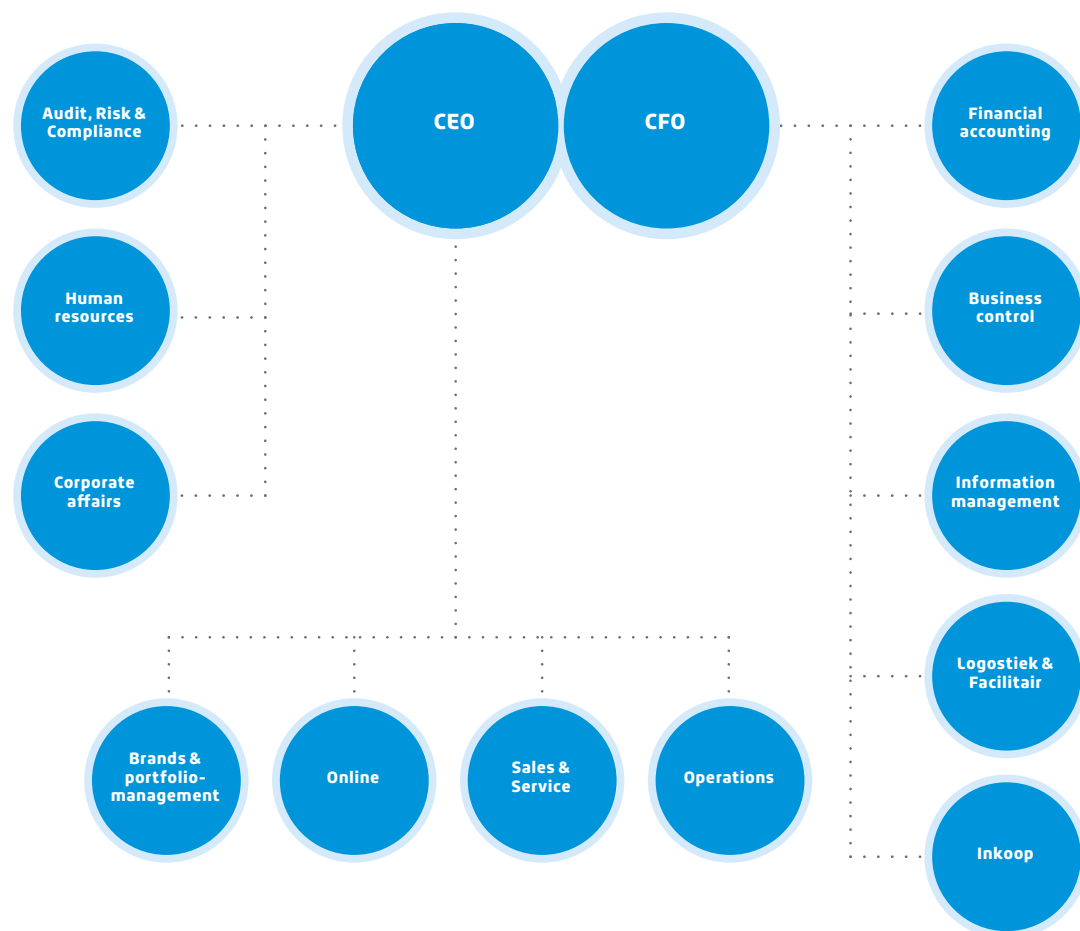
Op Nederlandse Loterij bv is het gemitigeerd structuurregime van toepassing. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur van Nederlandse Loterij. Beide leggen verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van Nederlandse Loterij. In de AvA zijn de volgende aandeelhouders vertegenwoordigd: het ministerie van Financiën met 99% van de aandelen en Stichting Kansspelbelangen NOC\*NSF/ALN als houder van twee stemrechtloze aandelen. NOC\*NSF en Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland houden ieder een certificaat van een aandeel. Op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemt de AvA nieuwe commissarissen.

Het bestuur, bestaande uit de Chief Executive Officer en de Chief Financial Officer, is verantwoordelijk voor strategie, beleid en

### Juridische structuur



## Organogram



resultaten van Nederlandse Loterij. Zij wordt hierbij ondersteund door een managementteam waarin Marketing, Sales, Online, IT/ Operations en Corporate Affairs zijn vertegenwoordigd. De Raad van Commissarissen bestaat uit 5 leden, van wie 2 vrouwen. Besluitvorming door het bestuur vindt altijd plaats in samenspraak met Raad van Commissarissen en managementteam, waarmee het risico op eenzijdigheid wordt gereduceerd.

### Vergunningen

Voor de kansspelen die onder Nederlandse Loterij vallen, zijn 4 vergunningen afgegeven.

Staatsloterij bv heeft één vergunning: de Beschikking Staatsloterij. Deze vergunning is verstrekt in 1992 en heeft een looptijd voor onbepaalde duur. Op basis van deze vergunning worden de kansspelen Staatsloterij en Miljoenenspel georganiseerd. De vergunning is per 1 april 2016 gewijzigd, waarbij de tenaamstelling is aangepast: van Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij naar Staatsloterij bv.

Lotto bv heeft sinds 1 januari 2017 drie vergunningen met een looptijd van 5 jaar:

- de Vergunning Sportprijsvragen 2017-2021 voor de organisatie van Toto,
- de Vergunning Lotto 2017-2021 voor de organisatie van Lotto, Cijferspel, Eurojackpot en Lucky Day,
- de Vergunning Instantloterij 2017-2021 voor de organisatie Krasloten.

De twee oude vergunningen liepen per 31 december 2016 af en zijn opnieuw verleend door de Kansspelautoriteit, waarbij ervoor gekozen is om voor ieder kansspel waarvoor een aparte titel in de wet op de Kansspelen bestaat, een aparte vergunning af te geven. Tevens zijn veel bepalingen gewijzigd waarmee de Kansspelautoriteit heeft

beoogd om de tekst van de vergunningen meer in lijn te brengen met de modelvergunning voor de Artikel 3 Loterijen, ten gunste van het toezicht. Op dit moment loopt er nog een bezwaar tegen de oude vergunning van Stichting de Nationale Sporttotalisator.

In april 2016 is er in de vergunningen van Lotto bv een wijziging doorgevoerd – overeenkomstig de Beschikking Staatsloterij – waarbij de tenaamstelling is veranderd van Stichting de Nationale Sporttotalisator in Lotto bv.

### Gedragcodes

Nederlandse Loterij past ingevolge het Staatsdeelnemingenbeleid de Corporate Governance Code toe. Om invulling te geven aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid als staatsdeelneming rapporteert Nederlandse Loterij in haar jaarverslag volgens het framework van het Global Reporting Initiative, de versie 'core' van de Sustainability Reporting Standards.

### Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid van de statutair bestuurders is opgesteld door de Raad van Commissarissen en vastgesteld door de AvA. Uitgangspunt van de remuneratie van de statutair bestuurders is dat zij zich verhoudt met de vastgestelde uitgangspunten in het staatsdeelnemingsbeleid voor een in een sterk competitieve marktomgeving opererende staatsdeelneming. De remuneraties van de overige leden van het managementteam zijn hiervan percentagegewijs afgeleid.

Voor de overige functies geldt dat nadat de organisatiestructuur van de nieuwe organisatie door beide directies was gevormd en bijbehorende functies waren ingetekend, deze functies vervolgens werden beschreven. In het arbeidsvoorwaardenbeleid met de Vakbond FNV en de OR van De Lotto was overeengekomen dat de functiestructuur zoals die werd

toegepast bij de Nederlandse Staatsloterij werd gehanteerd. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de functiewaarderingssystematiek van Bakkenist.

De functies van Nederlandse Loterij Organisatie bv zijn voorlopig beschreven door de Algemene Werkgeversvereniging (AWV) en op basis hiervan voorlopig gewaardeerd (indicatieve waardering) door de Human Capital Group.

De Human Capital Group is ook het bureau dat geholpen heeft om na fusiedatum nieuwe functies (veelal ten behoeve van de afdeling Online) te beschrijven en te waarderen conform de Bakkenist-methodiek.

In het Arbeidsvoorwaardenbeleid, overeengekomen met de FNV en OR van De Lotto, is vastgesteld dat na circa 1,5 jaar na de fusiedatum een definitieve functiebeschrijving en –weging zal plaatsvinden. Indien deze weging leidt tot een hogere weging, zal dit weegresultaat en eventuele salaris aanpassing met terugwerkende kracht vanaf de fusiedatum worden doorgevoerd. Wordt door herwaardering een lagere salarisschaal van kracht, dan behoudt de werknemer zijn aanspraak op zijn huidige salaris. Wanneer het huidige salaris het maximum van de nieuwe functieschaal overschrijdt, wordt dit deel uitgekeerd in de vorm van een vaste persoonlijke toeslag.

In het bovengenoemde arbeidsvoorwaardenbeleid zijn tevens ten behoeve van het fusiejaar 2016 met de werknemersvertegenwoordiging (FNV en OR De Lotto) in een "overgangsregeling" (generieke) afspraken gemaakt over salarisgroei en variabele beloning. Tevens is hierin opgenomen dat in overleg met de werknemersvertegenwoordiging een beloningsbeleid voor 2017 wordt ontwikkeld. Zoals overeengekomen in het arbeidsvoorwaardenbeleid, hadden medewerkers per 1 januari 2017 de mogelijkheid om binnen hun salarisschaal met 2,6% van het normsalaris te groeien. Er was geen groei van toepassing op het salaris van de CEO.

# Risico- management





### Organisatie van risicomanagement

Het bestuur en het managementteam van Nederlandse Loterij zijn verantwoordelijk voor het interne risicomanagementsysteem. In dit systeem wordt aandacht gegeven aan het identificeren van risico's, het implementeren van maatregelen en de bewaking van de voortgang en effectiviteit van de maatregelen. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. De coördinatie van het interne risicomanagementsysteem ligt bij het Risk en Security Committee (R&S). Deze commissie komt maandelijks bij elkaar en bestaat uit leden van het managementteam, hoofd Juridische zaken, de IT-manager, de manager Audit, Risk & Compliance en een Risk officer. Juridische, operationele (inclusief informatiebeveiliging), financiële en merk-gerelateerde risico's en incidenten worden hier besproken en gemonitord.

### Strategische en operationele risico's

De nieuwe fusieorganisatie heeft een aantal risico's die horen bij de vorming van een nieuwe organisatie. De twee belangrijkste zijn het risico van niet goed of onvoldoende integreren van de twee organisaties, en het niet halen van de fusiedoelstellingen. Deze risico's zijn onderkend en worden gevolgd. Daarnaast heeft de organisatie een aantal strategische risico's die met name worden veroorzaakt door wijzigende wetgeving, zowel voor de bestaande loterijen als de nieuwe online wetgeving en de intensiverende concurrentie in de aanloop naar de gewijzigde wetgeving. Operationeel is er veel aandacht voor het mitigeren van het risico dat verdergaande digitalisering met zich meebrengt, en dat er geen afhankelijkheid ontstaat van een klein aantal grote leveranciers. Daarnaast is het van groot belang dat de wet- en regelgeving op het gebied van kansspelen, privacy en financiële wetgeving wordt opgevolgd in de organisaties, met passende maatregelen en wijzigingen.

Nederlandse Loterij let scherp op risico's die de informatieveiligheid en het verantwoord aanbieden van kansspelen zouden kunnen beïnvloeden. Als laatste is er altijd veel aandacht voor eventuele frauderisico's.

### Financieel risicomanagement

Nederlandse Loterij maakt in de reguliere bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Dit zijn financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Nederlandse Loterij kent een treasury-statuut, waarin kaders en regels zijn opgenomen voor financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Het treasury-beleid van Nederlandse Loterij heeft de volgende doelstellingen:

- minimaliseren van het liquiditeitsrisico – Nederlandse Loterij moet te allen tijde in staat zijn om op het juiste moment aan haar verplichting te kunnen voldoen
- beperken van het kredietrisico – Nederlandse Loterij dient haar kredietrisico te reduceren tot investment grade van BBB (conform Standard & Poor's) of hoger van toegestane tegenpartijen
- beperken operationeel risico – Nederlandse Loterij voert geen actief beleggingsbeleid en zal derhalve haar beleggingen beperken tot eenvoudige financiële instrumenten. Afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en aandelen of aan aandelen gerelateerde producten zijn niet toegestaan
- beperken marktrisico – Nederlandse Loterij mag alleen aan renterisico blootstaan en niet aan andere soorten marktrisico's zoals valutarisico's of aandelenprijsrisico's.

### Incidenten

Een belangrijk onderdeel van de jaarlijkse ISO/WLA-certificering is het detecteren van incidenten die 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 2016 is veel aandacht besteed om tot een geïntegreerd incidentmanagementproces voor de nieuwe organisatie te komen. Alle informatiebeveiligingsincidenten zijn gerapporteerd aan en geanalyseerd door de afdeling Audit, Risk & Compliance. Informatiebeveiligingsincidenten met een significante impact worden besproken in het Risk & Security Committee. Waar nodig zijn acties en maatregelen gedefinieerd om de impact te minimaliseren en de kans op herhaling zo klein mogelijk te maken. Nederlandse Loterij meldt incidenten die het vertrouwen van de consument in de vergunde kansspelen kunnen schaden aan de Kansspelautoriteit. Hieronder valt onder andere een storing van de lotenchecker voor de Oudejaarse trekking van Staatsloterij. Door deze storing kregen verschillende consumenten onterecht de melding dat er op hun lot geen prijs was gevallen. Naar aanleiding daarvan werd de lotenchecker van het internet en de app gehaald. De uitslag van de Oudejaarse trekking is gecommuniceerd op de website en op teletekst. Consumenten hebben het advies gekregen om hun lot via de trekkingsuitslag op de website te controleren.

#### Extern toezicht

Het externe toezicht op Nederlandse Loterij wordt uitgevoerd door de overheid en een aantal onafhankelijke organisaties.

De naleving van de beschikkingen wordt getoetst door de Kansspelautoriteit.

KPMG is als externe accountant verantwoordelijk voor het afgeven van een controleverklaring bij de geconsolideerde jaarrekening. Hiernaast verstrekken KPMG en EY een rapportage bij de geautomatiseerde gegevensverwerking conform de vergunningen

Vanuit deze hoedanigheid beoordeelt KPMG de opzet, het bestaan en de werking van de interne beheersingsmaatregelen van de belangrijkste bedrijfsprocessen in de organisatie om te komen tot een oordeel over de betrouwbaarheid van de interne informatievoorziening en de jaarrekening van Nederlandse Loterij. KPMG rapporteert over zijn bevindingen in een management letter en een accountantsverslag aan de Raad van Commissarissen. De bevindingen en aanbevelingen van de externe accountants worden besproken in het Risk & Security Committee, waar ook de opvolging van de bevindingen wordt bewaakt.

## “Alle trekkingen staan onder toezicht van de notaris.”

Het Nederlands Meetinstituut (NMI) inspecteert de trekkingsmachine en ballen van Lotto, Cijferspel en Lucky Day, beoordeelt ontwerpdocumenten van Krasloten en controleert de fabrieken waar de Krasloten worden gedrukt. Ook houdt NMI via steekproeven toezicht op winkels voor de naleving van wetgeving (bijvoorbeeld of er niet aan minderjarigen wordt verkocht). Het onafhankelijk instituut NMI doet dit in opdracht van Lotto bv.

Alle trekkingen staan onder toezicht van notariskantoor Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn te Den Haag en Caminada Notarissen te Rijswijk.

Ten behoeve van de ISO 27001 en WLA-certificering heeft BSI Group de processen en procedures rondom informatiebeveiliging beoordeeld en een goedkeurende verklaring afgegeven. Nederlandse Loterij is gecertificeerd door de World Lottery Association.

Op basis van de bevindingen en rapportages van het Risk & Security Committee alsmede op die van de externe partijen verklaart het bestuur ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's dat de interne risicobeheersing en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven, dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat de risicobeheersing- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

De externe accountant controleert de getrouwheid van de jaarrekening. Daarnaast wordt door de externe accountant assurance gegeven bij de niet-financiële informatie, zoals vermeld in het hoofdstuk "Waar heel Nederland Wint". Alle auditresultaten worden voorgelegd aan en afgestemd met de Auditcommissie die is ingesteld door de Raad van Commissarissen.

# De merken





Foto: Peter Hilz



# NEDERLANDSE LOTERIJ

## Nieuwe naam, bekende merken

Staatsloterij



15 45

Lotto

EURO  
JACKPOT

Miljoenenspel

Lucky  
Day

KRASLOTEN

TOTO

WAARMEE HEEL  
NEDERLAND WINT

## 7 leuke en populaire kansspelen

HOOFDSTUK 4

# Waardoor heel Nederland wint

Jaarrekening 2016 / Overige gegevens /  
Bijlage







080

Waardoor heel Nederland wint

# Jaarrekening 2016



## Geconsolideerde balans per 31 december 2016\* (Voor verwerking resultaatbestemming; alle bedragen x EUR 1.000)

ACTIVA		2016	2015	PASSIVA		2016	2015
<b>VASTE ACTIVA</b>				<b>EIGEN VERMOGEN</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>	1			Groepsvermogen	9	<b>112.498</b>	73.140
Zelfontwikkelde software		<b>843</b>	1.972	Onverdeeld resultaat		<b>-20.862</b>	8.668
Software in ontwikkeling		<b>2.597</b>	447			<b>91.636</b>	<b>81.808</b>
Goodwill		<b>31.450</b>	0	<b>Voorzieningen</b>	10		
		<b>34.890</b>	<b>2.419</b>	Voorziening latente belastingverplichtingen		<b>77</b>	470
<b>Materiële vaste activa</b>	2			Egalisatievoorziening nog uit te keren prijzen		<b>41.817</b>	5.127
Hardware automatisering		<b>1.244</b>	600	Overige voorzieningen		<b>1.417</b>	475
Overige materiële vaste activa		<b>3.492</b>	365	Voorziening claims		<b>31.450</b>	0
		<b>4.736</b>	<b>965</b>			<b>74.761</b>	<b>6.072</b>
<b>Financiële vaste activa</b>				<b>Kortlopende schulden</b>			
Deelnemingen	3	<b>1.134</b>	1.134	Nog uit te keren prijzen	11	<b>146.427</b>	84.141
Jackpot/boosterfund Eurojackpot	4	<b>2.380</b>	0	Crediteuren	12	<b>14.537</b>	6.595
Vordering leaseauto's	5	<b>951</b>	390	Belastingen en sociale premies	13	<b>11.473</b>	22.630
		<b>4.465</b>	<b>1.524</b>	Overige schulden en overlopende passiva	14	<b>21.554</b>	11.496
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>				Te betalen afdrachten	15/16	<b>11.491</b>	7.117
<b>Vorderingen</b>				Vooruit ontvangen inleggeden	17	<b>35.623</b>	24.585
Vorderingen	6	<b>96.816</b>	87.439			<b>241.105</b>	<b>156.564</b>
Te verrekenen BTW		<b>0</b>	100				
Te ontvangen VPB		<b>5.976</b>	5.214				
Overlopende activa	7	<b>5.407</b>	1.893				
		<b>108.199</b>	<b>94.646</b>				
<b>Liquide middelen</b>	8	<b>255.212</b>	144.889				
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>407.502</b>	<b>244.444</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>407.502</b>	<b>244.444</b>

\* Consolidatie bevat 12 maanden Staatsloterij (3 maanden SENS, 9 maanden Staatsloterij bv), 9 maanden Lotto bv en 9 maanden Nederlandse Loterij bv en 9 maanden Nederlandse Loterij Organisatie bv.

## Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2016\*\* (alle bedragen x EUR 1.000)

			2016	2015
<b>Netto-omzet</b>	Netto-inleggeden	18	<b>1.005.702</b>	691.872
<b>Kostprijs van de omzet</b>	Netto prijzen	19	<b>666.573</b>	472.676*
	Niet-afgehaalde prijzen	20	<b>7.356</b>	5.837
<b>BRUTO-OMZET RESULTAAT</b>		21	<b>346.484</b>	<b>225.033</b>
<b>Verkoopkosten</b>	Provisie	22	<b>35.441</b>	19.410
	Marketing- en verkoopkostenkosten	23	<b>79.237</b>	43.774
			<b>114.678</b>	63.154
<b>Algemene beheerkosten</b>	Automatiseringskosten	24	<b>28.454</b>	10.034*
	Verwerkingskosten	25	<b>20.686</b>	12.417*
	Overige algemene beheerkosten	26	<b>74.131</b>	28.441*
			<b>123.272</b>	50.892
<b>SOM DER KOSTEN</b>			<b>237.949</b>	<b>114.046</b>
<b>NETTO-OMZETRESULTAAT</b>			<b>108.535</b>	<b>110.987</b>
Overige bedrijfsopbrengsten			<b>0</b>	0
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten			<b>0</b>	0
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		27	<b>444</b>	1.108
Waardeveranderingen van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten			<b>0</b>	0
Rentelasten en soortgelijke kosten			<b>4</b>	0
<b>RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN</b>			<b>108.975</b>	<b>112.095</b>
Afdracht aan de staat en beneficianten		28	<b>136.008</b>	75.403
<b>RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN EN NÁ AFDRACHTEN</b>			<b>-27.033</b>	<b>36.692</b>
Belastingen		29	<b>2.636</b>	-28.024
<b>RESULTAAT NÁ BELASTINGEN EN NÁ AFDRACHTEN</b>			<b>-24.397</b>	<b>8.668</b>

\* 2015 cijfers zijn geherrubriceerd voor vergelijkingsdoeleinden.

\*\* Consolidatie bevat 12 maanden Staatsloterij (3 maanden SENS, 9 maanden Staatsloterij bv), 9 maanden Lotto bv en 9 maanden Nederlandse Loterij bv en 9 maanden Nederlandse Loterij Organisatie bv.

## Geconsolideerde pro-forma winst-en-verliesrekening over 2016 en 2015\* (alle bedragen x EUR 1.000)

			2016 PRO-FORMA	2015 PRO-FORMA
<b>Netto-omzet</b>	Netto-inleggelden	30	<b>1.102.504</b>	1.049.517
<b>Kostprijs van de omzet</b>	Netto prijzen	31	<b>725.492</b>	677.464
	Niet-afgehaalde prijzen		<b>7.356</b>	5.837
<b>BRUTO-OMZET RESULTAAT</b>		32	<b>384.368</b>	<b>377.890</b>
<b>Verkoopkosten</b>	Provisie	33	<b>40.716</b>	38.717
	Marketing- en verkoopkostenkosten	33	<b>88.563</b>	85.654
			<b>129.279</b>	<b>124.371</b>
<b>Algemene beheerkosten</b>	Automatiseringskosten	34	<b>31.938</b>	22.297
	Verwerkingskosten	35	<b>22.444</b>	22.137
	Overige algemene beheerkosten		<b>79.090</b>	46.231
			<b>133.472</b>	90.665
<b>SOM DER KOSTEN</b>			<b>262.751</b>	<b>215.036</b>
<b>NETTO-OMZETRESULTAAT</b>			<b>121.617</b>	<b>162.854</b>
Overige bedrijfsopbrengsten			<b>0</b>	7.672
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten			<b>495</b>	1.549
Rentelasten en soortgelijke kosten			<b>4</b>	8
<b>RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN</b>			<b>122.118</b>	<b>172.067</b>
Afdracht aan de staat en beneficianten			<b>149.140</b>	135.375
<b>RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN EN NÁ AFDRACHTEN</b>			<b>-28.022</b>	<b>36.692</b>
Belastingen resultaat			<b>-2.636</b>	28.204
<b>RESULTAAT NÁ BELASTINGEN EN NÁ AFDRACHTEN</b>			<b>-25.386</b>	<b>8.668</b>

\* De pro-forma cijfers 2015 en 2016 omvatten de resultaten over het gehele jaar van Nederlandse Loterij ervan uitgaande dat de acquisitie Lotto bv op 1 januari 2015 was geëffectueerd. Dit betekent dat de resultaten van de acquisities Lotto bv over het hele jaar 2015 en 2016 zijn meegenomen. Voor een nadere toelichting op deze transactie wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Op de pro-forma cijfers van 2015 en 2016 is **geen** accountantscontrole toegepast.

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2016\* (alle bedragen x EUR 1.000)

		2016	2015
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	Ontvangen inleggeden	<b>1.002.511</b>	677.594
	Betaling prijzengeld en provisie	<b>-587.917</b>	-432.427
	Betaling kansspelbelasting	<b>-67.301</b>	-69.149
	Betaling aan leveranciers en werknemers	<b>-167.291</b>	-108.344
<b>Kasstroom bedrijfsoperaties</b>		<b>180.002</b>	<b>67.674</b>
	Ontvangen interest	<b>893</b>	1.424
	Betaalde interest	<b>-4</b>	0
	Afgedragen Vennootschapsbelasting	<b>-3.590</b>	-33.648
	Afgedragen overige belastingen	<b>-8.262</b>	0
	Betaalde afdracht aan het Min van Fin	<b>-101.461</b>	-74.700
	Betaalde afdracht aan beneficianten	<b>-42.952</b>	0
<b>SUBTOTAAL</b>		<b>-155.376</b>	<b>-106.924</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>24.626</b>	<b>-39.250</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	Investerings in immateriële vaste activa	<b>-2.150</b>	-74
	Desinvestering immateriële vaste activa	<b>0</b>	0
	Investerings in materiële vaste activa	<b>-5.230</b>	0
	Desinvestering materiële vaste activa	<b>39</b>	0
	Inbreng liquide middelen Lotto bv	<b>93.823</b>	0
	Invest. in fin. vaste activa (bijdr. boosterfund)	<b>-786</b>	0
	Verkoop/verwerving schuldschein	<b>0</b>	5.000
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>85.696</b>	<b>4.926</b>
<b>NETTO KASSTROOM</b>		<b>110.322</b>	<b>-34.324</b>
<b>Beginstand liquide middelen per 1 januari</b>		<b>144.889</b>	179.214
<b>Eindstand liquide middelen per 31 december</b>		<b>255.211</b>	144.889
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>		<b>110.322</b>	<b>-34.325</b>

\* Consolidatie bevat 12 maanden Staatsloterij (3 maanden SENS, 9 maanden Staatsloterij bv), 9 maanden Lotto bv en 9 maanden Nederlandse Loterij bv en 9 maanden Nederlandse Loterij Organisatie bv.

## Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2016

### Algemeen

Nederlandse Loterij bv (verder: Nederlandse Loterij), statutair gevestigd aan de Laan van Hoornwijck 55 te Rijswijk (ZH), is een besloten vennootschap en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 65687949. De aandelen van de onderneming zijn voor 99% in het bezit van de staat der Nederlanden. De overige 1% wordt gehouden door de Stichting Administratiekantoor (STAK), die het Nederlands Olympisch Comité (NOC\*NSF) en de Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) vertegenwoordigt. Nederlandse Loterij heeft als activiteit, het houden van rechtspersonen welke direct of indirect (online) kansspelen organiseren. Deze activiteiten worden uitgevoerd door de diverse dochterondernemingen binnen de groep van Nederlandse Loterij.

Nederlandse Loterij bv is opgericht op 30 maart 2016. Per 31 maart 2016 is via de aandeelhouder, de staat der Nederlanden, de deelneming Staatsloterij bv (verder: Staatsloterij) verkregen. In de geconsolideerde jaarrekening van Nederlandse Loterij is de verkrijging van Staatsloterij als voortzetting van de activiteiten van de Staatsloterij weergegeven waardoor de vergelijkende cijfers over 2015 de balans en winst-en-verliesrekening van de Staatsloterij betreffen. Voor de geconsolideerde jaarrekening van Nederlandse Loterij zijn de resultaten over de 12-maandsperiode van 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016 opgenomen. Per 31 maart 2016 is door Nederlandse Loterij de onderneming Lotto bv (verder: Lotto) overgenomen. Deze overname is verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening per de datum van overname. Tevens heeft Nederlandse Loterij op 30 maart 2016 de deelnemingen Nederlandse Loterij Online bv (verder: NL Online) en Nederlandse Loterij Organisatie bv (verder NL Organisatie) opgericht. Alle genoemde partijen zijn 100% deelnemingen van Nederlandse Loterij.

### Toegepaste standaarden

Nederlandse Loterij hanteert bij de vaststelling van haar jaarrekening de bepalingen van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De gegevens in de geconsolideerde jaarrekening hebben betrekking op de periode van 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016.

### Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de onderneming zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige winst-en-verliesrekening conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van vennootschappen waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

#### Algemeen

De cijfers over 2015 zijn op enkele punten geherrubriceerd teneinde de vergelijkbaarheid met de cijfers over 2016 mogelijk te maken. In de toelichting zijn de vergelijkende cijfers toegelicht. Om harmonisatie van de cijfers mogelijk te maken, zijn de volgende kosten in 2016 anders gerubriceerd. Bij de Staatsloterij zijn de kosten van het systeem van Intralot van verwerkingskosten naar automatiseringskosten gebracht. De kosten van het call center zijn van marketing- en verkoopkosten naar verwerkingskosten gebracht. Bij Lotto bv zijn de kosten van scientific games van directe verkoopkosten naar verwerkingskosten gebracht en de kosten van abonnees naar marketing- en verkoopkosten, de impact hiervan wordt in de

toelichtingen uiteengezet. Vanwege de omzetting van stichtingen naar bv en de vorming van een holding wordt model F van het Besluit Modellen Jaarrekening (BMJ) gehanteerd.

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de vennootschap 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. Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

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-inleggeden, worden verantwoord in de periode waarin de trekking is verricht.

De waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling worden gebaseerd op historische kosten tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

#### **Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's**

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de Nederlandse Staatsloterij. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal. 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. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden op balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoersen.

#### **Gebruik van schattingen**

Bij het opstellen van de jaarrekening heeft het Bestuur 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. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weer-geven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen: egalisatievoorziening nog uit te keren prijzen en de voorziening voor de claim zoals beschreven bij de voorzieningen.

#### **Schattingwijziging**

Tot 31 maart 2016 was de gehanteerde betrouwbaarheidsinterval voor de bepaling van de kostenegalisatievoorziening 90% voor de Staatsloterij en voor De Lotto 95%. Na de fusie heeft de nieuwe organisatie het risicoprofiel van de organisatie herijkt. Deze nieuwe inzichten hebben geleid tot het hanteren van een betrouwbaarheidsinterval van 95%. Het effect op de voorziening met betrekking tot de huidige periode (31 december 2016) is verwerkt in de winst-en-verliesrekening; het effect op toekomstige perioden wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening van die toekomstige perioden.

Het negatieve effect van deze schattingswijzigingen op het resultaat na belastingen over het boekjaar 2016 bedraagt EUR 816k en verlaagt het eigen vermogen met EUR 816K.

#### **Grondslagen voor consolidatie**

##### **Consolidatiekring**

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in

de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsinvloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de onderneming meer of minder invloed verschaffen.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

##### **Overnames**


Een overname is een transactie waarbij de groep de beschikkingsmacht verkrijgt over het vermogen (activa en passiva) en de activiteiten van een overgenomen partij.

Overnames worden verwerkt op basis van de 'purchase accounting'-methode op de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de groep (de overnamedatum). De verkrijgingsprijs wordt daarbij gesteld op het overeengekomen geldbedrag of equivalent daarvan voor de verkrijging van de overgenomen partij, dan wel de reële waarde op overnamedatum van verstrekte andersoortige tegenprestaties. Direct aan de overname toerekenbare transactiekosten worden ook opgenomen in de verkrijgingsprijs. Bij uitgestelde betaling van de koopsom wordt de verkrijgingsprijs gesteld op de contante waarde van de koopsom.

De identificeerbare activa en passiva van de overgenomen partij verwerkt de groep op de overnamedatum. Deze activa en passiva worden verwerkt tegen hun reële waarden, mits het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen naar de groep zullen



Foto: Soenar Chamid  
sportfotografie



Jetze  
Handbiker en triatleet  
Olympisch goud en brons Rio

# “In een geweldig topsportklimaat kon ik perfect trainen”

**“Toen ik vijf jaar oud was reed ik de eerste kilometers op een handbike, vanwege mijn aangeboren beperking aan beide benen. Het werd mijn topsportinstrument.**

Na heel veel uren trainen, leren van fouten en bijzondere wedstrijden kwalificeerde ik mij uiteindelijk voor de Paralympische Spelen van Londen in 2012. Met handbiken redde ik net het podium niet: ik werd vierde.

Tijdens mijn ‘Road to Rio’ daarna kwam de paratriathlon erbij. Dankzij de ondersteuning van NOC\*NSF kon ik in aanloop naar deze spelen zes weken in het Portugese Rio Maior verblijven. Hier vielen de laatste puzzelstukjes in elkaar: in een geweldig topsportklimaat kon ik mijn trainingen perfect afwerken. Met een fantastisch resultaat. Op de Copacabana werd ik paralympisch kampioen triatlon. Vijf dagen later won ik een bronzen medaille tijdens de wegwedstrijd handbiken.”

vloeien (activa) dan wel de afwikkeling zal resulteren in een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen (passiva), en de kostprijs of reële waarde ervan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Zie de grondslag onder het hoofd Immateriële vaste activa voor de verwerking van eventuele positieve of negatieve goodwill die ontstaat bij de overname.

#### **Overnames onder gemeenschappelijke leiding**

Een overname onder gemeenschappelijke leiding is een overname van een entiteit waarmee de verkrijgende partij onder gemeenschappelijke leiding staat. Dergelijke overnames worden ook wel aangeduid met transacties in concernverband. Overnames onder gemeenschappelijke leiding worden verwerkt volgens de 'pooling of interest'-methode. Hierbij worden de activa en passiva van de gevoegde entiteiten, alsmede hun baten en lasten over het boekjaar waarin de voeging is gerealiseerd en over het ter vergelijking opgenomen voorgaande boekjaar, in de jaarrekening van de groep opgenomen als ware de voeging al een feit vanaf het begin van dat boekjaar. De boekwaarden van de activa en passiva worden samengevoegd, er vindt geen herwaardering plaats naar reële waarden. Eventueel afwijkende waarderingsgrondslagen bij de samengesmolten entiteiten worden geüniformeerd via een stelselwijziging.

#### **Consolidatiemethode**

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd.

Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover het minderheidsaandeel de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

#### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (debiteuren en crediteuren), vordering leaseauto's, liquide middelen en overige schulden en overlopende passiva.

Nederlandse Loterij maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

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. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### **Vordering leaseauto's**

De vordering leaseauto's wordt na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderv verliezen.

#### **Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

#### **Bijzondere waardeverminderingen financiële activa**

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op

de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betalingen door een debiteur, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet-belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Debiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de onderneming historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen. De uitkomsten worden bijgesteld als de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden

zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn, worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

#### **Saldering van financiële instrumenten**

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voor-nemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

#### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De geactiveerde

immateriële activa worden na ingebruikneming in vijf jaar volgens het lineaire systeem afgeschreven. Op activa in ontwikkeling wordt niet afgeschreven. De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering, worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening.

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. Tevens heeft de onderneming de intentie om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen (inclusief het beschikbaar zijn van de adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de onderneming het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. 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.

### **Goodwill**

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen (inclusief direct aan de overname gerelateerde transactiekosten) en het belang van de groep in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd.

De geactiveerde positieve goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur. De goodwill ontstaan bij de acquisitie van Lotto bv wordt over tien jaar afgeschreven. De geschatte economische levensduur is gebaseerd op de aard en voorzienbare levensduur van de verworven activiteiten.

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. 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. De volgende activa worden gekapitaliseerd: investeringen in huisvesting, investeringen in hardware en software voor zover de economische levensduur langer is dan twee jaar, bijvoorbeeld trekkingsmachines.

### **Financiële vaste activa**

#### *Deelnemingen met invloed van betekenis*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waardeeringsgrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst

niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de onderneming echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van de deelneming.

## “Eurojackpot is een samenwerkingsverband van Europese loterijen waarin Nederlandse Loterij participeert.”

### *Deelnemingen zonder invloed van betekenis*

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. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening opgenomen.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Dividenden van deelnemingen die worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, worden verantwoord als opbrengst uit deelnemingen (onder de financiële baten).

### **Aandeel jackpot/boosterfund Eurojackpot**

Eurojackpot is een samenwerkingsverband van Europese loterijen waarin Nederlandse Loterij participeert (via Lotto bv). Het is een paramutual spel (de uitbetalingen geschieden op basis van de inleg), met als uitzondering de startwaarde van de jackpot van EUR 10 miljoen. Daarvoor is er een gezamenlijk boosterfund als financiële buffer gevormd. De waarde van het boosterfund is maximaal EUR 20 miljoen. Het aandeel van Lotto in het boosterfund Eurojackpot wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Vordering leaseauto's**

De grondslagen voor de vordering leaseauto's zijn opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een



bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardevermindingsverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

In afwijking van datgene wat hiervoor is gesteld, wordt op iedere balansdatum de realiseerbare waarde bepaald voor de immateriële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen.

#### **Vorderingen**

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

#### **Liquide middelen**

De liquide middelen betreffen kas- en bankgelden en deposito's welke zijn opgenomen tegen nominale waarde.

#### **Eigen vermogen**

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

#### **Voorzieningen**

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden, waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

**Voorziening claims**

Een voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen wordt gevormd indien het waarschijnlijk is dat dit zal resulteren in een uitstroom van middelen. De voorziening betreft de beste schatting van het bedrag waarvoor de verplichting kan worden afgewikkeld, en omvat tevens de proceskosten.

**Egalisatievoorziening**

Deze egalisatierekening is een kostenegalisatievoorziening en heeft als doel om aan de prijsuitbetalingsverplichtingen te kunnen blijven voldoen zonder dat dit ten laste van het resultaat komt. Dit gebeurt voor de merken Staatsloterij, Miljoenenspel, Lotto en Lucky Day. Het plafond van de Egalisatierekening Prijzen is gesteld op het niveau dat de reserve statistisch gezien in 95% van de gevallen, gemeten over een tijdsinterval van afhankelijk van het spel drie of vijf jaar, toereikend is om aan de prijsuitbetalingsverplichting te voldoen, zonder dat dit ten laste van het resultaat komt. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een statistisch model voor het vaststellen van de risico's.

**Reorganisatievoorziening**

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hun voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

**Jubileumvoorziening**

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden. De reorganisatie- en jubileumvoorziening vormen samen de overige voorzieningen.

**Kortlopende schulden**

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

**Opbrengstverantwoording**

Het bruto-omzetresultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-inleggelden van de in het boekjaar gehouden loterijen, onder aftrek van de nettoprijzen, de over de brutoprijzen geheven kansspelbelasting die, gezien het tijdstip van de tegenprestatie, aan het boekjaar zijn toe te rekenen. Opbrengsten uit de gehouden loterijen worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. De netto-inleggelden uit de verkochte deelnamebewijzen en abonnementen worden gerealiseerd op moment van trekking.

De omzet Krasloten betreft de opbrengsten van aan winkeliers verkochte pakketten krasloten. Een pakket is verkocht op het moment dat de winkelier het pakket in verkoop neemt. Bij de bepaling van de bruto-verkopen worden de retour gezonden krasloten in mindering gebracht.

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 prijzenschema's van Lotto, Lucky Day, en een aantal krasloterijen bevatten gratis loten. Deze gratis loten worden niet gerekend als omzet maar meegenomen in de berekening van de prijsnorm. Gratis loten die worden verstrekt bij acties/incentives worden wel als omzet gekwalificeerd, waarna de kosten hiervan in de kortingen worden meegenomen.

#### **Nettoprijzen Lotto**

Het minimum prijsbedrag voor Lotto, Cijferspel, Eurojackpot, Lucky Day en Toto samen is volgens de vergunning ten minste 47,5%. De normatieve prijsnorm per product is afhankelijk van het soort product. Bij Lotto is de prijsnorm afhankelijk van het aantal deelnemende loten, bij Toto de gehanteerde quoteringen, bij Eurojackpot en Lucky Day is de prijsnorm vastgesteld op 50%.

#### **Schuld nog te betalen prijzen minimumprijsnorm**

Daarnaast wordt er in het geval van het merk Lotto op basis van artikel 27b van de wet op de kansspelen altijd 47,5% voorzien als prijsnorm. Dit betekent dat als de werkelijke prijsuitbetaling lager is dan de norm dit toegevoegd wordt aan de prijsreserve (dit is i.t.t. tot de egaliseringsreserve een schuld). Voor de krasloterijen worden slechts dan toevoegingen gedaan aan deze voorziening indien het werkelijk gewonnen prijzenpercentage lager is dan de geldende minimumnorm van 47,5% gemeten over een kalenderjaar. Deze post is verantwoord onder nog uit te keren prijzen.

Volgens de vergunning Instantloterij dient het prijzenpercentage voor krasloten in een jaar ten minste 47,5% te zijn. Bij de in omloop zijnde krasloten wordt het ten laste van de exploitatierekening gebrachte prijzenbedrag gebaseerd op het vooraf bepaalde prijzenschema. Van de afgesloten loterijen wordt het werkelijk totaal betaalde prijzenbedrag ten laste van de exploitatierekening gebracht.

#### **Personeelsbeloningen**

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

#### **Pensioenen**

De huidige pensioenregeling van de Staatsloterij is een direct verzekerde, collectieve pensioenregeling voor ouderdoms-, partner- en wezenpensioen. Het is een defined benefit-regeling (garantie-regeling) waarbij de pensioenregeling geheel is herverzekerd en onvoorwaardelijke indexeringen direct worden gefinancierd middels koopsommen. De uit te keren pensioenbedragen zijn op individueel niveau vastgesteld en niet afhankelijk van het beleggingsresultaat. De toeslag van de pensioenrechten op basis van middelloon, op te bouwen vanaf 1-1-2007 voor de deelnemers, vindt onvoorwaardelijk



Foto: CROWD (Alwin Slomp & Nienke Veneboer)



**Pieter**  
Meervoudig olympisch kampioen  
Ambassadeur van Nederlandse Loterij

# “Kom in beweging! Dat wil ik mensen graag meegeven”

“De Olympische Spelen zijn natuurlijk het mooiste en hoogste podium in de sport, maar tijdens de olympische finale komt er best wat druk op je te staan.

Naar de 100 meter vrije slag finale kijken 2 miljard mensen en er zitten 40.000 man in het stadion. Dan sta je daar op het startblok en dan is het heel spannend. Ik vond het altijd fijn om die angst te accepteren en het beste uit mezelf te halen.

Heel vaak is de drempel hoog om te beginnen met sporten, voel je weinig energie. Maar juist door dan te gaan sporten, voel je daarna dat je fit bent en krijg je heel veel energie. We hoeven niet allemaal olympisch kampioen te worden, maar denk erover na en kom in beweging. Dat zou ik heel graag mensen mee willen geven.”

plaats op basis van de index algemene CAO-lonen per maand van volwassen werknemers, inclusief bijzondere beloningen, zoals deze zijn gepubliceerd in het Statistisch Bulletin van Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) conform artikel 23 van de CAO van de werkgever. Het ouderdomspensioen heeft het karakter van een uitkeringsovereenkomst in de zin van de Pensioenwet, dit betekent dat het pensioen vooraf wordt vastgesteld in concrete pensioenbedragen.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder 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 het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

#### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van een of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag. De onderneming heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan door de vennootschap redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan/de regeling zijn de functies en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemeoid is met de uitvoering van het plan benoemd.

Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod zal ingaan.

**“Wat overblijft van de omzet na aftrek van kosten wordt uitgekeerd aan de beneficianten.”**

#### **Leasing**

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

#### **Rentebaten en rentelasten**

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke kosten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

#### **Afdrachten aan de staat en beneficianten**

Nederlandse Loterij biedt een aantal spelen aan die op basis van hun vergunningen een afdrachtsverplichting hebben. De deelnemingen

Staatsloterij en Lotto hebben beide op basis van de vergunningen: de Beschikking Staatsloterij, de Vergunning Sportprijsvragen 2017-2021, de Vergunning Lotto 2017-2021 en de Vergunning Instantloterij 2017-2021 een verplichting tot het doen van bepaalde afdrachten. Staatsloterij bv heeft op grond van de Beschikking Staatsloterij een vergunning voor het organiseren van de Staatsloterij. Op grond van artikel 12 lid 1, bedraagt de afdracht van de Staatsloterij aan Nederlandse Loterij minimaal 15% van de nominale waarde van alle verkochte loten. De staat der Nederlanden kan besluiten tot additionele afdracht. Deze vindt dan plaats in het eerste kwartaal na jaareinde. De genoemde afdrachten zijn opgenomen als kosten in de winst-en-verliesrekening. Om het vereiste inzicht over de afdrachten te geven, zijn op grond van artikel 2.362, lid 4 BW, in afwijking op het Besluit modellen Jaarrekening, de afdrachten gepresenteerd na het resultaat voor belastingen.

Lotto bv heeft op grond van de Vergunning Sportprijsvragen 2017-2021, Vergunning Lotto 2017-2021 en de Vergunning Instantloterij 2017-2021 de vergunningen voor het organiseren van de diverse loterijen. Op grond van artikel C.1 van de vergunningen is Lotto bv verplicht tot het afdragen voor sportprijsvragen, de totale inzetten van alle sportprijsvragen, verminderd met de uitbetaalde prijzen en de gemaakte kosten, daarnaast geldt op basis van de vergunning dat al hetgeen overblijft van de omzet na aftrek van kosten wordt uitgekeerd aan de beneficianten. Tevens dient Lotto bv voor de instantloterij de nominale waarde van alle verkochte gedrukte fysieke instantloten, verminderd met de uitbetaalde prijzen en de gemaakte kosten, af te dragen aan de beneficianten, zijnde de Vereniging Nederlands Olympisch Comité\* Nederlandse Sport Federatie en Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland.

De genoemde afdrachten zijn opgenomen als kosten in de winst-en-verliesrekening. Om het vereiste inzicht over de afdrachten te geven, zijn op grond van artikel 2.362, lid 4 BW, in afwijking op het Besluit modellen Jaarrekening, de afdrachten gepresenteerd na het resultaat voor belastingen.

#### **Vennootschapsbelasting**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winsten latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichting getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belasting opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per

iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### **Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

#### **Kasstroomoverzichten**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de directe methode. Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Interestontvangsten zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



## Toelichting op de balans per 31 december 2016

### Activa

#### Overname

Op 31 maart 2016 heeft Nederlandse Loterij 100% van de aandelen en stemrechten verworven in Lotto bv. Hiermee is op de genoemde datum zeggenschap in Lotto bv verkregen. Lotto bv is actief in het organiseren van loterijen (Lotto, Eurojackpot en Lucky Day), instantloterijen (Krasloten) en sportwedenschappen (Toto). De overname van Lotto bv is verwerkt volgens de 'purchase accounting'-methode.

De verkrijgingsprijs is als volgt samengesteld: bij het aangaan van de fusie is er door de aandeelhouders van de partijen een ruilverhouding afgesproken van 63%-37%. De purchase price allocation gaat ervanuit dat de koopprijs die wordt betaald voor De Lotto 37,0% van de verwachte kasstromen uit de online activiteiten betreft, onder de aanname dat de afgesproken ruilverhouding een niet onredelijke reflectie is van de bijdrage van Partijen aan de toekomstverwachtingen in het businessplan. Dit omdat door de in de vergunning genoemde afdrachtenverplichting De Lotto al het resultaat moet afdragen, dus als zodanig een vermogen heeft van EUR 0,2 miljoen en verder geen individuele immateriële vaste activa zijn geïdentificeerd die leiden tot toekomstige kasstromen voor de groep. Voor het bepalen van de koopprijs hanteren wij de 'discounted cash flow'-methodiek, waarbij de verwachte kasstromen worden verdisconteerd middels de relevante disconteringsvoet (disconteringsvoet is 10%). De waarderingsdatum voor het bepalen van de koopprijs is 31 maart 2016.

De toename van de activa en passiva is in de toelichtingen weergegeven als verkrijging via acquisitie.

Bij de bepaling van de waarde van Lotto bv in de jaarrekening van Nederlandse Loterij is een bedrag van EUR 34,0 miljoen aan goodwill geïdentificeerd.

### 1. Immateriële vaste activa

Hieronder volgt het verloop van de immateriële vaste activa.

(bedragen x EUR 1.000)	Zelfontwikkelde software	Software in ontwikkeling	Goodwill	Totaal immateriële vaste activa
Aanschafwaarde	4.940	447	0	5.387
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-2.968	0	0	-2.968
<b>Stand per 1 januari 2016</b>	<b>1.972</b>	<b>447</b>	<b>0</b>	<b>2.419</b>
Verkregen door acquisitie			34.000	34.000
Investerings	0	2.150		2.150
Afschrijvingen	-907	0	-2.550	-3.457
Bijzondere waardevermindering	-222	0	0	-222
Desinvestering niet in gebruik genomen	0	0	0	0
Desinvestering aanschafwaarde	-494	0	0	-494
Desinvestering cum. afschrijving	494	0	0	494
<b>Saldo mutaties in boekwaarde</b>	<b>-1.129</b>	<b>2.150</b>	<b>31.450</b>	<b>32.471</b>
Aanschafwaarde	4.446	2.597	34.000	41.043
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-3.603	0	-2.550	-6.153
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>843</b>	<b>2.597</b>	<b>31.450</b>	<b>34.890</b>

De immateriële vaste activa betreffen geactiveerde uitgaven inzake software productontwikkeling Nederlandse Loterij, met name kosten van het Miljoenenspel en de event-trekkingen. Over software in ontwikkeling wordt nog niet afgeschreven. De software in ontwikkeling betreft ontwikkelingskosten voor een online platform/crm-systeem, dat deels pas in gebruik genomen kan worden zodra

de wetgeving dat toestaat. De desinvestering betreft Campagne Management Tool (cmt), welke vervangen gaat worden, en een aantal daaraan gerelateerde kosten. De goodwill is ontstaan bij de overname van Lotto bv per 31 maart 2016. De goodwill wordt over een periode van 10 jaar afgeschreven.

## 2. Materiële vaste activa

Hieronder volgt het verloop van de materiële vaste activa.

(bedragen x EUR 1.000)	Hardware automatisering	Overige materiële vaste activa	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde	3.970	2.561	6.531
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-3.370	-2.196	-5.566
<b>Stand per 1 januari 2016</b>	<b>600</b>	<b>365</b>	<b>965</b>
<b>Verkregen door acquisitie</b>	<b>909</b>	<b>16</b>	<b>925</b>
In gebruik genomen	0	0	0
Investerings	474	4.758	5.232
Afschrijvingen	-739	-478	-1.217
Bijzondere waardevermindering	0	-1.130	-1.130
Desinvestering aanschafwaarde	0	-39	-39
Desinvestering cum. afschrijving	0	0	0
Saldo mutaties in boekwaarde	<b>643</b>	<b>3.127</b>	<b>3.770</b>
Aanschafwaarde	5.353	7.336	12.688
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.109	-3.843	-7.952
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>1.244</b>	<b>3.492</b>	<b>4.736</b>

De materiële vaste activa betreffen voornamelijk investeringen in hardware ten behoeve van de continuïteit van de technische infrastructuur en kantoorautomatisering. Daarnaast is het gehuurde kantoorpand volledig gerenoveerd om het geschikt te maken voor de nieuwe organisatie. De bijzondere waardevermindering van

EUR 1,1 miljoen betreffen oude hard- en software die door de introductie van het nieuwe online platform en crm/cmt-systeem niet meer gebruikt zullen worden.

## Financiële vaste activa

(bedragen x EUR 1.000)	Deelnemingen	Jackpot/boosterfund Eurojackpot	Vordering leaseauto's	Totaal financiële vaste activa
Stand per 1 januari 2016	1.134	0	390	1.524
Verkrijging via acquisitie	0	1.594	355	1.949
Storting boosterfund en jackpot	0	786	0	786
Terugontvangst leningen	0	0	0	0
Mutaties	0	0	206	206
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>1.134</b>	<b>2.380</b>	<b>951</b>	<b>4.465</b>

### 3. Deelnemingen

#### Amsterdam Arena C.V. gevestigd te Amsterdam

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

#### Amsterdam Arena Ticketing bv gevestigd te Den Haag

Staatsloterij bv is 100% aandeelhouder van deze vennootschap, welke in 2016 geen activiteiten heeft ontplooid.

Het resultaat van deze vennootschap in 2016 is nihil (2015: nihil) en het eigen vermogen bedraagt EUR 18.065 (2015: EUR 18.065). Op basis van artikel 407 BW2 wordt de deelneming Amsterdam Arena Ticketing bv niet geconsolideerd in overeenstemming met artikel 407 lid 1 sub a BW2.

### 4. Jackpot/boosterfund Eurojackpot

Eurojackpot betreft een loterijspel dat in Europees verband wordt georganiseerd door Westdeutsche Lotterie. Uit hoofde van de onderlinge afspraken met Westdeutsche Lotterie is wekelijks een

voorschotbijdrage voor het aandeel in de jackpot en het boosterfund verschuldigd aan Westdeutsche Lotterie. De bijdrage voor het boosterfund is 6% van de inleg en de bijdrage voor de jackpot bedraagt 18% van de inleg. In 2016 was de bijdrage voor zowel het boosterfund als de jackpot 11% van de inleg. Het boosterfund wordt aangehouden om de minimale hoogte van de jackpot (op dit moment EUR 10 miljoen) te garanderen. De maximale hoogte van het boosterfund is gesteld op EUR 20 miljoen. Wanneer het boosterfund het maximum van EUR 20 miljoen heeft bereikt, wordt er niet meer gedoteerd, maar wordt het bedrag dat bestemd is voor het boosterfund toegevoegd aan de jackpot.

### 5. Vordering leaseauto's

Dit betreft een verstrekte lening aan leasemaatschappijen 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.

## 6. Vorderingen

Hieronder volgt de specificatie van deze post.

(bedragen x EUR 1.000)

	2016	2015
Debiteuren verkooppunten	96.614	87.995
Voorziening dubieuze debiteuren	-895	-556
Overige vorderingen	1.098	0
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>96.816</b>	<b>87.439</b>

De debiteuren betreffen vorderingen op de verkooppunten. Deze vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. Voor de debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid opgenomen van EUR 895.000 (2015: EUR 600.000). In 2016 is voor ca. EUR 683.000 (2015: EUR 533.000) afgeschreven op oninbare debiteuren.

Hieronder volgt een verloop van de voorziening dubieuze debiteuren.

(bedragen x EUR 1.000)

	2016	2015
Beginsaldo per 1 januari	556	862
Verkrijging via acquisitie	317	0
Dotatie voorziening	705	300
Vrijval voorziening (-/-)	0	73
Afgeboekte vorderingen (-/-)	683	533
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>895</b>	<b>556</b>

De post belastingvorderingen van EUR 5,9 miljoen betreft de tot waardering gebrachte beschikbare verliescompensatie en is direct opeisbaar aangezien verliezen gecompenseerd kunnen worden met winsten vanuit het verleden. De vordering wordt onder kortlopende vorderingen geclassificeerd.

## 7. Overlopende activa

Hieronder volgt de specificatie van deze post.

(bedragen x EUR 1.000)

	2016	2015
Vooruitbetaalde kosten	591	1.071
Waarborgsommen	0	203
Nog te ontvangen depositorente	0	188
Nog te factureren krasloten/provisie VKP	4.816	244
Overig	0	187
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>5.407</b>	<b>1.893</b>

Het betreft hier met name vooruitbetaalde kosten voor de loterijtrekkingen van 2017, nog te factureren krasloten of provisie verkooppunten en nog te ontvangen depositorente. Deze hebben een looptijd korter dan een jaar.

## 8. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en bankgelden. Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking met uitzondering van de bankgaranties ter waarde van EUR 1,4 miljoen.



Foto: CROWD (Alwin Slomp & Nienke Veneboer)



**Menno**  
Hardloper  
Accountmanager bij  
Nederlandse Loterij

# “Verstand op nul en gáán”

**“Een paar jaar geleden begon ik met hardlopen, maar op je 43ste sneller worden is best lastig.**

Een personal trainer helpt me daarbij. Ondertussen loop ik meer dan 50 kilometer per week, met minimaal één run van twee tot drie uur.

De eerste Facebook oproep van ons loopclubje in Rotterdam liep nogal uit de hand. Er kwamen 250 mensen opdagen, die allemaal mee wilden rennen. En iedere maand groeide dat aantal. Nu rennen we gemiddeld met 2000 man, de laatste keer kwamen er zelfs 6000.

Hardlopen is makkelijk en kan altijd en overal. Het is erg leuk om met anderen te rennen, maar je moet ook alleen rondjes maken. Zo laat je de dagelijkse issues los, maak je je koppie leeg. Verstand op nul en gáán: Rotterdamser wordt 't niet!”

### 9. Groepsvermogen

Hieronder volgt het verloop van het geconsolideerde eigen vermogen. Omdat Nederlandse Loterij een voortzetting is van de Nederlandse Staatsloterij, is in onderstaand overzicht het verloop van het eigen vermogen weergegeven, inclusief de omzetting van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (SENS) naar Staatsloterij bv en vervolgens de verkrijging van Staatsloterij bv door Nederlandse Loterij vanuit de aandeelhouder.

Het resultaat over het boekjaar 2016 is gezamenlijk	<b>EUR 24.397</b> (negatief)
Resultaat SENS over de periode 1 januari 2016 tot en met 30 maart 2016	<b>EUR 3.535</b> (negatief)
Resultaat Nederlandse Loterij bv over de periode 31 maart 2016 tot en met 31 december 2016	<b>EUR 20.862</b> (negatief)

In bovenstaand overzicht zijn de mutaties toegelicht. De wettelijke reserve betrof tot 30 maart 2016 voor omzetting, de wettelijke reserve uit hoofde van zelfontwikkelde software bij Staatsloterij bv. Door de voortzetting is dit de wettelijke reserve deelnemingen geworden voor het niet zonder beperking uitkeerbare vermogen van de deelnemingen. Per 31 december 2016 betreft dit de wettelijke reserve uit hoofde van zelfontwikkelde software van Staatsloterij bv. De wettelijke reserve deelnemingen van EUR 1,9 miljoen is gedurende 2016 opgeheven doordat deze middelen door de organisatie zijn besteed aan de doelstelling van de stichting, namelijk het exploiteren van kansspelen.

Het eigen vermogen na resultaatverdeling bedraagt ultimo 2016 EUR 91,6 miljoen (2015: EUR 81,8 miljoen).

(bedragen x EUR 1.000)	Geplaatsd kapitaal
<b>Stand per 1 januari 2015</b>	-
Resultaatbestemming 2014	
Mutatie wettelijke reserve uit hoofde van zelfontwikkelde software	
Resultaat 2015	
<b>Stand per 31 december 2015</b>	-
Resultaatbestemming 2015	
Mutatie wettelijke reserve uit hoofde van zelfontwikkelde software	
Resultaat eerste kwartaal 2016	
<b>Stand per 30 maart 2016 voor omzetting</b>	-
Omzetting van Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij naar Staatsloterij bv	0,1
<b>Stand per 31 maart 2016 na omzetting</b>	<b>0,1</b>
Oprichting Nederlandse Loterij bv	0,2
Inbreng Staatsloterij bv	-0,1
Acquisitie Lotto bv	
Mutatie wettelijke reserve	
Resultaat 31 maart 2016 tot en met 31 december 2016	
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>0,2</b>



Agioreserve gewone aandelen	Agioreserve stemrechtloze aandelen	Bijzondere agioreserve	Algemene winstreserve	Winstreserve Tracking aandeel Staatsloterij	Wettelijke reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
-	-	-	-	-	3.862	68.775	503	<b>73.140</b>
						503	-503	-
					-1.443	1.443		-
							8.668	<b>8.668</b>
-	-	-	-	-	<b>2.419</b>	<b>70.721</b>	<b>8.668</b>	<b>81.808</b>
						8.668	-8.668	-
					-504	504		-
							-3.535	<b>-3.535</b>
-	-	-	-	-	<b>1.915</b>	<b>79.893</b>	<b>-3.535</b>	<b>78.273</b>
76.358					0	-79.893	3.535	<b>0</b>
<b>76.358</b>	-	-	-	-	<b>1.915</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>78.273</b>
								<b>0,2</b>
								<b>-0,1</b>
	225	34.000						<b>34.225</b>
					1.526	-1.526		<b>0</b>
							-20.862	<b>-20.862</b>
<b>76.358</b>	<b>225</b>	<b>34.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.441</b>	<b>-1.526</b>	<b>-20.862</b>	<b>91.636</b>

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld het resultaat na belastingen en na afdrachten over 2016 als volgt te bestemmen:

Bijzondere agioreserve	-2.550
Agioreserve gewone aandelen	-18.312
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>-20.862</b>

Het resultaat na belastingen over 2016, exclusief het resultaat over het eerste kwartaal van 2016, is opgenomen in de post onverdeeld resultaat in het eigen vermogen.

De onderneming kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover (1) de onderneming na de uitkering kan blijven doorgaan met het betalen van haar opeisbare schulden (de zogeheten uitkeringstest), en (2) het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet en de statuten moeten worden aangehouden (de zogeheten balanstest). Indien dit niet het geval is, mag het Bestuur de uitkering niet goedkeuren. Voorlopige tests die het Bestuur heeft uitgevoerd op 20 maart 2017 hebben geen aanwijzingen opgeleverd dat de voorgestelde uitkering van dividend niet mogelijk zou zijn, maar deze tests dienen nog definitief te worden gemaakt (en het Bestuur dient zijn goedkeuring te verlenen aan de uitkering) voorafgaand aan de daadwerkelijke uitbetaling van het dividend.

## 10. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen over 2016 is als volgt:

(bedragen x EUR 1.000)	Latente belastingverplichting	Egalisatievoorziening nog uit te keren prijzen	Voorziening claims	Overige voorzieningen	Totaal voorzieningen
Stand per 1 januari 2016	470	5.127	0	475	6.072
Verkrijging via acquisitie	0	37.421	0	1.480	38.901
Dotatie	0	7.691	31.450	3.357	42.498
Onttrekking	-393	-8.422	0	-3.895	-12.710
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>77</b>	<b>41.817</b>	<b>31.450</b>	<b>1.417</b>	<b>74.761</b>

### 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 EUR 0,3 miljoen (2015: EUR 0,5 miljoen).

### Egalisatievoorziening uit te keren prijzen

Onder deze post is de 'egalisatievoorziening uit te keren prijzen' opgenomen van EUR 41,8 miljoen (inclusief kansspelbelasting). Deze post bestond bij De Lotto altijd uit twee delen, een voorziening (schuld) die ervoor zorgt dat er altijd 47,5% wordt gereserveerd als prijzengeld en een kostenegalisatiereserve, welke gebaseerd is op een statistisch model. Het eerste deel wordt verantwoord als verplichting onder de te betalen prijzen (EUR 1,6 miljoen), het tweede deel is onderdeel van de egalisatiereserve. De egalisatievoorziening nog uit te keren prijzen heeft betrekking op de boven statische risico's in het vallen van de jackpot bij de reguliere Staatsloterij-trekkingen, de hoofdprijzen van het XL-spel en de miljoenenprijzen

van het Miljoenenspel, de hoge prijzen bij Lotto en Lucky Day. De criteria voor de dotatie aan de voorziening zijn gebaseerd op een betrouwbaarheidsinterval van 95% gemeten over een tijdsinterval van driejaar en vijf jaar afhankelijk van het spel. De onttrekking uit de reserve is gebaseerd op het verschil tussen het daadwerkelijk gevallen prijzengeld en het statistisch gemiddelde.

### Voorziening Claims (inzake misleidende mededelingen Staatsloterij)

De rechtsvoorganger van Staatsloterij bv is sinds 2008 verwickeld geweest in een procedure tegen de Stichting Loterijverlies.nl. Deze stichting verweet de 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 (de "Collectieve Actie"). De Hoge Raad heeft bij arrest van 30 januari 2015 zowel het door Staatsloterij bv ingestelde principale cassatieberoep als het door Stichting Loterijverlies.nl ingestelde incidentele cassatieberoep verworpen. Daarmee is in rechte onherroepelijk vast komen te staan dat de Staatsloterij in de periode 2000 tot en met

2007 (en éénmaal in 2008) een aantal misleidende mededelingen heeft gedaan.

In de Collectieve Actie is geen oordeel gegeven over de vraag of Staatsloterij bv schadelijk is als gevolg van de vastgestelde misleiding. Stichting Loterijverlies.nl heeft in november 2015 (onder andere) de Staatsloterij namens haar achterban aansprakelijk gesteld voor een bedrag van EUR 377 miljoen. Stichting Loterijverlies.nl neemt daarbij tot uitgangspunt dat haar achterban recht heeft op een vergoeding die gelijk is aan de nominale waarde van de in de relevante periode gekochte loten. Staatsloterij bv betwist dit en heeft diverse verweren tot haar beschikking om zowel het bestaan als de omvang van de schade te betwisten. Staatsloterij bv kan geen betrouwbare inschatting maken of zij op termijn veroordeeld zou kunnen worden tot het betalen van een (schade)vergoeding en zo ja, wat de hoogte van een eventuele (schade)vergoeding zou kunnen zijn. Derhalve is hiervoor in het verleden geen voorziening opgenomen.

Bij beschikking van de rechtbank te Alkmaar d.d. 30 juni 2016 is het bestuur van de Stichting Loterijverlies.nl geschorst naar aanleiding van, kort gezegd, verdenkingen van financieel wanbeheer. Tegelijkertijd heeft de rechtbank een tijdelijk bestuurder benoemd die onderzoek heeft gedaan naar een aantal transacties. Deze beschikking van de rechtbank te Alkmaar is door het hof Amsterdam bij uitspraak van 31 januari 2017 bekrachtigd.

Ten aanzien van de (buitengerechtelijke) kosten heeft Stichting Loterijverlies.nl in januari/februari 2016 een kortgeding aangevraagd gemaakt ter verkrijging van (onder meer) een voorschot op de (buitengerechtelijke) kosten ad EUR 10 miljoen. Bij vonnis van de rechtbank Den Haag van 3 februari 2016 zijn alle vorderingen van

Stichting Loterijverlies.nl, waaronder het voorschot, afgewezen. Tegen dit vonnis heeft Stichting Loterijverlies.nl hoger beroep ingesteld. Daarbij heeft Stichting Loterijverlies.nl haar eis vermeerderd door – naast de vorderingen in eerste aanleg – te vorderen dat Staatsloterij bv dient over te gaan tot betaling van een voorschot op de schade die is geleden door de aangeslotenen bij Stichting Loterijverlies.nl, welk voorschot is begroot op 50%, en dat Staatsloterij bv samengevat wordt verboden om mee te werken aan de fusie, die inmiddels is afgerond. Nadat Staatsloterij bv zich verweerd heeft tegen deze vorderingen, hebben er geen proceshandelingen meer plaatsgevonden. De procedure is eind vorig jaar, op verzoek van de tijdelijk bestuurder van de Stichting Loterijverlies.nl, door het hof Den Haag doorgehaald.

In augustus 2016 heeft een entiteit gelieerd aan de oprichter van de Stichting Loterijverlies.nl, Loterijverlies.nl bv, Staatsloterij bv gedagvaard in een bodemprocedure. De vorderingen van Loterijverlies.nl bv moeten ertoe leiden dat Staatsloterij bv aan Loterijverlies.nl bv een vergoeding betaalt die gelijk is aan de nominale waarde van de loten die zijn gekocht door de deelnemers waarvoor Loterijverlies.nl bv zegt op te treden. Stichting Loterijverlies.nl heeft de rechtbank verzocht om te mogen tussenkomen in deze procedure. Zowel Staatsloterij bv als Stichting Loterijverlies.nl hebben zich op het standpunt gesteld dat Loterijverlies.nl bv niet-ontvankelijk is in de vorderingen. De verwachting is dat in het najaar van 2017 een pleidooi plaatsvindt dat uitsluitend draait om de niet-ontvankelijkheid van Loterijverlies.nl bv.

Op 17 februari 2017 heeft Loterijverlies.nl bv een tweede dagvaarding uitgebracht tegen onder andere Staatsloterij bv, Nederlandse Loterij bv, Nederlandse Loterij Organisatie bv en Lotto bv, de staat, de controlerend accountant, alsmede een aantal (oud-)bestuurders en

commissarissen van de Staatsloterij. Deze bodemprocedure neemt tot uitgangspunt dat de gedaagde partijen hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de gestelde schade die is veroorzaakt door de misleidende mededelingen van de Staatsloterij. In deze procedure, die in 2017 gaat lopen, zullen Staatsloterij bv, en ook de overige gedaagden, verweer voeren.

Op 8 maart 2017 heeft Loterijverlies.nl bv conservatoir beslag laten leggen onder, kort gezegd, de banken, waaronder de huisbank van Staatsloterij bv. Bij vonnis van 10 maart 2017 zijn deze beslagen door de rechtbank Den Haag opgeheven en is Loterijverlies.nl bv tegelijkertijd door de rechter verboden om, op straffe van een hoge dwangsom, opnieuw beslag te leggen. De verwachting is dat Loterijverlies.nl bv van deze uitspraak in hoger beroep zal gaan.

#### *Individuele claimanten*

Er zijn per ultimo 2016 circa 160 consumenten die zich, al dan niet bijgestaan door een rechtsbijstandverzekeraar, hebben gemeld bij Staatsloterij bv met uiteenlopende vorderingen (in totaal een bedrag van circa EUR 166.000,-) die uitgaan van een vergoeding gelijk aan de nominale waarde van de destijds gekochte loten. Er is één individuele consument die een dagvaarding heeft uitgebracht. Een uitspraak in die procedure wordt medio/najaar 2017 verwacht. Voor het overige zijn er geen procedures tegen Staatsloterij bv aanhangig.

#### *Stichting Staatsloterijshadeclaim.nl*

Alhoewel Staatsloterij bv meent dat zij juridisch niet gehouden is tot het betalen van (schade)vergoedingen wenst zij, op grond van maatschappelijke en commerciële overwegingen en zonder erkenning van aansprakelijkheid, consequenties te verbinden aan de oordelen in de Collectieve Actie. In dat kader onderhandelt Staats-

loterij bv sinds 2016 met de stichting Staatsloterijshadeclaim.nl ("SLSC"). Een claimstichting die anders dan Loterijverlies.nl bv de claimcode toepast en vanuit haar statutaire doel opkomt voor alle consumenten die in de relevante periode hebben meegedaan met het maandelijkse Staatsloterijspel.

Het uitgangspunt van de onderhandelingen met SLSC is steeds geweest om binnen de grenzen van een aantal randvoorwaarden de verschillende juridische claims omtrent de misleiding af te wikkelen aan de hand van een breed gedragen oplossing. Op 20 maart heeft het bestuur van Staatsloterij bv besloten om een overeenkomst aan te gaan met SLSC die voorziet in een regeling ten gunste van alle deelnemers die in de relevante periode met het maandelijkse Staatsloterijspel hebben meegedaan. Op grond van deze regeling zal Staatsloterij bv in het tweede kwartaal van 2017 een eenmalige loterij organiseren, waaraan deelnemers tegen finale kwijting kunnen deelnemen zonder dat zij voor de loten hoeven te betalen. Daarnaast stelt Staatsloterij bv tegen finale kwijting een vaste vergoeding beschikbaar voor activistische consumenten, dat wil zeggen consumenten die zich hebben aangesloten bij één of meer claimstichtingen.

Zoals eerder gesteld kan Staatsloterij bv geen betrouwbare schatting maken of zij op termijn veroordeeld zou kunnen worden tot het betalen van een (schade)vergoeding en zo ja, wat de hoogte van een eventuele (schade)vergoeding zou kunnen zijn. Echter, op basis van de overeengekomen regeling met SLSC schat Staatsloterij bv in dat de kosten voor het afwikkelen van alle claims wel betrouwbaar kunnen worden geschat. Staatsloterij bv heeft bij het bepalen van het bedrag van de voorziening rekening gehouden met het feit dat de regeling openstaat voor alle deelnemers die in de relevante periode met het maandelijkse Staatsloterijspel hebben meegedaan.

De kosten van de regeling zullen naar verwachting EUR 31,45 miljoen bedragen, waarvoor Staatsloterij bv een voorziening heeft getroffen ten laste van het resultaat 2016.

#### Overige voorzieningen

De overige voorzieningen bestaan uit een voorziening van EUR 1,3 miljoen (2015: EUR 0,4 miljoen) voor nog te verwachten kosten i.v.m. de fusie alsmede een voorziening van EUR 0,1 miljoen (2015: EUR 0,1 miljoen) voor jubileumuitkeringen. De totale overige voorziening heeft een looptijd korter dan één jaar.

#### 11. Nog uit te keren prijzen

Onder deze post zijn opgenomen alle nog niet afgehaalde prijzen, exclusief kansspelbelasting, van alle loterijen (trekkingen) die in 2016 zijn gehouden.

#### 12. Crediteuren

De post crediteuren bestaat uit te betalen bedragen aan Team Oranje EUR 1,6 miljoen, mediabureaus EUR 2,6 miljoen, detachingsbureaus EUR 0,6 miljoen.

#### 13. Belastingen en sociale premies

Hieronder volgt de specificatie van deze post.

(bedragen x EUR 1.000)

	31 december 2016	31 december 2015
Loonbelasting	728	833
Kansspelbelasting	10.590	21.798
Overige belastingen	155	0
<b>TOTAAL</b>	<b>11.473</b>	<b>22.630</b>

#### 14. Overige schulden en overlopende passiva

De overige schulden en overige passiva betreffen met name de opgenomen verplichtingen voor de in het boekjaar geleverde, maar nog niet betaalde goederen en diensten.

#### 15/16. Te betalen afdrachten

Hierna volgt het verloop van de Te betalen afdrachten aan staat der Nederlanden en NOC\*NSF en ALN.

(bedragen x EUR 1.000)

Te betalen per 1 januari	7.117
Afrekening rekening courant	-7.117
Te betalen Ministerie van Financiën voor verschil belasting afdracht Q1	4.091
Verschil voorschot Q4 en werkelijke afdracht	7.400
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>11.491</b>

#### 17. Vooruit ontvangen inleggelden

De post 'vooruit ontvangen inleggelden' betreft de reeds ontvangen inleggelden van loterijen die in het volgende boekjaar (2017) zullen plaatsvinden.

#### Financiële instrumenten

##### Algemeen

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

#### *Kredietrisico*

De vennootschap 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 vennootschap wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke verkooppunten, opgenomen onder de post debiteuren. Daarnaast houdt het management rekening met de demografische aspecten van de verkooppunten, aangezien dit met name in de huidige verslechterende economische omstandigheden van invloed is op het kredietrisico. Als onderdeel van het door het Bestuur 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 Nederlandse Loterij is zeer beperkt door haar financieringsstructuur. Nederlandse Loterij 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.

#### *Liquiditeitsrisico*

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

#### *Mitigerende maatregelen*

De onderneming ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoe-den zijn om dagelijks de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen

rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

#### *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 in de balans opgenomen verplichtingen**

(bedragen x EUR 1.000)

<b>Totaal niet in de balans opgenomen verplichtingen</b>	<b>124</b>
Waarvan tot 1 jaar verplichting	<b>43,25</b>
Waarvan 1 tot 5 jaar verplichting	<b>73,75</b>
Waarvan langer dan 5 jaar	<b>7,00</b>

Er is een overeenkomst afgesloten tussen *Intralot Nederland bv* en de Staatsloterij bv. Intralot Nederland bv draagt zorg voor de ontwikkeling, de implementatie en het beheer van het loterijstelsel. Door Lotto bv is in 2008 een overeenkomst afgesloten met Intralot met een looptijd van zeven jaar vanaf datum ingebruikname met stilzwijgende verlenging periode voor een periode van drie jaar.

Met *Arvato* is een contract afgesloten voor onder andere printmanagement en logistiek.

*Webhelp Nederland* verzorgt in opdracht van Nederlandse Loterij het eerstelijns-klantencontact.

Het kantoorpand waarin Nederlandse Loterij is gehuisvest, wordt verhuurd door *CBRE*. Hiervoor is per 1 december 2016 een huurovereenkomst afgesloten met een looptijd van tien jaar.

Staatsloterij bv is als onderdeel van haar marketingprogramma (mede)sponsorovereenkomsten aangegaan met:

- Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond
- Team Orange Cycling

Lotto bv is als onderdeel van haar marketingprogramma (mede) sponsorovereenkomsten aangegaan met:

- Wieler- en schaatsploeg Team LottoNL-Jumbo (van 1 januari 2017 tot en met december 2018)
- NOC\*NSF ter versterking van de bijzondere relaties tussen NOC\*NSF en De Lotto
- RTL Nederland voor het voetbalprogramma 'Voetbal Inside' (voor de seizoenen 2016-2017 en 2017-2018)
- Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond voor sponsoring van de KNVB-beker namens Toto.

Bovendien is voor de periode 1 januari 2017 tot en met 31 december 2018 een concerngarantie verstrekt als tegengarantie van een door ABN AMRO aan UCI verstrekte bankgarantie

Lotto bv heeft een *bankgarantie* ten behoeve van *Eurojackpot* verstrekt aan de Westdeutsche Lotterie, die de administratie van Eurojackpot voert.

In 2015 is de overeenkomst met *Scientific Games* voor de fabricage, opslag van krasloten en de verzending van pakketten krasloten naar winkeliers verlengd tot eind maart 2019.

Nederlandse Loterij heeft een contract voor leaseauto's met *LeasePlan*. Per voertuig wordt een contract afgesloten voor vier jaar.

*Vitam* is de cateraar en uitbater van het bedrijfsrestaurant van Nederlandse Loterij. Er is een contract met Vitam met een evaluatiemoment na één jaar met daarna een eventuele verlenging van twee jaar.

Nederlandse Loterij is op dit moment bezig met het ontwikkelen van een Gaming Platform, mede ter voorbereiding op de wet KOA. Hiervoor is een contract aangegaan met *NYX*, welke partner is bij de ontwikkeling van dit platform.

Vanaf 30 juni 2016 heeft Nederlandse Loterij de ICT-ondersteuning uitbesteed bij *Pink* voor een periode van vijf jaar.

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

Voor de best estimate van de directie inzake de verplichtingen die voortvloeien uit de misleidende mededelingen door Staatsloterij wordt verwezen naar de toelichting onder 'Voorziening Claims' onder toelichting 10.



## Toelichting op de winst-en-verliesrekening 2016

De cijfers van 2015 hebben betrekking op 12 maanden resultaat van de Nederlandse Staatsloterij. De cijfers van 2016 hebben betrekking op 12 maanden Nederlandse Staatsloterij en 9 maanden De Lotto. Deze cijfers worden eerst gepresenteerd. Daarna worden de ongecontroleerde pro-forma cijfers gepresenteerd. Op basis van het inzichtvereiste is gekozen om voor nadere toelichtingen te verwijzen naar de ongecontroleerde pro-forma cijfers, welke een beter inzicht geven in het verloop van de opbrengsten en kosten over beide jaren.

### 18. Netto-inleggeden

In de onderstaande tabellen is de omzet uitgesplitst per distributiekanaal en per merk.

(bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	534,7	524,3
Eventtrekkingen	137,4	136,8
Miljoenenspel	24,3	30,8
Lotto	95,6	0
Lucky Day	16,5	0
Toto	101,2	0
Krasloten	68,8	0
Eurojackpot	27,2	0
<b>TOTAAL</b>	<b>1.005,7</b>	<b>691,9</b>

### 19. Nettoprijzen en kansspelbelasting

Nettoprijzen (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	475,1	472,7
Lotto	191,5	0
<b>TOTAAL</b>	<b>666,6</b>	<b>472,7</b>
Uitkeringspercentage	66,3%	68,3%

### 20. Niet-afgehaalde prijzen

Nettoprijzen (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	5,9	5,8
Lotto	1,5	0
<b>TOTAAL</b>	<b>7,4</b>	<b>5,8</b>

### 21. Bruto-omzet resultaat

Zie resultaatvergelijking bij toelichting op pro-forma winst-en-verliesrekening.

### 22/23. Verkoopkosten

In de post verkoopkosten zijn de betaalde provisie aan verkooppunten, kosten van media-uitingen, direct marketing, promotie-kosten, sponsoring, events en overige marketing- en verkoopkosten opgenomen. De verkooppunten ontvangen provisie voor het verkopen van onze producten

#### Provisie winkeliers (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	19,0	19,4
Lotto	16,4	0
<b>TOTAAL</b>	<b>35,4</b>	<b>19,4</b>

#### Marketingkosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	44,1	43,7
Lotto	35,2	0
<b>TOTAAL</b>	<b>79,3</b>	<b>43,7</b>

Voor nadere toelichting zie de pro-forma vanaf noot 30 tot en met 35.

### 24. Automatiseringskosten

#### Automatiseringskosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	12,8	10,0
Lotto	13,1	0
Nederlandse Loterij bv	2,5	0
<b>TOTAAL</b>	<b>28,4</b>	<b>10,0</b>

De automatiseringskosten voor Nederlandse Loterij bv bestaan uit afschrijving op de goodwill. Voor nadere toelichting zie de pro-forma winst-en-verliesrekening vanaf noot 30 tot en met 35.

### 25. Verwerkingskosten

#### Verwerkingskosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	11,5	12,4
Lotto	9,2	0
<b>TOTAAL</b>	<b>20,7</b>	<b>12,4</b>

In deze post zijn opgenomen de kosten voor de externe callcenters, kosten van het betalingsverkeer, provisie SciGames, porti- en vrachtkosten, spelformulieren en lotpapier en kosten toezicht-houders. Voor toelichting zie pro-forma cijfers, noot 30 tot en met 35.

### Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De volgende afschrijvingen zijn opgenomen onder de diverse functionele kostencategorieën.

#### Afschrijvingskosten (bedragen x EUR 1.000)

	2016	2015
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	1.217	566
Afschrijvingskosten immateriële vaste activa (exclusief goodwill)	3.457	964
Afschrijvingskosten goodwill	2.550	0
<b>TOTAAL</b>	<b>7.224</b>	<b>1.530</b>

#### Personeelskosten

De personeelskosten zijn opgenomen onder de diverse functionele kostencategorieën.

Ultimo 2016 waren er 218 (214 exclusief bestuurders en gewezen bestuurders) medewerkers in dienst bij Nederlandse Loterij (2015: 262). Gemiddeld over 2016 waren er 237 medewerkers in dienst bij Nederlandse Loterij.

De personeelskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2016	2015
Aantal fte	214	245
Salarissen	14.298	16.774
Sociale lasten	1.762	2.278
Pensioenlasten	1.783	1.358
Overige	3.191	1.854
<b>Subtotaal</b>	<b>21.034</b>	<b>22.264</b>
Inhuur	6.496	5.784
<b>Totaal</b>	<b>27.530</b>	<b>28.048</b>
Gealloceerd aan projecten (overige algemene beheerskosten)	0	-491
<b>TOTAAL</b>	<b>27.530</b>	<b>27.557</b>

De daling van de 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.

## 26. Overige algemene beheerkosten

Overige algemene beheerkosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	63,8	28,4
Lotto	10,3	0
<b>TOTAAL</b>	<b>74,1</b>	<b>28,4</b>

Dit betreft de personeelskosten, ondersteuningskosten, kosten huisvesting, advies en juridische kosten. De voorziening inzake misleidende mededelingen Staatsloterij is beschreven onder de voorzieningen en is onderdeel van de post algemene beheerskosten.

## 27. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

In deze post zijn de rentebaten opgenomen, voortvloeiend uit de beschikbare en uitgezette liquide middelen en overige effecten.

Rentebaten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016	2015
Staatsloterij	0,4	1,1
Lotto	0,0	0
<b>TOTAAL</b>	<b>0,4</b>	<b>1,1</b>

## 28. Afdracht Staatsloterij bv aan de staat

De afdracht aan de staat is de met de staat der Nederlanden overeengekomen afdracht over het boekjaar over de verkopen van de Staatsloterij bv.

## Afdracht Lotto bv aan beneficianten

De afdracht van De Lotto aan de beneficianten betreft conform de vergunningen van toepassing zijnde afdracht aan de beneficianten van De Lotto.

## 29. Belastingen resultaat

De belangrijkste componenten van de belastinglast zijn:

Resultaten (bedragen x EUR 1.000)

	2016	2015
Belastinglast huidig boekjaar	3.621	28.378
Mutatie belastinglatentie	-281	-354
Vordering belastingdienst uit hoofde van verliesverrekening	-5.976	-
<b>TOTAAL</b>	<b>-2.636</b>	<b>28.024</b>

De belastingbete in de winst-en-verliesrekening over 2016 bedraagt EUR 2,6 miljoen (2015: EUR 28 miljoen last). Tot de fusiedatum van 31 maart 2016 werd de vennootschapsbelasting 25% over het bedrijfsresultaat afgetrokken van de 15%. Na fusiedatum wordt de vennootschapsbelasting berekend over het resultaat voor belasting na afdrachten. Het resultaat na belastingen en afdrachten voor het eerste kwartaal was EUR -3.5 miljoen en na fusiedatum was het resultaat na afdrachten maar voor belasting EUR -18.4 miljoen. Dit resulteert enerzijds in een VPB-betaling in Q1 van EUR 3,5 miljoen en in een direct opeisbare vordering op de Belastingdienst van EUR 5,7 miljoen, wat een totale belastinglast geeft van EUR 2,6 miljoen.

### Honorarium van de accountant

	KPMG Accountants N.V. 2016 EUR	Ernst & Young Accountants LLP 2016 EUR	Totaal 2016 EUR
Onderzoek van de jaarrekening	255	125	380
Andere controleopdrachten	139	88	227
Adviesdiensten op fiscaal terrein	3	97	100
Andere niet-controlediensten	186	384	570
<b>TOTAAL</b>	<b>582</b>	<b>694</b>	<b>1.276</b>

	2015 EUR	2015 EUR	2015 EUR
Onderzoek van de jaarrekening	114	207	321
Andere controleopdrachten	104	42	146
Adviesdiensten op fiscaal terrein	3	0	3
Andere niet-controlediensten	198	522	720
<b>TOTAAL</b>	<b>419</b>	<b>771</b>	<b>1.190</b>

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

### Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de onderneming en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutel-

posities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

In 2016 zijn de materiële vaste activa, de software in ontwikkeling onder immateriële vaste activa en de post vordering leaseauto's onder de financiële vaste activa tegen boekwaarde overgedragen aan Nederlandse Loterij Organisatie bv. De crediteuren, overige schulden en overlopende passiva zijn overgedragen tegen

boekwaarde aan Nederlandse Loterij Organisatie bv. Daarnaast zijn contracten en personeelsleden overgedragen aan Nederlandse Loterij Organisatie bv. De verplichtingen die in 2015 bij de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (SENS) zijn verantwoord, worden nu verantwoord bij Nederlandse Loterij Organisatie bv.

Gedurende 2016 hebben de volgende transacties plaatsgevonden. Met de aandeelhouders hebben de volgende transacties plaatsgevonden: afdrachten aan de staat der Nederlanden uit hoofde van de van toepassing zijnde vergunning.

Met groepsmaatschappijen hebben de volgende significante transacties plaatsgevonden: Nederlandse Loterij Organisatie bv belast op basis van verdeelsleutels de kosten van het shared service center door aan Staatsloterij bv. De materiële vaste activa en de posten vordering leaseauto's onder de financiële vaste activa zijn overgedragen aan Nederlandse Loterij Organisatie bv.

De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in noot 39.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Voorziening voor claims: de directie heeft een schikking getroffen na balansdatum die effect heeft op de cijfers per balansdatum doordat er een voorziening is gevormd.

## Toelichting op de pro-forma winst-en-verliesrekening over 2016

De pro-forma cijfers 2015 en 2016 omvatten de resultaten over het gehele jaar van Nederlandse Loterij ervan uitgaande dat de 2016 transactie (acquisities Lotto bv) op 1 januari 2015 was geëffectueerd. Dit betekent dat de resultaten van de acquisities Lotto bv over het hele jaar 2015 en 2016 zijn meegenomen. Voor een nadere toelichting op deze transactie wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Op de pro-forma cijfers 2015 en 2016 is **geen** accountantscontrole toegepast.

### 30. Netto-inleggeden

In de onderstaande tabellen is de omzet uitgesplitst per distributiekanaal en per merk.

(bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Abonnee	487,0	422,2
Internet	58,3	72,0
Winkelverkoop	557,2	555,3
<b>TOTAAL</b>	<b>1.102,5</b>	<b>1.049,5</b>

(bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015
Staatsloterij	534,7	524,3
Event-trekkingen	137,4	136,8
Miljoenenspel	24,3	30,8
Lotto	129,6	134,8
Lucky Day	22,1	23,5
Toto	133,9	95,1
Krasloten	86,9	80,7
Eurojackpot	33,6	23,5
<b>TOTAAL</b>	<b>1.102,5</b>	<b>1.049,5</b>

De netto-inleggeden zijn in 2016 met EUR 53 miljoen gestegen ten opzichte van 2015. De merken Toto (+EUR 39 miljoen), Staatsloterij (+EUR 11 miljoen), Eurojackpot (+EUR 10 miljoen), Krasloten (+EUR 6 miljoen) groeiden, de merken Miljoenenspel (-EUR 6 miljoen), Lotto (-EUR 5 miljoen) en Lucky Day (-EUR 1 miljoen) daalden. Deze omzet wordt via drie distributiekanaalen gegenereerd. Het grootste distributiekanaal is de verkoop via circa 6000 verkooppunten. Al deze verkooppunten zijn in Nederland gevestigd en hebben in 2016 een omzet gerealiseerd van EUR 590 miljoen (2015: EUR 555 miljoen). De omzet van abonnementsspelers is EUR 406 miljoen in 2016 (2015: EUR 422 miljoen). Via de websites werd voor EUR 107 miljoen aan omzet gegenereerd in 2016 (2015: EUR 72 miljoen).

### 31. Nettoprijzen en kansspelbelasting

Nettoprijzen (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Staatsloterij	475,1	472,7
Lotto	250,4	204,8
<b>TOTAAL</b>	<b>725,5</b>	<b>677,5</b>
Uitkeringspercentage	65,8%	64,5%

Het gestegen uitkeringspercentage (1% t.o.v. 2015) wordt veroorzaakt door een daling in de omzet van Lotto met een prijsnorm van 47,5% en een stijging in de omzet van Staatsloterij en Toto. Bij de laatstgenoemde spelen ligt het uitkeringspercentage hoger dan bij Lotto.

Het gestegen uitkeringspercentage (1% t.o.v. 2015) wordt veroorzaakt door een daling in de omzet van Lotto met een prijsnorm van 47,5% en een stijging in de omzet van Staatsloterij en Toto. Bij de laatstgenoemde spelen ligt het uitkeringspercentage hoger dan bij Lotto.

### 32. Bruto-omzet resultaat

De brutomarge (netto-inleggelden, verminderd met nettoprijzen en kansspelbelasting, en vermeerderd met niet-afgehaalde prijzen) is gestegen in 2016 met circa EUR 6 miljoen ten opzichte van 2015 naar EUR 384 miljoen. De omzet is gestegen met EUR 53 miljoen, de nettoprijzen zijn gestegen met EUR 48 miljoen en de niet-afgehaalde prijzen zijn gestegen met EUR 1,6 miljoen.

### 33. Verkoopkosten

Provisie winkeliers (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Staatsloterij	19,0	19,4
Lotto	21,7	19,3
<b>TOTAAL</b>	<b>40,7</b>	<b>38,7</b>

Marketingkosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Staatsloterij	44,1	43,7
Lotto	44,5	41,9
<b>TOTAAL</b>	<b>88,6</b>	<b>85,6</b>

De provisiekosten zijn gestegen door een hogere omzet behaald door verkopen bij verkooppunten. De stijging in de marketingkosten is toe te schrijven aan de investeringen in de nieuwe branding van Nederlandse Loterij zowel in media als in de winkels. Onderliggend zijn de marketingkosten van de Staatsloterij over de hele linie gemeten lager uitgekomen dan in 2015 door het efficiënter en effectiever inzetten van de marketingmiddelen. Eurojackpot, Toto en Lotto zijn verantwoordelijk voor de hogere uitgaven van de marketingkosten. De kosten van Eurojackpot zijn gestegen om de hogere jackpotstanden onder de aandacht te brengen, de kosten van Toto zijn gestegen door een EK-campagne en Lotto-uitgaven waren hoger vanwege abonneewerving.



### 34. Automatiseringskosten

Automatiseringskosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Staatsloterij	12,8	10,0
Lotto	16,6	12,3
Holding	2,5	0
<b>TOTAAL</b>	<b>31,9</b>	<b>22,3</b>

De automatiseringskosten bestaan uit afschrijvingskosten, kosten datacommunicatie, kantoorautomatisering waaronder uitbesteding aan Pink, de Intralot-fee (EUR 10 miljoen) en aanpassingen aan het spelsysteem en gaming platform. De stijging van EUR 9,6 miljoen is toe te schrijven aan de afschrijving van de goodwill, hogere Intralot-kosten gerelateerd aan hogere omzet en de investeringen in nieuwe kantoorautomatisering, crm en online platform.

### 35. Verwerkingskosten

Verwerkingskosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Staatsloterij	11,4	9,7
Lotto	11,0	12,4
<b>TOTAAL</b>	<b>22,4</b>	<b>22,1</b>

In deze post zijn opgenomen de kosten voor de externe callcenters, kosten van het betalingsverkeer, provisie SciGames, porti- en vrachtkosten, spelformulieren en lotpapier en kosten toezicht-houders. De verwerkingskosten zijn toegenomen met EUR 0,3 miljoen.

Overige algemene beheerkosten (bedragen x EUR 1 miljoen)

	2016 PF	2015 PF
Staatsloterij	63,8	28,4
Lotto	15,3	17,8
<b>TOTAAL</b>	<b>79,1</b>	<b>46,2</b>

De stijging in de algemene beheerskosten is toe te schrijven aan de kosten van het sociaal plan in het kader van de fusie, welke voor een deel is gecompenseerd door lagere advieskosten. Daarnaast is er een voorziening getroffen voor het project Claimanten. Dit wordt toegelicht onder de voorziening.

## Enkelvoudige jaarrekening

### Enkelvoudige balans per 31 december 2016 (vóór verwerking resultaatbestemming)

(bedragen x EUR 1.000)


		2016
<b>Vaste activa</b>	Immateriële vaste activa	31.450
	Financiële vaste activa	60.185
		<b>91.635</b>
<b>Vlottende activa</b>	Liquide middelen	80
		<b>91.715</b>
<b>Eigen vermogen</b>	Geplaatst kapitaal	0
	Agioreserve gewone aandelen	76.358
	Agioreserve stemrechtloze aandelen	225
	Bijzondere agioreserve	34.000
	Algemene winstreserve	0
	Cumulatief preferente financierings-reserve	0
	Winstreserve Tracking aandeel Staatsloterij	0
	Wettelijke reserve deelnemingen	0
	Andere wettelijke reserves	3.441
	Statutaire reserves	0
	Overige reserves	-1.526
	Onverdeeld resultaat na belasting boekjaar	-20.862
		<b>91.636</b>
<b>Vorzieningen</b>	0	
<b>Overige schulden</b>	19	
<b>Schulden aan groepsmaatschappijen</b>	60	
	<b>91.715</b>	

## Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over de periode 30 maart 2016 tot en met 31 december 2016

<i>(bedragen x EUR 1.000)</i>	2016
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	-18.312
Overig resultaat na belastingen	-2.550
<b>NETTORESULTAAT</b>	<b>-20.862</b>



Foto: CROWD (Alwin Slomp & Nienke Veneboer)



**Willemijn**  
Damescricket  
Responsible gaming manager  
bij Nederlandse Loterij

# “Het is altijd lachen bij ons”

**“Ik speel al veertien jaar in hetzelfde bijzondere cricket-team: de jongste speelster is 18 jaar en de oudste 72. Beiden zijn net zo actief.**

Cricket is na voetbal de grootste sport ter wereld, wat in Nederland helaas nog niet is terug te zien. Ik ben er door mijn vader en oudste broer mee in aanraking gekomen. We speelden vroeger cricket in de tuin en mijn vader legde me de regels uit tijdens het kijken naar wedstrijden op de BBC.

In mijn woonplaats was er geen damescricket, dus ging ik hockeyen. Na het oplopen van een kruisbandblessure begon ik op mijn 24ste alsnog met cricket. Ik vind het jammer dat ik er niet eerder mee ben gestart. Naast in beweging zijn en proberen mijn techniek te verbeteren, is het sociale aspect erg belangrijk. Het is altijd lachen bij ons met al die verschillende generaties.”

## Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2016

### **Algemeen**

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2016 van de onderneming. Ten aanzien van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van Nederlandse Loterij bv is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

### **Verslaggevingsperiode**

De gegevens in de enkelvoudige jaarrekening hebben betrekking op de periode van 30 maart 2016 (datum van oprichting) tot en met 31 december 2016.

### **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die zoals opgenomen voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

### **Financiële instrumenten**

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

### **Deelnemingen in groepsmaatschappijen**

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

### **Resultaat deelnemingen**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen wordt hier weergegeven. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

### 36. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

<i>(bedragen x EUR 1.000)</i>	Goodwill	Totaal
Aanschafprijs	0	0
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen		
<b>Stand per 30 maart 2016</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Acquisitie	34.000	34.000
Afschrijvingen	2.550	2.550
<b>Saldo mutaties in boekwaarde</b>	<b>31.450</b>	<b>31.450</b>
Aanschafprijs	34.000	34.000
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	2.550	2.550
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>31.450</b>	<b>31.450</b>

De goodwill is ontstaan bij de overname van Lotto bv per 31 maart 2016. De goodwill wordt over een periode van tien jaar afgeschreven.

### 37. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

#### Deelnemingen in groepsmaatschappijen (bedragen x EUR 1.000)

Stand per 30 maart 2016	0
Acquisities (Lotto bv)	225
Inbreng via aandeelhouder (Staatsloterij bv)	76.358
Inbreng via aandeelhouder wettelijke reserve	1.915
Oprichting deelnemingen	0,2
Aandeel in resultaat deelnemingen	-18.313
Ontvangen dividend deelnemingen (-/-)	0

**STAND PER 31 DECEMBER 2016**

**60.185**

Nederlandse Loterij bv gevestigd te Rijswijk staat aan het hoofd van de groep en heeft de volgende kapitaalbelangen:

#### Geconsolideerde deelnemingen

	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal %
Staatsloterij bv	Rijswijk	100
Lotto bv	Rijswijk	100
Nederlandse Loterij Online bv	Rijswijk	100
Nederlandse Loterij Organisatie bv	Rijswijk	100



### 38. Eigen vermogen

(bedragen x EUR 1.000)	Geplaatst kapitaal	Agioreserve gewone aandelen	Agioreserve stemrechtloze aandelen	Bijzondere agioreserve	Wettelijke reserve	Overige reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal
Oprichting Nederlandse Loterij bv	0,2				0			0,2
Inbreng Staatsloterij bv		76.358			1.915			78.273
Overdracht naar NLO.								0
Acquisitie Lotto bv			225	34.000				34.225
Resultaat 1 april 2016 tot en met 31 december 2016							-20.862	-20.862
Mutatie wettelijke reserve					1.526	-1.526		
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>0,2</b>	<b>76.358</b>	<b>225</b>	<b>34.000</b>	<b>3.441</b>	<b>-1.526</b>	<b>-20.862</b>	<b>91.636</b>

Als gevolg van de inbreng van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij in Staatsloterij bv is op 30 maart 2016 EUR 2,1 miljoen beklemd geraakt. Aangezien de doelstelling van de bv en de stichting het exploiteren van kansspelen is, is de assumptie dat de beklemming van de omzetting is opgeheven doordat deze is aangewend voor het exploiteren van kansspelen.

#### Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedraagt EUR 201, verdeeld in 199 gewone aandelen van EUR 1, inclusief 1 Tracking Aandeel Staatsloterij en 2 Stemrechtloze aandelen van EUR 1. Al deze aandelen zijn geplaatst.

#### Aansluiting resultaat volgens geconsolideerde jaarrekening met het eigen vermogen en resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening

Nettoresultaat volgens geconsolideerde winst-en-verliesrekening	-24.367
Resultaat Staatsloterij bv over periode 1 januari 2016 tot en met 31 maart 2016	-3.535
<b>NETTORESULTAAT VOLGENS ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING</b>	<b>-20.832</b>

**Agioreserve Gewone Aandelen**

De agioreserve Gewone Aandelen betreft de ingebrachte boekwaarde van de inbreng van de Staatsloterij bv door de houder van de Gewone Aandelen. De houder van de Gewone Aandelen is gerechtigd tot de agioreserve Gewone Aandelen.

**Agioreserve Stemrechtloze Aandelen**

De agioreserve Stemrechtloze Aandelen betreft de ingebrachte boekwaarde bij de acquisitie van Lotto bv door Nederlandse Loterij. De houder van de Stemrechtloze Aandelen is gerechtigd tot de agioreserve Stemrechtloze Aandelen. Als gevolg van de omzetting van Stichting Nationale Sporttotalisator naar Lotto bv is de boekwaarde per 31 maart 2016 beklemd geworden, maar doordat deze besteed is aan de doelstellingen van de organisatie is de beklemming opgeheven en wordt hij ook niet als wettelijke reserve gepresenteerd.

**Bijzondere Agioreserve**

De Bijzondere Agioreserve betreft de reserve voor de ontstane goodwill uit de acquisitie van Lotto bv door Nederlandse Loterij. De houder van de Gewone Aandelen is hier voor 63% toe gerechtigd, de houder van de Stemrechtloze Aandelen is hier voor 37% toe gerechtigd.

**Algemene winstreserve**

De algemene winstreserve betreft het resultaat van Nederlandse Loterij, zoals toegewezen via de resultaatbestemming. De houder van de Gewone Aandelen is hier voor 63% toe gerechtigd, de houder van de Stemrechtloze Aandelen is hier voor 37% toe gerechtigd.

**Cumulatief preferente financieringsreserve**

De cumulatief preferente financieringsreserve bestaat uit EUR 0. De houder van respectievelijk de Gewone Aandelen en de Stemrechtloze

Aandelen zijn gerechtigd tot het bepaalde deel van de Cumulatief preferente financieringsreserve.

**Winstreserve Tracking Aandeel Staatsloterij**

De cumulatief preferente financieringsreserve bestaat uit EUR 0 miljoen. De houder van het Tracking Aandeel Staatsloterij is gerechtigd tot deze reserve.

**Wettelijke reserve deelnemingen**

De wettelijke reserve deelnemingen betreft het niet zonder beperking uitkeerbaar vermogen van de deelnemingen. Per 31 december 2016 is deze wettelijke reserve besteed door het negatieve resultaat in het jaar.

**Statutaire reserve**

De statutaire reserve betreft de statutaire reserve bij Lotto bv als gevolg van de omzetting van Stichting Lotto naar Lotto bv is de boekwaarde per 31 maart 2016 beklemd geworden, deze is aangewend en wat rest is een overige reserve van EUR 0,2 miljoen.

**Resultaatbestemming**

Het voorstel van het Bestuur is om EUR 2,5 miljoen ter hoogte van de goodwill-afschrijving in mindering te brengen op de bijzondere agioreserve en het resterende negatieve resultaat in mindering te brengen op de agioreserve Gewone aandelen.

**Fiscale eenheid**

De onderneming vormt tezamen met haar dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

### 39. Bezoldiging bestuur en commissarissen

#### Bezoldiging Bestuur

Het beloningsbeleid van de statutair bestuurders is door de Raad van Commissarissen opgesteld en vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). Uitgangspunt van de remuneratie van de statutair bestuurders is dat deze zich verhoudt met de vastgestelde uitgangspunten in het staatsdeelnemingsbeleid voor een in een sterk competitieve marktomgeving opererende staatsdeelneming. De remuneraties van de overige leden van het directieteam zijn hiervan percentagegewijs afgeleid. Het beloningsplafond (salaris) van de bestuurders inclusief variabele beloning is vastgesteld door de staat der Nederlanden op max EUR 215.000. 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. Conform artikel 1.3 lid b van de WNT is deze niet van toepassing op Nederlandse Loterij als rechtsopvolger van de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij.

Tot de fusie op 31 maart 2016 was er sprake van één bestuurder. Vanaf 31 maart 2016 is er sprake van twee bestuurders. Door het aanstellen van twee nieuwe bestuurders op respectievelijk 1 oktober en 1 november zijn er in totaal vier natuurlijke personen bestuurder geweest. Binnen de arbeidsovereenkomst van bestuurders is sprake van een vaste en een variabele beloning. Het vaste salaris, inclusief sociale lasten en vakantiebijslag, bedroeg in 2016 EUR 0,4 miljoen. De Raad van Commissarissen heeft aan hun op basis van de overeengekomen en behaalde afspraken de maximale bonus toegekend van 8,3%, naar rato toegekend aan de zittende en gewezen bestuurders.

(bedragen x EUR 1.000)	2016		2016	2015
	Zittende bestuurders	Voormalige bestuurders	Totaal	Totaal
Periodiek betaalde beloningen	390	71	461	200
Beloningen betaalbaar op termijn	46	9	55	56
Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	0	106	106	0
Winstdelingen en bonusbetalingen	23	3	26	16
<b>KOSTEN TEN LASTE VAN WERKGEVER</b>	<b>459</b>	<b>189</b>	<b>648</b>	<b>272</b>

Voor nevenfuncties die door de statutair bestuurder worden uitgeoefend geldt een restrictief beleid conform de bepalingen van de Corporate Governance Code. Aanvaarding van nevenfuncties behoeft schriftelijke goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Er zijn en worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan leden van het Bestuur.

#### **Bezoldiging commissarissen**

De bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt EUR 21.350,67 per jaar excl. btw, aangevuld met een bruto onkostenvergoeding van EUR 1.600 per jaar excl. btw. De overige leden ontvangen een honorering pro-rato van EUR 17.645,18 per jaar excl. btw. Alle leden van de raad hebben tevens recht op een onkostenvergoeding van EUR 1.600 per jaar excl. btw. Er zijn en worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan leden van de raad.

Onder de personeelskosten is begrepen de bezoldiging van de Raad van Commissarissen voor een bedrag van EUR 118.281 (2015: EUR 117.861).



# Overige gegevens



Ondertekening Bestuurders en leden van de Raad  
van Commissarissen:

Rijswijk, 20 maart 2017

Bestuur:

Raad van Commissarissen:

Nederlandse Loterij bv

#### **Statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming**

Ingevolge artikel 26 van de statuten van de onderneming staat het resultaat na belasting ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die deze geheel of gedeeltelijk kan bestemmen tot vorming of storting in een of meer algemene of bijzondere reserve fondsen.

#### **Stemrechtloze aandelen**

De onderneming heeft twee stemrechtloze Gewone aandelen. Deze aandelen geven, met uitzondering van drie vetorechten, geen stemrecht in de algemene vergadering, maar geven recht op een deel in de uitkeerbare winsten en reserves conform de toelichting onder het eigen vermogen.

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering en Raad van Commissarissen van Nederlandse Loterij bv.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening.

#### Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2016 van Nederlandse Loterij bv (hierna 'de vennootschap') te Rijswijk (hierna 'de geconsolideerde jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Nederlandse Loterij bv per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2016 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over de periode 30 maart 2016 tot en met 31 december 2016; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Nederlandse Loterij bv zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de geconsolideerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het directieverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de geconsolideerde jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de geconsolideerde jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de geconsolideerde jaarrekening.



De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening

#### Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de geconsolideerde jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de geconsolideerde jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de geconsolideerde jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

#### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de geconsolideerde jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevatten als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan

- sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
  - het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de geconsolideerde jaarrekening staan;
  - het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
  - het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en

- het evalueren of de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risico-profiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 20 maart 2017

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

### Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan de lezers van het Jaarverslag 2016 van de Nederlandse Loterij bv

#### Onze conclusie

Wij hebben de in het hoofdstuk 'Waar heel Nederland Wint' opgenomen informatie (hierna: de informatie) van het Jaarverslag 2016 (hierna: het Verslag) van Nederlandse Loterij bv (hierna 'Nederlandse Loterij') te Den Haag beoordeeld.

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de informatie niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, is opgesteld in overeenstemming met de GRI Sustainability Reporting Standards en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de Bijlage van het Verslag.

In de informatie is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en ramingen. Inherent aan deze toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst kunnen afwijken en daarom onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in de informatie.

#### De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling met betrekking tot de informatie verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'.

Deze beoordelingsopdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op

grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de informatie'.

Wij zijn onafhankelijk van Nederlandse Loterij zoals vereist in de 'Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten' (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de 'Verordening gedrags- en beroepsregels accountants' (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

#### Verklaring over de in de overige delen van het Verslag opgenomen duurzaamheidsinformatie

Naast de informatie en ons assurance-rapport daarbij, omvat het Verslag andere duurzaamheidsinformatie.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de duurzaamheidsinformatie in de overige delen van het Verslag verenigbaar is met de informatie en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de overige delen van het Verslag gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de beoordeling van de informatie, overwogen of de duurzaamheidsinformatie in de overige delen van het Verslag materiële afwijkingen bevat. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze beoordelingswerkzaamheden bij de informatie.

#### Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen

De directie van Nederlandse Loterij is verantwoordelijk voor het opstellen van het Verslag in overeenstemming met de GRI

Sustainability Reporting Standards en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de Bijlage bij het Verslag, inclusief het identificeren van stakeholders en het bepalen van materiële onderwerpen. De door de directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het Verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in de Bijlage bij het Verslag.

De directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opstellen van het hoofdstuk 'Waar heel Nederland wint' mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het rapportageproces van Nederlandse Loterij.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de informatie**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een assurance-opdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor onze conclusie.

Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. 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 die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van de Nederlandse Loterij en het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de informatie.

De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingsopdrachten is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controleopdrachten.

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten (RA)' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de beslissingen die gebruikers op basis van de informatie nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze beoordelingswerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op onze conclusie.

Wij hebben deze beoordeling professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse, het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties, en de kenmerken van de organisatie.
- Het evalueren van de aanvaardbaarheid van de verslaggevingscriteria, de consistente toepassing hiervan en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management.
- Het evalueren van de opzet en implementatie van de systemen en

processen voor informatieverzameling en –verwerking voor de informatie in het hoofdstuk 'Waar heel Nederland Wint'.

- Het afnemen van interviews met management en relevante medewerkers verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en -beleid.
- Het beoordelen van relevante gegevens en van interne en externe documentatie, op basis van beperkte deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de informatie in het hoofdstuk 'Waar heel Nederland Wint'.

Den Haag, 20 maart 2017

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

# Bijlage



### Over dit verslag

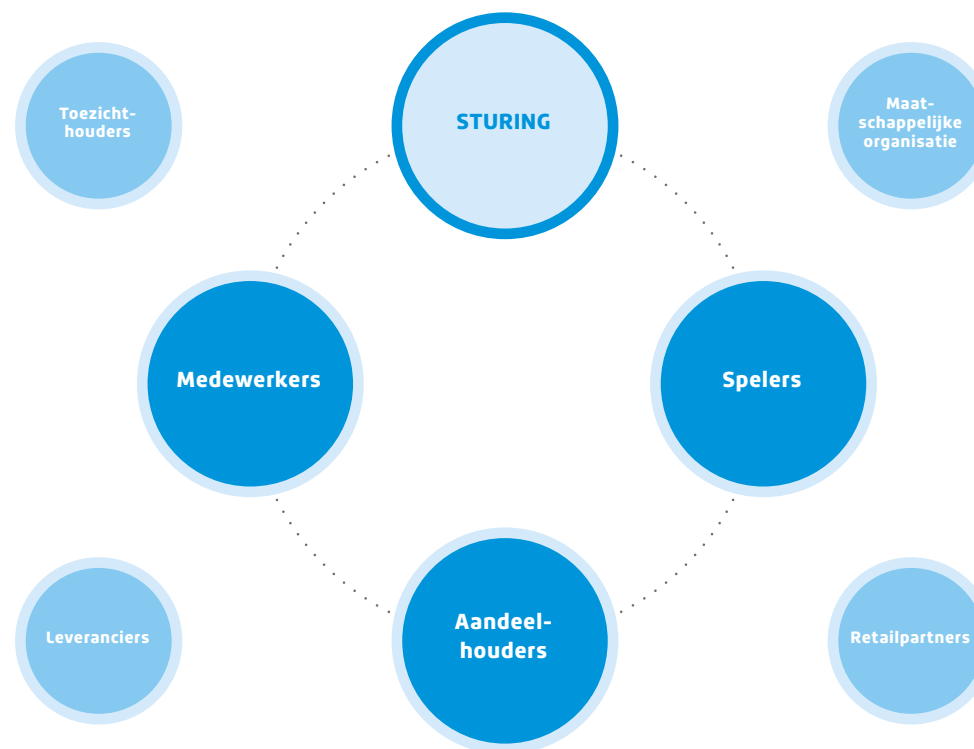
In dit verslag legt Nederlandse Loterij verantwoording af over haar activiteiten in 2016. Transparantie en een open dialoog met stakeholders over zaken die impact hebben op haar kansspelen, haar klanten en de samenleving zijn hierbij de uitgangspunten. Het stakeholdermodel van Nederlandse Loterij kent diverse stakeholdergroepen:

- key stakeholders: klanten, medewerkers en aandeelhouders (Staat der Nederlanden, NOC\*NSF en Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland)
- overige stakeholders, zoals toezichhouders, leveranciers, retailpartners en maatschappelijke organisaties.

### Contactmomenten

Met onze stakeholders voeren we gesprekken op een gestructureerde basis en ad hoc. Met de aandeelhouders gebeurt dit via de AvA's. Daarnaast vindt met het ministerie van Financiën en het ministerie van Veiligheid & Justitie elk kwartaal overleg plaats over relevante beleidsontwikkelingen. Nederlandse Loterij heeft verder regelmatig contact met de woordvoerders van de politieke partijen in de Tweede en Eerste Kamer. Met deze aandeelhouders en toezichhouders is het doel steeds gericht op het behouden, en waar mogelijk uitbouwen van de speelruimte van de organisatie.

### Het stakeholdermodel



## Interactie met de stakeholders

Stakeholder	Aard dialoog	Inhoud dialoog	Effecten dialoog op Nederlandse Loterij
<b>Spelers</b>	Informerend (klantcontact, webpanel, klantonderzoek, NPS)	Informereren over spellen en spelwijzigingen, afhandeling klachten en vragen, onderzoek naar klanttevredenheid	Verbetering dienstverlening, bijsturen / veranderen processen
<b>Medewerkers</b>	Intensieve betrokkenheid	Missie / visie / doelstellingen	Duurzaam personeelsbeleid, ontwikkeling medewerkers
<b>Aandeelhouders Ministerie van Financiën</b>	Intensieve betrokkenheid	Strategie, meerjaren plannen, begroting en informatie updates over onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acteren binnen kaders statuten en vergunningen</li> <li>• Voldoen aan wet- en regelgeving</li> </ul>
<b>Aandeelhouders NOC*NSF en ALN</b>	Informerend, maar op diverse dossiers intensieve betrokkenheid		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acteren binnen kaders statuten en vergunningen</li> <li>• Voldoen aan wet- en regelgeving</li> </ul>
<b>Ministerie van Justitie</b>	Informerend, maar op diverse dossiers intensieve betrokkenheid		Voldoen aan wet- en regelgeving
<b>Kansspelautoriteit</b>	Informerend, maar op diverse dossiers intensieve betrokkenheid		Voldoen aan wet- en regelgeving
<b>Verkooppunten en -ketens</b>	Informerend, maar op diverse dossiers intensieve betrokkenheid	Contractmanagement, verbeteren organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Borgen van doelstellingen van onze organisatie op het gebied van responsible gaming</li> <li>• Informeren over nieuwe producten en acties</li> <li>• Feedback op processen en organisatie</li> </ul>
<b>Leveranciers (oa. Intralot, Webhelp)</b>	Informerend, maar op diverse dossiers intensieve betrokkenheid		Optimaliseren producten en diensten



### Stakeholderinformatie en het jaarverslag

In 2016 is een prioritering gemaakt van de meest relevante en impactvolle onderwerpen. De directie beoordeelde de impact van deze onderwerpen op de dagelijkse bedrijfsvoering van Nederlandse Loterij. In 2015 zijn deze onderwerpen met de stakeholders door een online enquête getoetst.

### Materialiteitstoets

Nederlandse Loterij bepaalt jaarlijks welke onderwerpen minimaal worden opgenomen in het jaarverslag. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een materialiteitstoets.

### Identificatie van relevante aspecten en thema's

De eerste stap is het opstellen van een lijst met maatschappelijke thema's die relevant zijn voor de organisatie. Leidraad daarbij is de strategie van Nederlandse Loterij, de materiële thema's van het voorgaande boekjaar, onderwerpen aangedragen door stakeholders en onderwerpen waarop interne sturing plaatsvindt. De lijst wordt jaarlijks door de directie geactualiseerd. Voor de meeste thema's wordt bepaald welke impact deze hebben op de organisatie. In de onderstaande tabel worden keuzes toegelicht die zijn gemaakt voor het rapporteren van activiteiten in de waardeketen.

### Kernthema's

De zeven materiële thema's in de materialiteitsmatrix zijn onderscheidend voor de stakeholders en voor de dagelijkse bedrijfsvoering van Nederlandse Loterij. De wijze waarop Nederlandse Loterij met deze thema's omgaat in haar bedrijfsvoering en de behaalde resultaten op aan thema's gerelateerde doelstellingen worden uitgebreid toegelicht in het jaarverslag.

Thema	Indicatieve impact op Nederlandse loterij	Rapporteren in het verslag
<b>Verantwoord spelbeleid</b>	Hoog	Ja
<b>Integriteit &amp; privacy</b>	Hoog	Ja
<b>Maatschappelijke betrokkenheid</b>	Hoog	Ja
<b>Economische prestaties</b>	Hoog	Ja
<b>Klanttevredenheid en klachten</b>	Medium	Ja
<b>Opleidingen &amp; Trainingen</b>	Medium	Ja
<b>Ketenverantwoordelijkheid</b>	Laag/Medium	Ja
<b>Afval &amp; recycling</b>	Laag	Nee
<b>Energieverbruik en CO<sub>2</sub></b>	Laag	Nee
<b>Vervoer</b>	Laag	Nee

### Implementatie en Informatieverzameling

De door het bestuur vastgestelde materialiteit van onderwerpen bepaalt de inhoudelijke inrichting en sturing van het jaarverslagproces. De onderwerpeigenaren leveren informatie aan. Na aanlevering voert de directeur Financiën een plausibiliteitscheck uit. De directie levert commentaar en keurt de eindversie goed, voordat deze naar de Raad van Commissarissen gaat.

**Publicatie**

Het jaarverslag wordt uiterlijk 30 april 2017 gepubliceerd via [www.nederlandseloterij.nl](http://www.nederlandseloterij.nl), waar het ook te downloaden is in PDF-formaat. De lezers van het verslag worden uitgenodigd feedback te geven op de inhoud van het verslag via [communicatie@nederlandseloterij.nl](mailto:communicatie@nederlandseloterij.nl).

**Controle en Assurance**

Voor de publicatie wordt door de externe accountant KPMG Accountants N.V. een assurance-rapport afgegeven. Het assurance-rapport geeft een beperkte mate van zekerheid of de MVO-informatie in het verslag 2016 van Nederlandse Loterij in alle van materieel belang zijnde aspecten juist is weergegeven, in overeenstemming met de verslaggevingscriteria van Nederlandse Loterij en de GRI Sustainability Reporting Standards. Het assurance-rapport is te vinden in de jaarrekening.

## Begrippenlijst

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 compliance-risico'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, toezichhouders, 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 financiële en sociale prestaties en prestaties op het gebied van milieu.

### **Key Performance Indicators (KPI's)**

Kritieke prestatie-indicatoren zijn variabelen waarmee een organisatie haar strategie kan concretiseren en 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.

### **Risicomanagement**

Risicomanagement 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.



WAARDOOR HEEL  
NEDERLAND WINT

Terugkijken  
op het  
afgelopen  
jaar





speel  
theater

winnaars  
kamer

## Colofon

Nederlandse Loterij  
Laan van Hoornwijck 55  
2289 DG Rijswijk  
[www.nederlandseloterij.nl](http://www.nederlandseloterij.nl)

**Ontwerp**  
Millford

April, 2017



