



**NEDERLANDSE
LOTERIJ**

Jaarverslag 2019

Waarde creëren
door sterk
samenspel





Over Nederlandse Loterij	2
Profiel en kerncijfers	3
Onze zeven spelmerken	4
2019 in het kort	6
Voorwoord van de directie	8



Bestuursverslag	11
De wereld om ons heen	12
Missie, visie en strategie	14
Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	19
Onze resultaten	25
Risicomanagement	53



Governance	62
Samenstelling directieteam	63
Samenstelling Raad van Commissarissen	66
Verslag van de Raad van Commissarissen	68
Remuneratierapport 2019	72
Corporate Governance	75

Jaarrekening	78
Overige gegevens	114
Statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming	115
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	116

Aanvullende informatie	119
Over dit verslag	120
Definities materiële onderwerpen	121
GRI-tabel	122
Begrippen en afkortingen	125

Over Nederlandse Loterij

Profiel

Nederlandse Loterij is de grootste aanbieder van kansspelen in Nederland, met een maatschappelijke taak en impact. Met een breed aanbod van prijzenloterijen en sportweddenschappen geeft Nederlandse Loterij uitvoering aan het Nederlandse kansspelbeleid.

In 2019 hebben de spelers van de zeven kansspelen Staatsloterij, Lotto, Eurojackpot, Miljoenenspel, Lucky Day, Krasloten en Toto samen € 895 miljoen euro aan prijzengeld gewonnen (inclusief kansspelbelasting).

Waar heel Nederland wint: dat is onze missie. Wij dragen bij aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland. Dat doen we door dagelijks vele spelers die als vaste klant meespelen, hun lot online kopen of bij een van de bijna 6.000 verkooppunten, blij te maken met mooie geldprijzen. De opbrengst dragen we af aan de Nederlandse samenleving: via het ministerie van Financiën aan de Staat der Nederlanden, aan NOC*NSF en aan 18 goede doelen via Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN). In 2019 realiseerde Nederlandse Loterij een omzet van € 1,3 miljard, waarvan € 173,1 miljoen wordt uitgekeerd aan onze beneficianten. Meedoen met onze spellen is leuk, en moet ook leuk blijven. Nederlandse Loterij is voorvechter van verantwoord spelen.

Ultimo 2019 telde ons bedrijf 282 medewerkers (fte). Ons hoofdkantoor is gevestigd in Rijswijk.

(bedragen x € 1 miljoen)

**Omzet
Nederlandse Loterij**

1.314,6

Resultaat voor
belastingen
en afdrachten

181,6

Resultaat na
belastingen
en afdrachten

5,5

**Prijzengeld
inclusief kansspelbelasting**

894,7

Uitkeringspercentage

68,1%

**Totale
afdracht**

173,1

**Aantal medewerkers
uitgedrukt in fte, ultimo 2019**

282

Onze zeven spelmerken



Sinds 1726

Jaarlijks 16 trekkingen (12 reguliere trekkingen op de 10e van de maand, Koningsdagtrekking, 1 juli-trekking, 1 oktober-trekking, Oudejaartrekking).

Hoogtepunten 2019

- Autonome groei en twee keer gegarandeerde Jackpot zorgen voor groei van de omzet.
- 23 nieuwe (multi)miljonairs in Nederland.
- Veel waardering van zowel publiek als vakpers voor de oudejaarscampagne van 2018 met Frekkel in de hoofdrol. Eind 2019 werd egeltje Freddie gelanceerd als waardige opvolger van Frekkel.
- Vernieuwende campagne op (Corry) Koningsdag, gericht op nieuwe spelers.



Lotto.

Sinds 1974

Iedere zaterdag van het jaar een trekking en een XL-trekking. De laatste zaterdag van de maand is Super Zaterdag, met een extra trekking.

Hoogtepunten 2019

- Op 1 september vierde Lotto haar 45e verjaardag, met een 'verrassingsactie' waarbij abonnees kans maakten op een extra prijs van € 45.000,-.
- Stabilisering van de omzet.
- De wekelijkse Lotto-trekking op zaterdag bereikte via de social media evenveel kijkers als in 2018 via SBS6.
- Online verkopen namen toe met 30%.
- Directe abonneeverkoop via online acties en spellen was succesvol.



EURO JACKPOT

Sinds 2012

De enige internationale loterij in Nederland, wordt gespeeld in achttien Europese landen. Iedere vrijdagavond is de trekking, met een jackpot die kan oplopen tot € 90 miljoen.

Hoogtepunten 2019

- Eurojackpot is een belangrijk groeimerk binnen de loterijen van Nederlandse Loterij.
- Omzetrecord bij Jackpotstand € 90 miljoen.
- Nieuwe campagne 'Zoveel money' (live in mei) resulteerde in toename spontane merkbekendheid van 47%.
- Succesvolle livegang van de nieuwe Eurojackpot-app.
- Als eerste spelmerk over op het nieuwe interne loterijstelsel (LS2019).



Miljoenenspel

Sinds 2012

Bij Miljoenenspel maken spelers voor € 5 iedere zaterdag kans op € 1 miljoen netto. Loten zijn online te koop, of te verkrijgen met een abonnement.

Hoogtepunten 2019

- Eind 2019 zijn eenmalig de hoofdprijzen verhoogd naar 3 x € 175.000,- zodat de pay-out van Miljoenenspel conform de vergunning ten minste 60% bedraagt over 2019.
- De omzetontwikkeling verloopt volgens verwachting en levert een positief rendement op.
- Er was 1 winnaar van € 1 miljoen en er waren 50 winnaars van € 20.000,-.



Sinds 1993

Het dagelijkse spel met iedere dag van de week een trekking. Spelers spelen met hun eigen geluksgetal(len) en kunnen kans maken op 300.000 keer hun inleg.

Hoogtepunten 2019

- Lucky Day heeft online 20% meer loten verkocht.
- De grootste uitgekeerde Lucky Day-prijs bedroeg € 450.000,-.



KRASLOTEN

Sinds 1994

De enige instantloterij waarbij spelers direct zien of ze prijs hebben, omdat de trekking vooraf heeft plaatsgevonden.

Hoogtepunten 2019

- Krasloten realiseerde een goede omzet.
- In 2019 bestond Krasloten 25 jaar.
- Herpositionering van het merk met als resultaat een significante verbetering van de merk-KPI's.



Sinds 1957

Opggericht door de KNVB om met de inkomsten voetbalverenigingen te ondersteunen. Met TOTO kunnen spelers vanaf € 1 meespelen en inzetten op tientallen sporten.

Hoogtepunten 2019

- TOTO realiseerde een significante omzetstijging.
- Vernieuwende en succesvolle interne en externe campagnes van rapper Donnie met respectievelijk Jan Boskamp en Sjaak Swart.
- Winst van twee gouden Effies voor Merkstrategie en Gedragsverandering: een primeur in 35 jaar Effies.

2019 in het kort

Afdracht aan sport, goede doelen en staat: € 173,1 miljoen

De omzet van Nederlandse Loterij is opnieuw gegroeid, met € 145 miljoen naar € 1.314,6 miljoen (+12% ten opzichte van 2018). In 2019 keerde Nederlandse Loterij € 894,7 miljoen uit aan prijswinnaars (inclusief kansspelbelasting). Dit is € 120 miljoen meer dan in 2018. Met het hogere resultaat stijgt ook onze afdracht aan de Nederlandse sport, 18 goede doelen en aan het ministerie van Financiën. De totale afdracht is in 2019 gestegen met € 12 miljoen naar € 173,1 miljoen.

Stappen in verantwoord spelen

Verantwoord spelen stond in het verslagjaar onverminderd hoog op de agenda binnen alle geledingen van de organisatie. Nieuw is de samenwerking met Hervitas, specialisten in het voorkomen en behandelen van game- en gokverslaving. Doel van deze samenwerking is om nog zorgvuldiger te kunnen omgaan met het verantwoord aanbieden van onze kansspelen en het nog beter beschermen van consumenten.

Planning openstelling online kansspelmarkt

In 2019 heeft de Eerste Kamer het wetsvoorstel Kansspelen op Afstand aangenomen. Het kabinet streeft ernaar om de wet op 1 januari 2021 in werking te laten gaan.

Als de wet van kracht is, kunnen er bij de Kansspelautoriteit (Ksa) vergunningsaanvragen ingediend worden. Een half jaar

na inwerkingtreding van de wet gaat de online markt open. Online kansspelen zijn in Nederland nu nog verboden. Op dit moment is alleen het aanbod van TOTO toegestaan op basis van een vergunning verleend aan Nederlandse Loterij om onder strikte voorwaarden sportweddenschappen aan te bieden in de winkel en via e-commerce.



Tijdens een feestelijke bijeenkomst op 9 mei 2019 werd de afdracht 2018 officieel bekend gemaakt.

Transformatie vergroot wendbaarheid organisatie

Data-gedreven werken in multidisciplinaire teams staat centraal in het Transformatie-programma, dat in 2019 is gestart. Door de organisatie anders in te richten, vergroot Nederlandse Loterij haar wendbaarheid en executiekracht. Onderdeel van de transformatie is ook het werken in korte, resultaatgerichte sprints. De nieuwe werkwijze is eerst ingevoerd voor de commerciële teams, de ondersteunende teams volgen. Ook interne processen en de organisatiestructuur zijn aangepast of staan op de rol om te worden herzien. Dit heeft te maken met de complexiteit van het project en de keuze om de implementatie van het IT-landschap minder risicovol te maken. De afronding wordt voorzien voor 2020. Met het nieuwe loterijstelsel kunnen we beter inspelen op wensen en eisen van onze klanten en ontwikkelingen in de markt.

Succesvolle groei merken

In 2019 hebben de merken van Nederlandse Loterij goed gepresteerd. Vrijwel alle merken lieten zowel in merkkracht als aantal spelers groei zien; de grootste groei werd genoteerd door TOTO. Er is geïnvesteerd in de kansspelen zelf en de online en offline ondersteuning, om de spelersbeleving verder te verbeteren. TOTO won twee gouden Effies en Staatsloterij won begin 2019 een Gouden Loeki met de commercial met het hondje Frekkel.

Op 15 december 2019 werden onze Nederlandse handbalvrouwen voor het eerst wereldkampioen. Wij zijn trots dat Nederlandse Loterij hieraan heeft kunnen bijdragen.



Sterk samenspel

In het afgelopen jaar heeft Nederlandse Loterij opnieuw heel goede resultaten laten zien. Ik kijk met gepaste trots naar wat wij samen met onze medewerkers, onze winkeliers en al onze andere partners hebben gerealiseerd. Dankzij sterk samenspel heeft Nederlandse Loterij haar maatschappelijke rol en positie versterkt.

We geven dit jaar € 173,1 miljoen terug aan Nederland.

De hogere afdracht is mogelijk door de gerealiseerde omzet in 2019. Dat is te danken aan onze spelers. De groei zien we terug in alle kanalen: in de winkel, in abonnementen en via e-commerce.

Terwijl we groeien, transformeren we ook. Onze organisatie is opnieuw ingericht, in multidisciplinaire teams, en we werken data-gedreven. De samenwerking tussen collega's en disciplines is beter georganiseerd, wat ons helpt om te kunnen inspelen op ontwikkelingen in de markt en veranderingen in consumentengedrag en -verwachtingen.

Verantwoord spelen

Nederlandse Loterij heeft als primaire taak een verantwoord aanbod van kansspelen te organiseren voor onze spelers.

Meedoen is leuk en moet dat ook blijven. We hebben in 2019 nieuwe, aanvullende maatregelen genomen op het gebied van verantwoord spelen. Om dat nog zorgvuldiger te kunnen doen, zijn we de samenwerking aangegaan met stichting Hervitas, specialisten in game- en gokverslaving. In dit jaarverslag is te lezen wat de impact van die samenwerking is geweest, naast de andere verbeteringen die we hebben doorgevoerd.

Toekomstbestendig

In het verslagjaar hebben we ook een onderzoek laten uitvoeren naar de toekomstbestendigheid van de Nederlandse loterijmarkt, met behoud van het maatschappelijke karakter. Het onderzoek, dat is uitgevoerd door Boston Consulting Group, laat zien dat de huidige marktordening doeltreffend, doelmatig en toekomstbestendig is. Er is in de huidige ordening sprake van een zeer hoge kanalisatie, wat nodig is om op de drie publieke doelstellingen (consumentenbescherming, voorkomen van kansspelverslaving en bestrijden van fraude en criminaliteit) de juiste resultaten te boeken en toezicht te houden.

Een manier om Nederlandse spelers te wijzen op het legale aanbod van kansspelen en sportwedenschappen is door het maken van reclame. Dat is belangrijk en nodig, want er zijn miljoenen Nederlanders die spelen bij aanbieders die zonder vergunning opereren. Onze campagnes vallen op; we hebben er ook mooie prijzen mee gewonnen, waaronder twee

Gouden Effie Awards voor TOTO en een Gouden Loeki voor Staatsloterij. In 2019 hebben we gezien dat Nederlandse spelers onze spelmerken steeds beter kennen, herkennen en waarderen. Dat is meer dan de verdienste van mooie reclamecampagnes alleen. Het heeft ook alles te maken met de inzet en professionaliteit van onze medewerkers, met de kwaliteit van het winkelkanaal en met de toegankelijkheid van onze digitale middelen.

Ontwikkelingen in de markt

De Wet Kansspelen op Afstand is in het verslagjaar aangenomen in de Eerste Kamer. Een belangrijke stap voor Nederlandse spelers, omdat hiermee een verantwoord, betrouwbaar en controleerbaar aanbod van online kansspelen mogelijk wordt. Deze nieuwe stap heeft in het verslagjaar een impuls gegeven aan onze voorbereidingen op het opengaan van de online kansspelmarkt.

Hoewel de technologische mogelijkheden sterk groeien en onze toekomst digitaal is, richten wij ons met ons aanbod juist op een krachtige combinatie van online en offline. In het afgelopen jaar heeft het winkelkanaal sinds jaren een herstel laten zien, en wij zien ruimte voor verdere groei. Daar spelen we op in door in 2020 de verkooppunten van Nederlandse Loterij te voorzien van nieuwe, snellere terminals met een zelfscanner voor klanten. Ook op dit vlak zien we de kracht van samenspel.

Prestatie van formaat

Uiteindelijk kwam onze omzet uit op € 1.314,6 miljoen (2018: € 1.169,3 miljoen). Zeker gezien de impactvolle organisatieverandering die wij in 2019 hebben doorgevoerd, is dat een prestatie van formaat. Medewerkers, partners en spelers bedanken wij hierbij dan ook graag voor hun inzet, steun en vertrouwen. Dankzij deze mooie omzetgroei konden wij voor het derde jaar op rij een prachtig bedrag afdragen aan de Nederlandse sport, 18 goede doelen en de Nederlandse samenleving.

Namens de directie,
Niels Onkenhout
CEO Nederlandse Loterij



‘Onze primaire taak is het organiseren van een verantwoord aanbod van kansspelen voor onze spelers’



Veteraan Edwin de Wolf maakt van zijn beperking zijn kracht. Hij is para-wielrenner op topniveau bij internationale sportevenementen zoals de Invictus Games.

Bestuursverslag

De wereld om ons heen

Nadat de Eerste Kamer in februari de Wet KoA aannam, werd eind november bekend dat de wet in werking zal gaan op 1 januari 2021. Het is de verwachting dat online kansspelen vanaf 1 juli 2021 gelegaliseerd mogelijk zijn. In de aanloop verscherpte de Nederlandse Kansspelautoriteit haar markttoezicht.

Invoering KoA komt in zicht

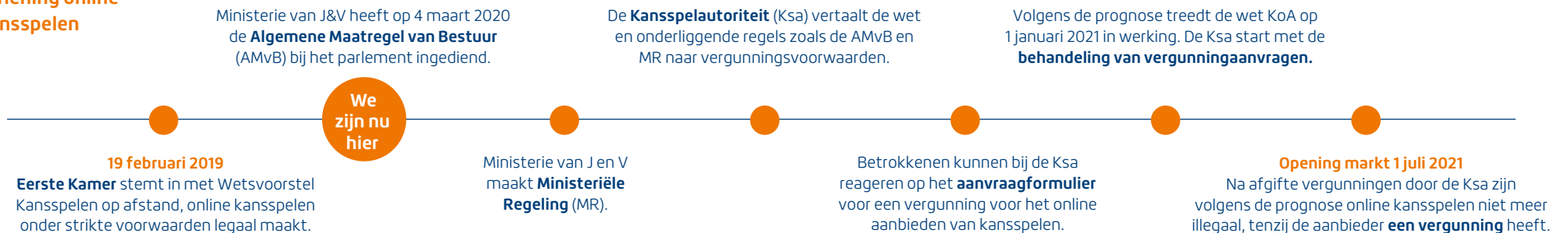
In het verslagjaar is er meer duidelijkheid gekomen omtrent de Wet Kansspelen op Afstand (KoA). De wet maakt online kansspelen mogelijk onder strikte voorwaarden en toezicht. Zo worden er ook hoge wettelijke eisen gesteld aan aanbieders om zich in te zetten voor verslavingspreventie. Partijen die de online kansspelmarkt willen betreden, moeten hiervoor een vergunning aanvragen bij de Ksa. In november 2019 kondigde de verantwoordelijke minister aan dat de streefdatum voor het ingaan van de nieuwe wet 1 januari 2021 is. Dan kunnen geïnteresseerde aanbieders een vergunning aanvragen. De planning is dat een halfjaar later, op 1 juli 2021, de kansspelmarkt voor online kansspelen

open kan. Nederlandse Loterij heeft zich in het verslagjaar hier verder op voorbereid.

Gedragscode telemarketing herzien

Vooruitlopend op de inwerkingtreding van de Europese e-privacy-verordening treedt per 1 januari 2020 de herziene gedrags(code) Telemarketing in werking. De Code Telemarketing is herzien met als doel consumentenirritatie te voorkomen en zo het kanaal toekomst-bestendig te maken. De Code is opgesteld door afgevaardigden uit de branche zelf. De zelfregulering blijft uitgaan van een opt-out regime. Benaderen van bestaande klanten blijft mogelijk. De belangrijkste wijzigingen in de nieuwe Code Telemarketing

Tijdpad vergunningverlening online Kansspelen



Bron: Nederlandse Kansspelautoriteit

is een beperking op de termijn van het telefonisch benaderen vanuit een klantrelatie (maximaal 3 jaar na de laatste transactie). Alle organisaties die telemarketing inzetten, moeten hiervoor een balancing-test uitvoeren en de uitkomsten laten toetsen door een onafhankelijke commissie. Verder is het verplicht om consumenten met een zichtbaar telefoonnummer telefonisch te benaderen; zij moeten dit nummer ook kunnen terugbellen. In dit stadium is het nog onduidelijk hoe de Europese e-privacy-verordening inhoudelijk wordt vormgegeven. Wel is bekend dat Nederland heeft gekozen voor een opt-in-regime. Zodra de Europese e-privacy-verordening ingaat, voor zover nu bekend is dat in juli 2021, mogen Nederlandse bedrijven en organisaties alleen nog op basis van klanttoestemming bellen.

Ksa profileert zich

In 2019 zagen wij dat de Ksa haar lijn van verscherpt toezicht heeft doorgetrokken, door proactief op te treden en te zorgen voor meer transparantie in de markt. In totaal heeft de Ksa in 2019 € 3,5 miljoen aan boetes opgelegd (2018: € 1,7 miljoen), onder andere wegens het illegaal aanbieden van online kansspelen. Nederlandse Loterij (in het bijzonder bestuur, directieteam en Corporate Affairs) heeft in het verslagjaar contact onderhouden met de Ksa, om vanuit onze kennis en ervaringen in de dagelijkse operatie de toezichthouder van informatie te voorzien. Meer over frequentie en aard van deze overleggen is te vinden in het hoofdstuk Stakeholders, materialiteit en waardecreatie.

Verbeteren spelervaring met nieuwe technologieën

Betalen via de smartphone, gezichtsherkenning, real-time video, virtual reality, online winkelen: het zijn ontwikkelingen op het gebied van nieuwe technologie die hun intrede hebben gedaan in zowel het winkelgedrag als het speelgedrag van consumenten. Nederlandse Loterij speelt in op deze trends om de spelervaring van onze klanten te verbeteren. Ons doel is om vooral gemak te creëren bij het spelen, door verdere digitalisering te integreren in onze kanalen. Daarbij kiezen we voor een naadloze overgang tussen online en offline. Zo werken we ernaar toe dat klanten bijvoorbeeld via een app hun deelname aan een spel kunnen voorbereiden en vervolgens bij een terminal in de winkel direct kunnen afrekenen door hun telefoon te tonen, bijvoorbeeld met een QR-code.

KSA VERSCHERPT TOEZICHT

De Ksa kiest er sinds 2019 voor om niet alleen opgelegde boetes transparant te maken, maar ook niet-betaalde boetes. Het doel hiervan is om zo consumenten duidelijker inzicht te geven in welke aanbieders bepaalde regels overtreden.

Verder heeft de Ksa de meldplicht bij incidenten voor kansspelaanbieders verduidelijkt: aanbieders van kansspelen zijn verplicht om 'alle situaties die het vertrouwen van de consument kunnen schaden' te melden bij de Ksa. Ook deze maatregel draagt bij aan de bescherming van consumentenbelangen.

Waar heel Nederland wint

Nederlandse Loterij is uitvoerder van het Nederlandse kansspelbeleid. Consumentenbescherming, het voorkomen van kansspelverslaving en het bestrijden van fraude en criminaliteit staan hierin centraal. De kansspelmarkt is in beweging, maar onze missie blijft onverminderd van kracht: we willen heel Nederland laten winnen.

Nederlandse Loterij heeft de belangrijke publieke taak om de vraag naar kansspelen te kanaliseren. De afdracht van Nederlandse Loterij gaat jaarlijks naar de Nederlandse sport, 18 goede doelen op het gebied van gezondheid, beweging en welzijn en naar de Nederlandse staat via het ministerie van Financiën.

Missie: Waar heel Nederland wint

Nederlandse Loterij draagt met haar prijzen en afdracht bij aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland. Wij zijn de kansspelexpert en bieden kansspelen op verantwoorde wijze aan.

ONZE KERNWAARDEN: S.P.O.R.T.

Onze kernwaarden zijn richtinggevend voor de manier waarop wij werken:

• S - samenwerken

Winnen kunnen we alleen in de juiste opstelling. In ons team spelen we samen en is ieders talent onmisbaar. Wij helpen elkaar presteren en gaan niet voor het eigen succes.

• P - passie

Bij Nederlandse Loterij spelen we het spel met passie en overgave. Trots en gedreven verschijnen we aan iedere start. Met ons enthousiasme helpen we elkaar naar de eindstreep.

• O - ondernemen

Wij zijn ondernemende en creatieve spelmakers. Want een verrassende speelstijl kan de winst betekenen. We blijven scherp, maar mogen ook fouten maken: van fouten leren we en ze brengen ons spel op een hoger niveau. Iedere dag een beetje beter.

• R - resultaatgericht

Met mooi spel alleen winnen we de wedstrijd niet. We gaan voor resultaat en verliezen dat doel niet uit het oog. Van iedereen wordt onderweg kopwerk verwacht. Een etappe winnen is mooi, maar dit mag ons niet het eindklassement kosten.

• T - transparant

Bij Nederlandse Loterij zijn we transparant door te doen wat we zeggen en te zeggen wat we doen. We zijn open en eerlijk naar elkaar, ook als de meningen verschillen. En dat doen we altijd met respect.

Visie

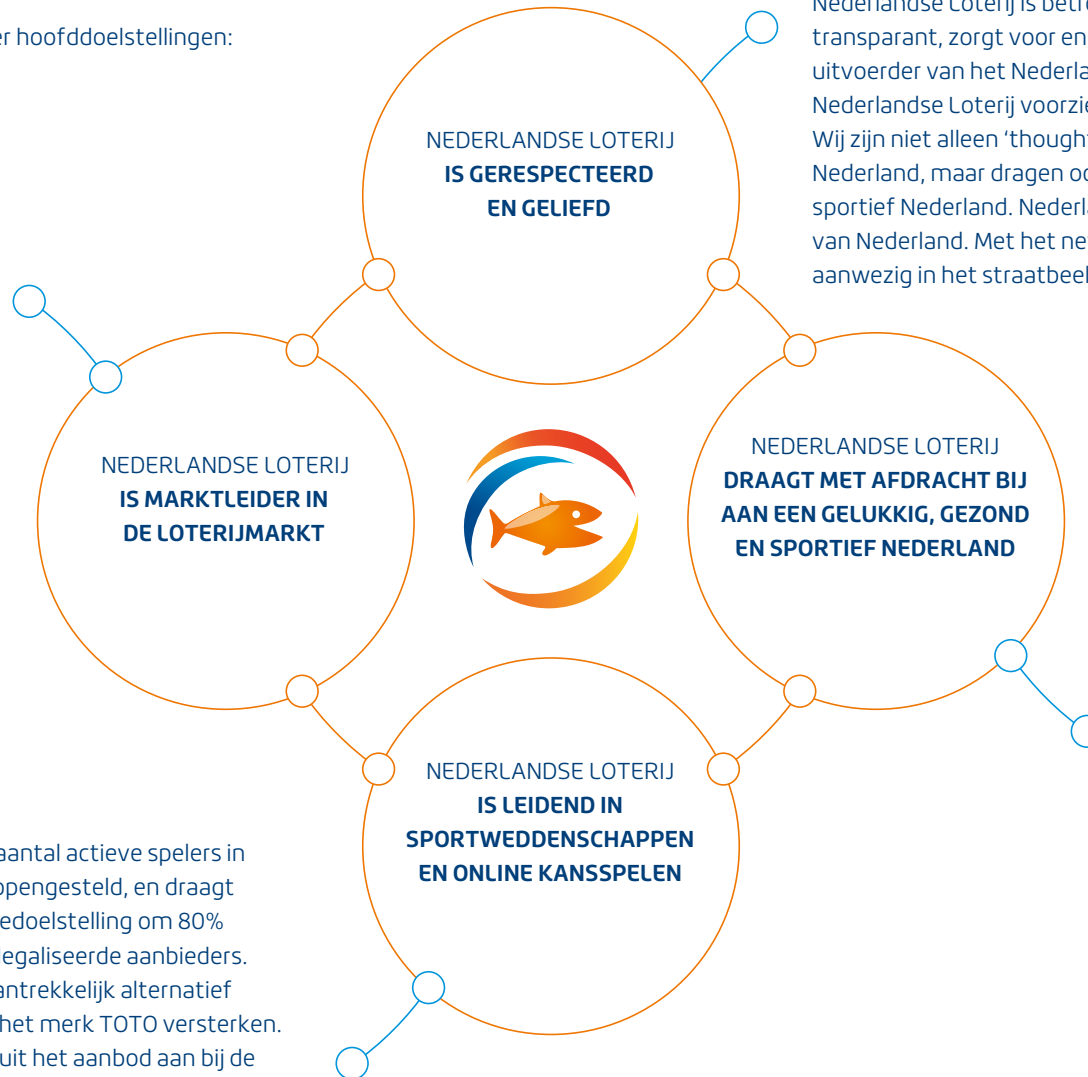
Nederlandse Loterij is de betrouwbare nummer 1 kansspelorganisatie in Nederland, met sterke merken. Wij bieden spelers een optimale klantervaring in prijzenloterijen, sportwedden-schappen en – als de markt opengaat - online kansspelen.

Onze strategische doelstellingen

Onze missie en visie hebben we vertaald in vier hoofddoelstellingen:

Nederlandse Loterij heeft het grootste marktaandeel in de loterijmarkt, dankzij het continu bouwen aan sterke merken en het aanbieden van een relevant product-portfolio. Met onze klantgerichtheid, ervaring en data-gedreven werkwijze blijven wij innoveren in producten en de manier waarop wij die aanbieden aan Nederlandse spelers.

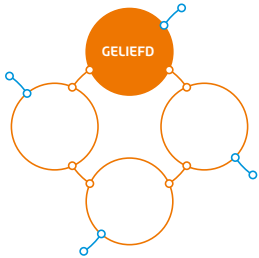
Nederlandse Loterij heeft het hoogste aantal actieve spelers in de online kansspelmarkt zodra deze is opengesteld, en draagt maximaal bij aan de gestelde kanalisatiedoelstelling om 80% van online spelers te laten spelen bij gelegaliseerde aanbieders. Onze sportweddenschappen zijn een aantrekkelijk alternatief voor Nederlandse spelers en we blijven het merk TOTO versterken. Door het online aanbod te innoveren, sluit het aanbod aan bij de veranderende behoeften van spelers.



Nederlandse Loterij is betrouwbaar en verantwoord, acteert open en transparant, zorgt voor en beschermt de speler en is de excellente uitvoerder van het Nederlandse kansspelbeleid, zonder winstoogmerk. Nederlandse Loterij voorziet met haar spellen in alle kansspelbehoeften. Wij zijn niet alleen 'thought leader' op het gebied van kansspelen in Nederland, maar dragen ook zichtbaar bij aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland. Nederlandse Loterij heeft de grootste prijzenpot van Nederland. Met het netwerk van retailers is Nederlandse Loterij aanwezig in het straatbeeld.

Nederlandse Loterij versterkt met haar afdracht aan Nederland haar maatschappelijke positionering. Wij realiseren een duurzame en consistente groei van onze jaarlijkse afdracht. Dit doen wij door een risicobewuste houding, in combinatie met inzicht in winstgevendheid en effectiviteit van (marketing)investeringen en een kostenefficiënte uitvoering.

Voortgang in 2019



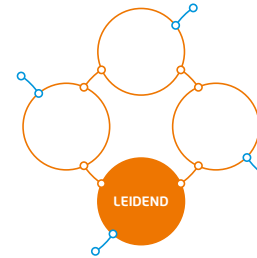
Gerespecteerd en geliefd

- Visie op de positionering op de Nederlandse loterijmarkt geactualiseerd.
- Onderzoek uitgevoerd naar de doel-tref-fendheid, doelmatigheid en toekomst-bestendigheid van de marktordering in de Nederlandse loterijmarkt.
- Diverse kennissessies voor stakeholders georganiseerd, waarmee we bijdragen aan het begrip, de effectiviteit en praktische uitvoerbaarheid van het Nederlandse kansspelbeleid.
- Onderzoek uitgevoerd naar de materiële onderwerpen die van belang zijn voor onze stakeholders. Er zijn 8 'hoog-materiële' onderwerpen vastgesteld.



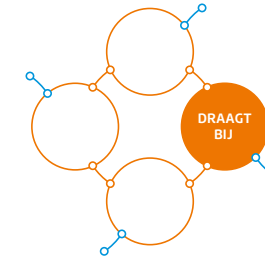
Marktleider in de loterijmarkt

- Omzet uit loterijen gegroeid ten opzichte van 2018, met name door een toename van het aantal abonnees en online verkoop van Staatsloterij.
- Verdere groei Krasloten.
- Omzet Lotto gestabiliseerd.
- Omzet Eurojackpot gegroeid vergeleken met 2018, ondanks een kleiner aantal hoge jackpots.
- Systeemverbeteringen gerealiseerd in het kader van LS2019, waarop in 2019 Eurojackpot als eerste is overgegaan; oplevering van de andere merken en de uitrol van de nieuwe terminals bij de verkooppunten zijn voorzien voor 2020.
- Meer data-gedreven manier van werken ingevoerd.
- Programmamanagement versterkt, multidisciplinaire teams ingericht en operationele sturing door middel van KPI-dashboards aangescherpt.



Leidend in sportwedenschappen en online kansspelen

- Omzetstijging van TOTO leidt tot stijging van Gross Gaming Revenue (GGR) van 4 miljoen euro.
- Pay-outratio gestegen met 5,9%-punt door verbetering van de quoteringen.
- Verdere voorbereiding op openstelling van de online-kansspelmarkt; nadruk ligt daarbij op het werven van nieuwe medewerkers, de ontwikkeling van een KoA-portal en de ontvlechting van het sportsbook voor retail en online.



Afdracht voor een gelukkig, gezond en sportief Nederland

- Stijging van resultaat voor belastingen en afdrachten, ondanks substantiële investeringen.
- Forse investeringen in strategische programma's om het toekomstige verdienvermogen te versterken, gefinancierd door de hogere contributiemarge.
- Duurzame groei van jaarlijkse afdracht gerealiseerd.

'Als hoofdsponsor van de KNWU ondersteunt Nederlandse Loterij de wielersport in de volle breedte. Iedereen ziet natuurlijk de naam op de shirts van de Nederlandse selectie. Maar Nederlandse Loterij maakt bijvoorbeeld ook mogelijk dat trainers worden opgeleid.'

Margo de Vries

Directeur Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie



Oranje op de fiets

In het eerste jaar dat Nederlandse Loterij hoofdsponsor was van de KNWU regende het successen voor de Nederlandse wielrenners. Margo de Vries is als een van de twee directeuren van de KNWU verantwoordelijk voor commerciële en facilitaire zaken, zoals sponsoring, partnerships, ICT, marketing en productontwikkeling. 'De fietstocht van het Oranje Peloton naar het WK in Yorkshire is voor mij exemplarisch voor onze bijzondere sponsorrelatie.'

Recordjaar

'Voor de wielertopsport was 2019 misschien wel het meest succesvolle jaar ooit,' vertelt Margo de Vries. 'Elk jaar denken we: dit kan niet beter, maar in 2019 kwam de lat weer hoger te liggen. Het bijzondere was dat Nederland liet zien met zo veel disciplines mee te kunnen met de wereldtop: veldrijden, op de baan, op de weg. Het waren echt hoogtijdagen voor de sport, bijna elke week werd er gepresteerd. Nederlandse Loterij ondersteunt de KNWU in alle disciplines. Daar wilden ze ook expliciet disciplines zoals paracycling bij. Dat vind ik extra bijzonder omdat dit niet de discipline is met de meeste

exposure. Maar natuurlijk wel met prachtige verhalen. Zo heeft Nederlandse Loterij in 2019 bijgedragen aan de werelduurrecordpoging van paracycler Jetze Plat. Hij verbeterde dat record glansrijk: in een uur reed hij bijna 45 kilometer.'

Band voor het leven

De Vries vervolgt: 'Het hoogtepunt voor mij persoonlijk was de fietstocht van het Oranje Peloton naar het WK wielrennen in Yorkshire. Met een team van onze twee organisaties, wielerprominenten en prijswinnaars zijn we daarheen gefietst. Ik heb zelf ook meegereden en ik vond het een fantastische ervaring. Het waaide behoorlijk dus we moesten flink op de pedalen om de boot te halen. Na aankomst in Hull zijn we vervolgens naar Yorkshire gereden. Gezamenlijk hebben we veel aan activering rondom het WK kunnen doen. Meer dan wij alleen hadden kunnen bereiken. Maar het mooiste vond ik dat met deze fietstocht het Oranje Peloton echt tot leven kwam. We hebben samen de wielersport op zo'n andere manier beleefd. Bovendien breng je mensen bij elkaar in zo'n event en dat schept een band voor het leven. Dat gaat veel verder dan shirtsponsoring.'

'Nederlandse Loterij ondersteunt de wielersport in de volle breedte'

Margo de Vries

Directeur Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie

Blijven groeien

Dit jaar, 2020, is een olympisch jaar. 'Het grote doel is om daar de prestaties van de afgelopen jaren op het olympische podium te verzilveren. Daarnaast willen wij als organisatie zelf ook verbeteringen doorvoeren. Nederlandse Loterij heeft ons gevraagd hoe zij ons daar eventueel bij kan ondersteunen. Samen kunnen we groter worden, samen kunnen we meer bereiken. Wat sportkijkend Nederland daarvan ziet, als een van onze renners op het erepodium eindigt, is het topje van de ijsberg. De steun van Nederlandse Loterij maakt bijvoorbeeld ook opleidingen voor trainers en juryleden op wielerverenigingen mogelijk voor een lage prijs of zelfs kosteloos. Zo krijgt nieuw talent weer betere kansen. Blijven groeien, daar gaat het om.'

Wat onze stakeholders relevant vinden

Nederlandse Loterij wil een actieve en activerende rol spelen in de Nederlandse maatschappij. Wij vinden het belangrijk om hierover regelmatig in contact te zijn met onze stakeholders. Om onze maatschappelijke relevantie te versterken, willen we weten welke onderwerpen stakeholders relevant vinden en met welke onderwerpen Nederlandse Loterij in hun optiek de meeste impact kan hebben op samenleving, milieu en economie.

Wij kunnen onze prioriteiten voor de komende jaren optimaal stellen als we rekening houden met de behoeften, meningen en verwachtingen van onze stakeholders. Eind 2018 hebben wij daarom de eerste stappen gezet in het opzetten van een structurele dialoog met onze stakeholders. In 2019 is er zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek gedaan onder alle stakeholders van Nederlandse Loterij.

Stakeholders

Om allereerst de stakeholdergroepen te identificeren, zijn er verschillende werksessies georganiseerd met een brede groep interne vertegenwoordigers van Nederlandse Loterij, zoals Public Affairs, Juridische Zaken, Klantenservice en de afdelingen Sport, Goede Doelen en Sponsoring, Responsible Gaming, Procurement, Human Resources en Accountmanagement. Onze stakeholders variëren van spelers, medewerkers, aandeelhouders en beneficianten tot de politiek, toezichhouders, verkooppunten, leveranciers, media en de kansspelbranche. In de tabel op pagina 20 zijn de contactmomenten met onze stakeholders in 2019 opgenomen. Door dezelfde groep van interne vertegenwoordigers is een inschatting gemaakt van de onderwerpen die relevant zouden kunnen zijn voor deze vastgestelde stakeholders. De output van deze sessies heeft geresulteerd in een longlist van potentieel materiële onderwerpen.

Materialiteitsanalyse

In de zomer van 2019 is de longlist van potentieel materiële onderwerpen in persoonlijke en online interviews voorgelegd aan 1.126 stakeholders, waarvan 1.009 consumenten. Met deze materialiteitsanalyse is uitgebreid in kaart gebracht welke onderwerpen relevant zijn voor onze stakeholders én via welke onderwerpen Nederlandse Loterij volgens hen de meeste impact kan hebben op de Nederlandse samenleving, het milieu en de economie. Daarnaast is door alle stakeholdergroepen aangegeven hoe zij de prestaties van Nederlandse Loterij op de gekozen onderwerpen beoordelen. Op basis van de resultaten is een nieuwe materialiteitsmatrix uitgewerkt (zie pagina 21). Voor de definities van de materiële onderwerpen wordt verwezen naar pagina 119 van dit jaarverslag.

Interactie met onze stakeholders

Stakeholder	Vorm dialoog	Inhoud	Frequentie	Effecten dialoog op Nederlandse Loterij
Spelers/prijswinnaars	<ul style="list-style-type: none"> • Klantenservice • Klantenpanels • Klantonderzoek • Social media • Adviesgesprekken prijswinnaars • Ombudsman 	<ul style="list-style-type: none"> • Informeren over spellen en wijzigingen • Begeleiden prijswinnaars • Afhandeling klachten en vragen • Onderzoek naar klanttevredenheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Doorlopend 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbetering dienstverlening • Bijsturen / veranderen processen
Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> • Overleg met Ondernemingsraad • Personeelsbijeenkomsten • Intranet • Beoordelingscycli • Lijncommunicatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisatiedoelstellingen • Strategie en resultaten • Missie, visie, kernwaarden, cultuur en sfeer 	<ul style="list-style-type: none"> • Doorlopend 	<ul style="list-style-type: none"> • Betrokken en gemotiveerde medewerkers • Duurzaam personeelsbeleid • Ontwikkeling medewerkers
Aandeelhouders: Ministerie van Financiën	<ul style="list-style-type: none"> • Regulier overleg over lopende dossiers • Aandeelhoudersvergadering 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie • Meerjarenplannen • Begroting • Informatie-updates • Uitvoeren van het Nederlandse kansspelbeleid 	<ul style="list-style-type: none"> • Elk kwartaal • Indien daar aanleiding toe is 	<ul style="list-style-type: none"> • Acteren binnen kaders statuten en vergunningen • Voldoen aan wet- en regelgeving
Aandeelhouders: NOC*NSF en ALN	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficiantendag • Afdrachtmoment • Aandeelhoudersvergadering • Goede Doelen-bijeenkomsten (Nederlands Elftal wedstrijden) • Update bondsdirecteuren • Een-op-een updates (beneficiant-bezoeken/rondje langs de velden) 	<ul style="list-style-type: none"> • Versterken onderlinge relaties • Vaststellen gemeenschappelijk belang en doelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficiantendag: een keer per jaar • Afdrachtmoment: een keer per jaar • Per goed doel: een keer per jaar • Update bondsdirecteuren: een keer per jaar • Beneficiantbezoeken: een keer per jaar 	<ul style="list-style-type: none"> • Bestendigen en versterken aandeelhoudersrelatie
Ministerie van Justitie & Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Regulier overleg • Ad hoc overleg 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering van het Nederlandse kansspelbeleid • Veranderingen in wet- en regelgeving 	<ul style="list-style-type: none"> • Twee keer per jaar • Indien daar aanleiding toe is 	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoen aan wet- en regelgeving
Kansspelautoriteit	<ul style="list-style-type: none"> • Regulier overleg 	<ul style="list-style-type: none"> • Toepassing van wet- en regelgeving • Incidenten (indien relevant) 	<ul style="list-style-type: none"> • Elk kwartaal • Halfjaarlijks overleg • Doorlopend overleg 	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoen aan wet- en regelgeving • Anticiperen op veranderingen
Verkooppunten en -ketens	<ul style="list-style-type: none"> • Ketens via accountmanagement • Overige (zelfstandige) verkooppunten via rayonmanagers • Alle verkooppunten via brieven, e-mails, terminalberichten en trainingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Contractmanagement • Verbeteren organisatie • Verantwoord spelaanbod • Naams- en merkbekendheid • Klantcontact • Commerciële acties 	<ul style="list-style-type: none"> • Doorlopend 	<ul style="list-style-type: none"> • Borgen van doelstellingen op gebied van verantwoord spelen • Informeren over nieuwe producten en acties • Feedback op processen en organisatie om continu te leren en te verbeteren
Leveranciers	<ul style="list-style-type: none"> • Via contractmanagers en afdeling Inkoop 	<ul style="list-style-type: none"> • Toepassing van contractuele afspraken, prestaties en innovatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Doorlopend 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimalisatie levering producten en diensten

Prestatie-indicatoren

In 2020 zal Nederlandse Loterij vervolgstappen nemen om de materiële onderwerpen te verankeren in de organisatie en de strategische relevantie te bewaken. Zo zullen in 2020 onder andere per materieel onderwerp prestatie-indicatoren worden vastgesteld en zullen de rapportagelijnen indien nodig worden aangepast. Zo wordt inzichtelijk gemaakt op welke manier Nederlandse Loterij haar meerwaarde per onderwerp kan vergroten. Vervolgens kunnen we hierop gericht actie ondernemen.

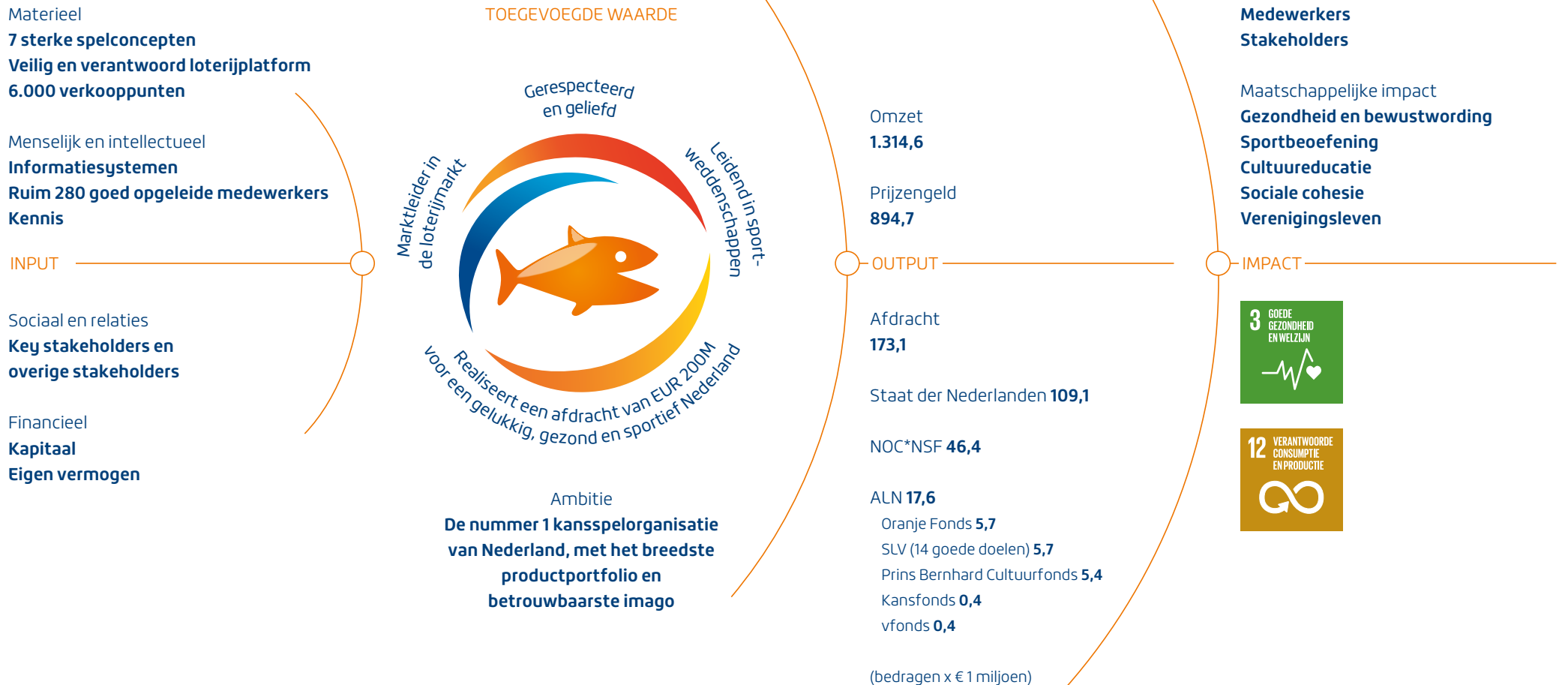
Ook wordt in 2020 een reputatieonderzoek uitgevoerd onder dezelfde stakeholdergroepen. In de materialiteitsanalyse staat de vraag centraal welke onderwerpen voor onze stakeholders van belang zijn (outside-in). In het reputatieonderzoek draait het om de vraag hoe goed wij scoren op aspecten die voor de organisatie van belang zijn (inside-out).

Aangezien de materialiteitsanalyse pas in het vierde kwartaal van 2019 is afgerond, wordt over het jaar 2019 nog niet gerapporteerd over de nieuwe materiële onderwerpen. We houden voor dit jaarverslag nog de indeling van voorgaande jaren aan.

Materialiteitsmatrix (zoals vastgesteld in december 2019)



Hoe wij waarde ontwikkelen



‘Dankzij Nederlandse Loterij konden wij in 2019 onze impact vergroten. De video die we over Last Man Standing hebben gemaakt, is heel goed bekeken. Voor de editie van 2020 is zo veel animo dat alle palen al bezet zijn!’



Sander Slootmaker

Manager strategische partnerships bij MIND

Impact door verhalen delen

In 2019 heeft MIND met de steun van Nederlandse Loterij meer bekendheid kunnen geven aan het evenement Last Man Standing. Deelnemster Maaïke, die aan een depressie lijdt, vertelde haar verhaal in een video, door Nederlandse Loterij voor MIND gemaakt en door beide gedeeld. Sander Slootmaker, binnen MIND verantwoordelijk voor de relatie met strategische partners: 'Het "meeliften" op middelen en bereik van Nederlandse Loterij had een groot effect.'

Psychische gezondheid bespreekbaar maken

MIND telt zo'n 50 medewerkers die zich inzetten voor hulpverlening, belangenbehartiging en voorlichting rondom psychische gezondheid. Sander Slootmaker: 'We bieden mensen met psychische klachten een platform om hun verhaal te delen, zodat anderen kunnen zien dat zij niet de enige zijn en dat er hulp mogelijk is. Het stigma rondom psychische aandoeningen blijft hardnekkig: het wordt vaak gezien als een zwakte van de persoon die ermee kampt.'

Vertellen over je psychische problemen kan daarom moeilijk zijn. Maar bespreekbaarheid helpt mensen met een psychische aandoening en hun familieleden en vrienden. Wanneer de omgeving weet wat er aan de hand is, oordelen ze vaak minder hard dan wanneer ze de achtergronden niet kennen. Daarbij kan het een opluchting zijn om je verhaal te doen en vind je eerder hulp, waardoor de kans kleiner wordt dat de klachten uitmonden in ernstige psychische problemen. MIND helpt psychische gezondheid bespreekbaar te maken.'

Last Man Standing

Naast de doorlopende campagne #openup is Last Man Standing een van de acties van MIND om die bespreekbaarheid te realiseren. 'In 2017 organiseerden wij de eerste editie. Tijdens dit evenement probeert een grote groep mensen zes uur lang op een paal in het water te blijven staan. Iedere deelnemer staat symbool voor een uniek persoonlijk verhaal en doel: voor betere (jeugd)zorg, om voor zichzelf op te komen of om een ander die worstelt met psychische problemen een hart onder de riem te steken. Tijdens de eerste, stormachtige editie hadden we het weer niet mee. Ik ben zelf toen ook gaan staan en heb dat ongeveer vier uur volgehouden. Er deden toen 150 mensen mee, van wie de meesten de zes uur hebben volgemaakt. Geweldig om te zien, vooral omdat alleen al daar staan een hele prestatie is.'

Alle palen bezet

'Binnen de jarenlange relatie met Nederlandse Loterij hebben wij in 2019 gekeken wat we nog meer voor elkaar kunnen betekenen. We hebben immers een gezamenlijk belang: een gelukkig en gezond Nederland. Het concrete resultaat was dat zij voor ons een video hebben gemaakt over Last Man Standing. Hierin vertelt deelnemster Maaïke openhartig over haar depressie. De video hebben wij gedeeld op onze website en via onze social media. Nederlandse Loterij deed dat ook, via hun kanalen. Dit soort verhalen helpt Nederlandse Loterij om duidelijk te maken welk verschil hun bijdrage kan maken. En voor ons heeft het gezorgd voor een mooie, professionele video en een aanzienlijk groter bereik voor het uitdragen van onze missie. Er was al veel animo voor het sámen staan voor mensen met psychische problemen, maar deze keer waren alle palen nog sneller dan voorheen bezet,' aldus Slootmaker, die daar lachend aan toevoegt: 'We zoeken nog wel sponsoren.'

Maatschappelijke betrokkenheid

Het is onze missie om bij te dragen aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland; maatschappelijke betrokkenheid zit verankerd in het DNA van onze organisatie en activiteiten. In het verslagjaar hebben we onze maatschappelijke impact vergroot, onder andere door de relatie met onze beneficianten verder te versterken op verschillende manieren, om zo meer aandacht te vestigen op gezondheid, welzijn en sport.

Verantwoord spelen

Maatschappelijke betrokkenheid en verantwoord spelen zijn voor Nederlandse Loterij onlosmakelijk met elkaar verbonden. Binnen ons verantwoord-spelenbeleid hebben we in 2019 stappen gezet; meer hierover in het hoofdstuk Verantwoord spelen, vanaf pagina 32.

We hebben een totale afdracht gerealiseerd van € 173,1 miljoen. Dit is 7,4% meer dan het jaar ervoor

(2018: 161,2 miljoen). Dit bedrag komt ten goede aan de Nederlandse staat, NOC*NSF (sportbonden) en Stichting ALN (18 goede doelen).

Samen meer maatschappelijke impact

In het verslagjaar heeft Nederlandse Loterij geïnvesteerd in de relatie met beneficianten, vanuit de overtuiging dat we samen meer kunnen bereiken. We hebben een gemeenschappelijke missie: bijdragen aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland. Door te kijken op welke manieren wij elkaar kunnen versterken en gebruik kunnen maken van elkaars kracht, vergroten we onze maatschappelijke impact.

Om dit concreet in te vullen hebben we in 2019 een groot gedeelte van onze beneficianten bezocht. We hebben gesproken over wat er bij hen leeft en speelt, en we hebben gezocht naar mogelijkheden om duidelijker te maken wat er met onze afdracht gedaan en bereikt wordt. Met deze 'verhalen achter de cheques' wordt de bijdrage van Nederlandse Loterij aan de maatschappij tastbaarder en ondersteunen we onze beneficianten in het uitdragen van hun missie. Een van de concrete voorbeelden hiervan is de samenwerking met Stichting MIND, waarover meer te lezen is op pagina 23.



Ons commitment aan de SDG's

Nederlandse Loterij committeert zich aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. In 2019 hebben we onderzocht op welke manier onze missie, visie een strategie aansluiten bij de SDG's, meer hierover op pagina 30.

Synergiekansen verzilveren

Daarnaast kijken wij voortdurend waar wij synergie kunnen creëren binnen ons netwerk: door sport en goede doelen met elkaar te verbinden kunnen wij met ons bereik voor beide aandacht genereren en meer mogelijk maken. In 2019 zijn wij bijvoorbeeld in het kader van de sponsoring van de Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie (KNWU) met een Oranje Peloton van in totaal 75 klanten, medewerkers, prijswinnaars en wielers-influencers op de fiets naar het WK Wielrennen in Yorkshire gefietst, een bijzondere tocht van 180 kilometer. Op de wedstrijdtenues van de jeugdrenners prijkt prominent het logo van de Hersenstichting; een van de 18 goede doelen die gesteund worden via de afdracht van Nederlandse Loterij. Paralympisch handbiker Jetze Plat, die in 2019 het

werelduurrecord vestigde, hebben wij als 'coach' kunnen verbinden aan een wielrenster die dit jaar vanwege een dubbele beenamputatie door kanker de Ride for the Roses-rit op een handbike wilde afleggen. Ook hebben we alle 1.200 deelnemers aan de Zuiderzeeklassieker een speciale Oranje Peloton/Maag Lever Darm-fietsoutfit cadeau gedaan en speciale aandacht gevraagd voor deze stichting.

In het kader van onze sponsorrelatie met de KNVB hebben wij over 2018 en 2019 alle 18 goede doelen die wij ondersteunen, uitgenodigd bij een thuiswedstrijd van het Nederlands elftal. Per wedstrijd stelden wij voor 4 goede doelen, elk 30 kaarten beschikbaar. Zij konden zelf bepalen wie zij uitnodigden: vrijwilligers, patiënten of donateurs. In 2019 heeft onder meer een groep zwerfjongeren van 18+ een wedstrijd bijgewoond op uitnodiging van Kansfonds. Op deze manier kunnen de goede doelen groepen in het zonnetje zetten die belangrijk zijn voor hen. Indirect versterken wij zo ook onze relatie als afdrachts-partner. Ook onze jaarlijkse beneficiantendag hebben we georganiseerd rondom een wedstrijd van het Nederlands elftal.



ZekerBewegen wint tweede Nederlandse Loterij in Beweging Prijs

In het verslagjaar hebben we voor de tweede keer de Nederlandse Loterij in Beweging Prijs uitgereikt. Met deze prijs wil Nederlandse Loterij initiatieven die Nederland letterlijk in beweging brengen, een extra financiële impuls geven, zodat zij hun impact kunnen vergroten. Tijdens het jaarlijkse afdrachtevenement op 9 mei is de winnaar van 2019 bekendgemaakt: ZekerBewegen van Judo Bond

Nederland. Zij ontvingen € 50.000 en een bronzen sculptuur. Bij ZekerBewegen leren senioren van gecertificeerde instructeurs vallen te voorkomen. Ook leren ze veilig te vallen en weer op te staan met technieken uit de judosport. Dit programma levert een bijdrage aan het terugbrengen van het aantal heupfracturen en geeft mensen tegelijkertijd hun bewegingsvrijheid terug. Met de Nederlandse Loterij in Beweging Prijs kunnen zij het programma meer bekendheid geven, bijvoorbeeld bij zorgverzekeraars.

Pilot met white label-loterijen

Een andere manier waarop wij onze beneficianten kunnen helpen, is door onze expertise te delen. In 2019 zijn we gestart met een pilot om voor hen specifieke, eigen loterijen te faciliteren, waarmee zij aanvullende middelen kunnen werven en de relatie met hun leden of achterban kunnen versterken. Nederlandse Loterij faciliteert deze zogenoemde white label-loterijen tegen kostprijs; het grootste deel van de inkomsten vloeit terug naar de organisatoren. De pilot, die in het voorjaar van 2020 wordt afgerond en geëvalueerd, is uitgevoerd met zes sportbonden en een van onze goede doelen.

Kruisbestuivingen binnen sponsoring TeamNL

Nederlandse Loterij heeft in 2019 de sponsoring van TeamNL verlengd, tot en met 2020. Ook in dit verband zoeken wij naar vruchtbare kruisbestuivingen voor meer impact. Mede dankzij onze inspanningen zijn de Nederlandse handbaldames onderdeel geworden van TeamNL; Nederlandse Loterij is shirtsponsor geworden van zowel de dames als de heren. Dat werd een mooi 'debuut', want de Nederlandse dames werden wereldkampioen en de heren zijn voor het eerst toegetreden tot het EK. Een ander onderdeel van deze sponsoring is dat wij het aantal ambassadeurs van Nederlandse Loterij hebben uitgebreid, met Bibian Mentel en Pieter van den Hoogenband als 'pater en mater familias'. We hebben daarbij gekozen voor ambassadeurs binnen onze focus-sportbonden: handbal, atletiek, zwemmen, wielrennen (dit zijn Olympische sporten, topsporten en breedtesporten die veel Nederlanders beoefenen). De ambassadeurs kunnen het netwerk van Nederlandse

Loterij gebruiken om de (succes)verhalen over hun sport en prestaties te delen; voor ons is het een extra manier om te laten zien hoe Nederlandse Loterij bijdraagt aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland.

Nationale sportweek: 'Sport doet iets met je'

Samen met Fonds Gehandicaptensport heeft Nederlandse Loterij tijdens de Nationale Sportweek als launching partner bijgedragen aan Uniek Sporten. Dit platform brengt vraag en aanbod op het gebied van aangepast sporten bij elkaar: partijen die aangepast sporten aanbieden worden met de doelgroep in contact gebracht. Het thema van de Nationale Sportweek 2019 was 'Sport doet iets met je'. Ter gelegenheid

hiervan hebben we ook gezamenlijk twee lokale sportverenigingen ondersteund in de aanschaf van specialistische fitnessapparatuur en een elektrische lift, en een sport- en inspiratiedag georganiseerd voor 150 geestelijk en lichamelijk gehandicapten.

Nederlandse Loterij sport

Nederlandse Loterij stimuleert ook de eigen medewerkers om regelmatig te bewegen. Diverse acties zijn daarom ook 'open' voor medewerkers, zoals de fietstocht naar het WK wielrennen in Engeland. Jaarlijks organiseren we een interne sportdag, en de fitnessruimte in ons kantoorpand wordt intensief gebruikt.



Onze eigen 'Doe je goed'-maand

Nederlandse Loterij organiseert jaarlijks de 'Doe je goed'-maand. In het kader daarvan hebben zestig medewerkers in september de handen uit de mouwen gestoken voor verschillende initiatieven van vier goede doelen. Naast een mooi moment om samen met collega's iets goeds te doen voor een ander, vergroten wij zo onze betrokkenheid bij het werk dat gesteund wordt door onze beneficianten, in dit geval Kansfonds en het Oranje Fonds.

DE AMBASSADEURS VAN NEDERLANDSE LOTERIJ IN 2019

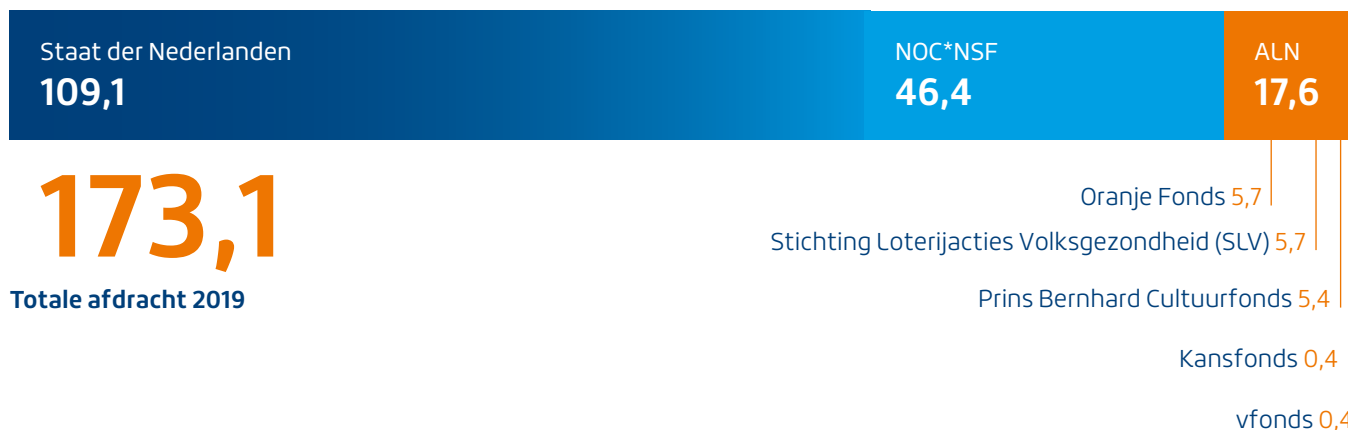
Pieter van den Hoogenband	Zwermen
Bibian Mentel	Snowboarden
Bram Tankink	Wielrennen
Harrie Lavreysen	Baanwielrennen
Jeffrey Hoogland	Baanwielrennen
Lara Baars	Kogelstoten, discuswerpen en speerwerpen
Femke Heemskerk	Zwermen
Tess Wester	Handbal
Nadine Visser	Hordelopen
Liesette Bruinsma	Zwemmen
Jetze Plat	Handbiken

Financiële impuls

Met de afdracht van ons bedrijfsresultaat aan de Nederlandse staat, NOC*NSF en Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) geven wij een directe financiële impuls voor een gelukkig, gezond en sportief Nederland. Via NOC*NSF ondersteunen we de breedtesport en de topsport, voor valide en minder valide sporters; NOC*NSF verdeelt de afdracht over de aangesloten sportbonden. ALN verdeelt de afdracht over 18 goede doelen, die met name actief zijn op het gebied van maatschappelijk welzijn en volksgezondheid. De verdeling van onze afdracht is bij wet vastgelegd.

Verdeling afdracht in 2019

(bedragen x € 1 miljoen)





Winkeliers leveren een belangrijke bijdrage aan het verantwoord aanbieden van kansspelen en aan de jaarlijkse afdracht van Nederlandse Loterij. Eens in de twee jaar worden zij in het zonnetje gezet.

Nederlandse Loterij en de Sustainable Development Goals

In 2015 hebben 195 lidstaten van de Verenigde Naties, waaronder Nederland, de zogenaamde Sustainable Development Goals (SDG's) aangenomen. De SDG's maken deel uit van de duurzame ontwikkelingsagenda voor 2030 van de Verenigde Naties. Ze bestaan uit 17 doelstellingen die in 2030 gerealiseerd moeten zijn.

Nederlandse Loterij is de grootste kansspelaanbieder van het land met maatschappelijke impact. Onze impact reikt verder dan het aanbieden van verantwoorde, geregleerde kansspelen.

In 2019 is Nederlandse Loterij gestart met het in kaart brengen van haar bijdrage aan de SDG's. In mei is een kennis-sessie georganiseerd om de kennis over en het begrip van de SDG's binnen de organisatie te vergroten. In een tweede sessie, later in dat jaar, is in een interactieve sessie gewerkt met de SDG's, om te bepalen waar de raakvlakken zijn met de activiteiten van Nederlandse Loterij. Uit beide sessies kwam naar voren dat Nederlandse Loterij met name relevante activiteiten onderneemt die bijdragen aan:



Goede gezondheid en welzijn (SDG 3)

Jaarlijks dragen wij onze opbrengst af aan NOC*NSF, Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland en het ministerie van Financiën. Daarmee dragen wij bij aan een gelukkig, gezond en sportief Nederland. Daarnaast stimuleren we onze eigen medewerkers om zelf aan de slag te gaan met hun gezondheid. Zo hebben we een eigen gym die elke dag is geopend, en is de jaarlijkse sportdag, met verschillende teams die strijden voor het beste sportieve resultaat, inmiddels een traditie geworden. Meer informatie over initiatieven en projecten die bijdragen aan SDG 3 is te vinden op de pagina's 17-18, 23-24, 26 en 27.



Verantwoorde consumptie (SDG 12)

Een van onze belangrijkste prioriteiten is het op verantwoorde wijze aanbieden van onze kansspelen, volgens de drie pijlers van het Nederlandse kansspelbeleid: het beschermen van de consument, het voorkomen van kansspelveerslaving en het bestrijden van illegaliteit en criminaliteit gerelateerd aan de door Nederlandse Loterij georganiseerde kansspelen. Verantwoord spelen is de basis van onze processen en systemen. Al onze medewerkers zijn ervan op de hoogte en voor nieuwe medewerkers is het een vast onderdeel van het introductieprogramma. Regelmatig organiseren wij bijeenkomsten en informatiesessies en staat het onderwerp op de agenda van de teamoverleggen. Meer informatie over initiatieven en projecten die bijdragen aan SDG 12 is te vinden op de pagina's 32-34, 35-36 en 51-52. In 2020 gaat Nederlandse Loterij verder met het ontwikkelen van activiteiten voor deze twee SDG's. Daarnaast zullen we aandacht besteden aan andere SDG's die wij ook als relevant beoordelen. Een manier om dit te concretiseren is het verder uitwerken van de materiële onderwerpen naar resultaten en impact. Ook hier verwachten wij een koppeling te kunnen maken met de SDG's.

UNIVERSITEITSSTRIJD

In 2019 heeft Nederlandse Loterij voor het eerst deelgenomen aan de Universiteitsstrijd: 14 Universiteitsteams werden gekoppeld aan 14 bedrijven. Elk team werkte in samenwerking met het betreffende bedrijf aan een SDG-uitdaging van die organisatie. Een team van vijf studenten van de Erasmus Universiteit Rotterdam heeft samen met Nederlandse Loterij een challenge opgepakt op het terrein van SDG 3 (goede gezondheid en welzijn) en SDG 12 (verantwoorde consumptie). Een interessante en leerzame exercitie voor zowel de studenten als Nederlandse Loterij, waarbij het team op de finale-dag een uitstekende presentatie gaf van de door hen uitgewerkte challenge.



Verantwoord spelen

Op het gebied van verantwoord spelen hebben we in 2019 veel gedaan. Zo hebben we voorbereidingen getroffen voor de inwerkingtreding van de Wet KoA. Er waren acties gericht op het vergroten van het bewustzijn van medewerkers en op betere bescherming van de consument, zowel digitaal als in de winkels.

Beleid verantwoord spelen

Ons Responsible Gaming-beleid voor het verantwoord deelnemen aan onze kansspelen is in 2019 niet gewijzigd. Met ons beleid volgen wij de drie pijlers van het Nederlandse kansspelbeleid:

- het beschermen van consumenten, met name kwetsbare groepen in de maatschappij zoals minderjarigen;
- het tegengaan van onmatig (excessief) speelgedrag en/of het voorkomen van kansspelslaving;
- het bestrijden van illegaliteit en criminaliteit gerelateerd aan door Nederlandse Loterij georganiseerde kansspelen.

In al onze activiteiten zijn deze drie pijlers een belangrijk vertrekpunt. Wij zetten ons actief in om bij te dragen aan het realiseren van de doelstellingen van het Nederlandse kansspelbeleid.

Ook in het verslagjaar waren er veel initiatieven en projecten op dit vlak; de belangrijkste geven we in dit hoofdstuk weer.

Certificering

Nederlandse Loterij behaalde in 2018 het Responsible Gaming-certificaat van European Lotteries. Dit certificaat is drie jaar geldig. Halverwege deze termijn is een tussentijds meetmoment verplicht. Dit meetmoment was in het verslagjaar. Externe auditors hebben Nederlandse Loterij bezocht. Zij hebben onder meer medewerkers en verkopers geïnterviewd en processen en documenten getoetst aan het framework van European Lotteries. De uitkomst was positief: Nederlandse Loterij behoudt het certificaat, het bewijs dat wij op het gebied van verantwoord spelen voldoen aan het hoogste certificeringsniveau van zowel European Lotteries als de World Lottery Association.

Interne activiteiten

Medewerkers voorlichten over verantwoord spelen

Alle nieuwe medewerkers van Nederlandse Loterij worden uitgenodigd voor een persoonlijke introductie over verantwoord spelen. Hierin krijgen zij een toelichting op de bescherming van onze spelers, welke mogelijkheden Nederlandse Loterij daarvoor heeft en wat onze verantwoordelijkheden zijn. Medewerkers zijn daarnaast verplicht in de eerste maanden van hun dienstverband de e-learning over verantwoord spelen te volgen en af te ronden. Dit draagt eraan bij dat wij op alle

plekken in de organisatie alert en kritisch blijven op verantwoord spelen en mogelijke verbeteringen.

Samenwerking met Hervitas

In het verslagjaar is Nederlandse Loterij een samenwerking aangegaan met Hervitas, een hulpverlenende organisatie die is gespecialiseerd in preventie en behandeling van game- en gokverslaving. Het doel van deze samenwerking is om de kennis over de risico's van (online) kansspelen en kansspelslaving te vergroten en intern meer bewustzijn te creëren nu wij met ons aanbod een andere toekomst tegemoet gaan.

Hervitas heeft in 2019 diverse trainingen verzorgd, onder andere voor de directie en teams die direct contact hebben met klanten. Een aantal directieleden en medewerkers van Nederlandse Loterij heeft ook een dag meegelopen bij de behandeling van gokverslaving bij Hervitas op locatie. Daarnaast zijn er twee plenaire informatiebijeenkomsten georganiseerd bij Nederlandse Loterij. Hierbij kwam een voormalig gokverslaafde aan het woord. Zie ook het interview met Fred Steutel van Hervitas op pagina 35.

Hervitas staat ook vermeld op onze website. Als klanten contact hebben met een van onze medewerkers en er mogelijk risico- of probleemgedrag ter sprake komt, krijgen zij de mogelijkheid aangeboden om te worden teruggebeld door een hulpverlener. In de Hervitas-training voor

onze klantcontactmedewerkers is hieraan speciaal aandacht besteed.

Vorbereiden op invoering Wet KoA

Nederlandse Loterij heeft zich in 2019 verder voorbereid op het openstellen van de online kansspelmarkt in Nederland via de Wet KoA. Als Nederlandse Loterij op termijn een vergunning zou krijgen, willen wij dat onze uitgangspunten, regels en instrumenten voor iedereen helder zijn en direct kunnen worden ingezet.

Een van de voorbereidingen is het ontwikkelen van een nieuw model voor het beschermen van onze spelers, met regels, interventies en instrumenten zoals speellimieten. Dit model, dat mede is gebaseerd op gedragswetenschappelijk onderzoek, sluit aan bij de lagere KoA-regelgeving. Deze omvat veel nieuwe regels op het

gebied van consumentenbescherming. Online kansspelen zoals casinospellen en live wedopties bij sportwedenschappen hebben namelijk een hoger risicoprofiel dan loterijen als het gaat om gokverslaving.

Externe activiteiten

Online iDIN

In 2018 hebben wij iDIN ingevoerd, een online instrument voor leeftijdscontrole via de bankrekening. In het verslagjaar hebben wij een aantal verbeteringen rondom iDIN doorgevoerd. Bij TOTO is de verplichte leeftijdsverificatie naar voren gehaald in het speelproces: deze vindt nu direct plaats als een nieuwe speler zich aanmeldt. Eerder werd dit gedaan op het moment van uitbetaling. Verificatie vindt daarnaast plaats op exacte geboortedatum, in plaats van alleen te

controleren of een speler 18+ is. Spelers van wie de leeftijd tijdens de verificatie niet overeenkomt met de opgegeven leeftijd in hun account, kunnen hierdoor niet meespelen.

Speellimieten TOTO

Daarnaast zijn we nieuwe TOTO-spelers actiever gaan wijzen op de mogelijkheid om een speellimiet in te stellen om hun speelgedrag te controleren. Binnen het verantwoord spelenbeleid is het een van onze doelstellingen om dit aantal de komende jaren te laten groeien. Daarom blijven we dit onder de aandacht brengen bij TOTO-spelers.

Winkelkanaal

Naleving Gedragscode

In 2019 heeft meetinstituut Gaming Labs International (GLI) in twee rondes circa 800 verkooppunten van ons winkelkanaal gecontroleerd op de naleving van onze Gedragscode. Winkels blijken onder andere goed op de hoogte te zijn van de leeftijdsgrens voor de verkoop van kansspelen en van het feit dat er inleglimieten per spel zijn. De exacte kennis over de hoogte van deze inleglimieten kan nog steeds beter. Nederlandse Loterij gaat naar aanleiding hiervan in 2020 de opbouw van deze limieten anders inrichten, zodat dit eenvoudiger wordt voor retailers. We zullen hen hierover uitgebreid informeren. Daarnaast blijven wij winkels uitnodigen om de e-learning over onze Gedragscode te volgen. De uitkomsten van de GLI-controlerondes zijn intern gedeeld

AANDACHT VOOR MATCHFIXING

Een van de actuele bedreigingen rondom het aanbieden van sportweddenschappen is matchfixing. Nederlandse Loterij heeft zitting in het Nationaal Platform Matchfixing. Hoewel het bij matchfixing vaak gaat om grootschaliger criminaliteit,

kan dit ook onze kansspelen raken, met name de sportweddenschappen van TOTO. In 2019 hebben wij, in het kader van onze derde beleidspijler, onze expertise en ervaringen gedeeld tijdens een themabijeenkomst van het Nationaal Coach Platform over sport en ethiek. Dit congres werd georganiseerd door NOC*NSF om het bewustzijn van coaches te vergroten, onder andere rondom het thema matchfixing.

en met het retailpanel. Dit is een groep betrokken retailers aan wie wij regelmatig ideeën voorleggen en met wie wij situaties bespreken die verbetering vragen.

GEEF BEWUST-CAMPAGNE



Onze Geef bewust-campagne keert elk jaar terug rond de feestdagen in december.

Met deze campagne willen we consumenten erop wijzen dat decemberloten (de Oudejaarsekking van Staatsloterij en de December Kalenders van Krasloten) een leuk cadeau zijn, maar niet bestemd voor minderjarigen. De campagne van 2019 is op een aantal punten aangepast ten opzichte van die van 2018. Het beeldmerk Geef Bewust 18+ is duidelijker op alle uitingen geplaatst om het bereik en de herkenbaarheid te vergroten. Op winkelmateriaal, posters en ansichtkaarten, op krasloten, social media en in andere uitingen van December Kalender en de Oudejaarsekking komt de boodschap Geef Bewust terug in de vorm van een herkenbaar beeldmerk.

Diversen

CSR Guidelines European Lotteries

Nederlandse Loterij is in het vierde kwartaal van 2019 gestart met een gap-analyse op basis van de Corporate Social Responsibility (CSR) Guidelines van European Lotteries. Met deze richtlijnen kunnen de aangesloten Europese kansspelorganisaties toetsen hoe ver zij zijn op het gebied van Corporate Social Responsibility (CSR). De guidelines zijn gebaseerd op de ISO 26000 standaard; het is geen verplichting om hieraan te voldoen. De resultaten van de uitgevoerde gap-analyse bieden handvatten om verder invulling te geven aan ons CSR-beleid, aansluitend op de activiteiten rondom het verantwoord aanbieden van onze kansspelen.

Agenda 2020

In 2020 blijft verantwoord spelen hoog op onze agenda. Veel aandacht zal uitgaan naar de verdere voorbereiding van de implementatie van de Wet KoA. Daarbij zullen we ook gebruik maken van relevant wetenschappelijk onderzoek. In het retailkanaal zal de nodige aandacht uitgaan naar het delen van de herziene Gedragscode en het vergroten van de kennis binnen de winkels over de verschillende aangepaste onderdelen uit deze Gedragscode.

Wij werken in 2020 pro-actief aan een sectorbrede reclamecode voor online kansspelen.

In 2020 vindt het jaarlijkse Responsible Gaming & Corporate Social Responsibility-seminar van European Lotteries plaats in Nederland. Nederlandse Loterij treedt op als gastheer en zal daarnaast een inhoudelijke bijdrage leveren aan dit seminar.

‘Wij zien het als een maatschappelijke verantwoordelijkheid om voor de kleine groep probleemspelers een vangnet in te richten. Met gerichte preventie en signalering kunnen we er bovendien voor zorgen dat die groep zo klein mogelijk blijft. Nederlandse Loterij committeert zich daaraan.’

Fred Steutel

Oprichter en directeur van Stichting Hervitas



De stap naar hulpverlening verkleinen

Verantwoord spelen is een van de belangrijkste vertrekpunten in strategie en beleid van Nederlandse Loterij. In 2019 zijn we de samenwerking aangegaan met Stichting Hervitas, gespecialiseerd in het behandelen van gok- en gameverslaafden. Fred Steutel, oprichter en directeur: 'Er is een grote groep die veel plezier beleeft aan de kansspelen van Nederlandse Loterij. In het kleine aantal gevallen waarbij het misgaat, willen wij samen een sterker vangnet creëren.'

Vangnet

Met de gereguleerde openstelling van de online kansspelmarkt in Nederland wordt het belang van preventie en behandeling nog prominenter, verwacht Fred Steutel. 'De Kansspelautoriteit voorziet een groot aantal inschrijvingen voor de nieuwe vergunningen. Het zou zomaar kunnen dat er uiteindelijk tientallen nieuwe aanbieders van online kansspelen bij komen. Met een ruimer aanbod en meer marketingkracht om spelers aan te trekken. Bestaande

spelers zullen meer gaan spelen en er komen nieuwe spelers bij. Dat zijn grotendeels recreatieve spelers, maar er zitten ook risicospelers en probleemspelers bij. Ook al is die groep klein, het is een maatschappelijke verantwoordelijkheid om voor hen een vangnet te creëren. En om er met goede preventie voor te zorgen dat deze groep zo klein mogelijk blijft.'

Spijkers met koppen

Steutel juicht het initiatief van Nederlandse Loterij om samen te werken dan ook toe. 'In 2019 hebben we meteen spijkers met koppen geslagen. Een aantal directieleden heeft vanaf een tribune bij ons een groepsbehandeling bijgewoond. Natuurlijk met goedkeuring van de betrokken cliënten. Ook hebben we het voltallige directieteam een training gegeven over kansspelverslaving. Nederlandse Loterij is duidelijk geïnteresseerd om dit aspect van verantwoord spelen serieus op te pakken. We hebben daarnaast een training verzorgd voor de medewerkers van Nederlandse loterij die direct klantcontact hebben. Doel daarvan was om hun te leren probleemspelers aan de telefoon beter te herkennen, het speelgedrag bespreekbaar te maken en door te verwijzen naar professionele hulp als daar behoefte aan is. Verder hebben we een presentatie gehouden voor alle

'Vooral de verhalen van de ervaringsdeskundigen hebben indruk gemaakt'

Fred Steutel

Oprichter en directeur van Stichting Hervitas

medewerkers van Nederlandse loterij in het bedrijfsrestaurant. Hier heb ik verteld wat Hervitas doet en wat onze missie is. Een van onze oud-clients heeft zijn persoonlijke verhaal verteld. Vooral dat maakte veel indruk.'

Samen meer bereiken

'Je zou misschien verwachten dat ik vanuit mijn expertise zeg dat dit soort spellen helemaal verboden moet worden,' zegt Steutel. 'Maar dat vind ik niet. Er is nog steeds een heel grote groep die veel plezier beleeft aan kansspelen; ik speel zelf soms ook mee. Toch vind ik wel dat alle aanbieders hierin hun verantwoordelijkheid zouden moeten nemen. Vanuit Hervitas zijn wij gemotiveerd om de samenwerking met Nederlandse Loterij in 2020 verder uit te bouwen. Wij zouden bijvoorbeeld graag bekijken hoe wij de stap naar hulpverlening voor probleem- en risicospelers nog kleiner en gemakkelijker kunnen maken, zodat zij de hulp krijgen die ze verdienen. Hoe eerder je een interventie kunt doen, hoe effectiever die is. De combinatie van onze kennis en ervaring met het bereik en de contacten van Nederlandse Loterij zorgt ervoor dat we meer bereiken. Samen zijn we sterker.'

Privacy en integriteit

Privacy en integriteit zijn voor Nederlandse Loterij nauw verbonden aan verantwoord spelen. Wij gaan zorgvuldig om met klantgegevens, conform onze eigen gedragscode en in lijn met wet- en regelgeving van de AVG.

Privacy steviger verankerd

In 2019 heeft Nederlandse Loterij privacy steviger verankerd in processen en projecten. Zo zijn nieuwe verwerkingsovereenkomsten afgesloten met onze leveranciers. Deze overeenkomsten voldoen aan de AVG en waarborgen de bescherming van persoonsgegevens van onze klanten, medewerkers en winkeliers. Er is een checklist opgesteld, aan de hand waarvan een privacy- en security-toets wordt uitgevoerd bij de start van elk project of elke activiteit. Zo kunnen wij in de uitvoering beter rekening houden met interne en externe eisen op het gebied van privacy en security. Verder krijgen nieuwe medewerkers een presentatie over het privacy- en securitybeleid van Nederlandse Loterij. In 2019 zijn we ook gestart met een team van privacy & security champs. Deze ambassadeurs werken op verschillende afdelingen en op verschillende niveaus. Als 'voelsprietten' in de organisatie ondersteunen zij de Privacy & Security Officer. Ze zijn beschikbaar voor vragen van collega's, denken mee in het dagelijkse werk en spreken collega's aan op gedrag.

Aandacht voor privacy binnen strategische projecten

Ook binnen de strategische projecten was er in het verslagjaar aandacht voor privacy. De activiteiten in het kader van LS2019 zijn getoetst aan de privacyrichtlijnen van Nederlandse Loterij. De Wet KoA kent een sterk privacy-aspect. Als Nederlandse Loterij met nieuwe producten actief wordt op de online kansspelmarkt, betekent dit dat wij nieuwe, wellicht anderzootige klantgegevens te verwerken krijgen. Het spreekt voor zich dat wij als Nederlandse Loterij deze gegevens zorgvuldig zullen behandelen. De KoA-regelgeving bevat bovendien aanvullende privacy-verplichtingen. Hierop hebben wij in 2019 geanticipeerd.

Extra informatie voor Autoriteit Persoonsgegevens

In het verslagjaar kreeg Nederlandse Loterij twee keer het verzoek van de Autoriteit Persoonsgegevens om aanvullende informatie te verstrekken. Wij hebben de vragen beantwoord, waarop de Autoriteit Persoonsgegevens deze dossiers voor Nederlandse Loterij heeft gesloten.

Maatregelen getroffen na cyberaanvallen

In 2019 heeft Nederlandse Loterij twee cyberaanvallen gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens, de Kansspelautoriteit en het Nationaal Cyber Security Centrum. Bij de eerste cyber-aanval in april waren ongeveer 2.100 accounts betrokken. Bij de tweede cyberaanval waren

circa 20 accounts betrokken. De betrokken spelers zijn benaderd met het verzoek hun wachtwoord te wijzigen. Van beide aanvallen heeft Nederlandse Loterij aangifte gedaan bij de politie.

Nederlandse Loterij is zich ervan bewust dat haar systemen en haar spelers een potentieel doelwit zijn van cybercriminelen. Door continue monitoring van onze IT-systemen en het vergroten van het bewustzijn van medewerkers en spelers verbeteren wij de weerbaarheid van de organisatie en de respons op mogelijke dreigingen en verdachte situaties.

Naleving Ethische Code

Ten aanzien van de naleving van de interne gedragscode van Nederlandse Loterij, onze Ethische Code, zijn er in het verslagjaar geen onregelmatigheden gesignaleerd.

Agenda 2020

Het verder verbeteren van de monitoring van en het toezicht op de naleving van interne en externe eisen op het gebied van privacy en integriteit staat voor 2020 op de agenda. In 2020 zal een Privacy Officer worden aangesteld om deze discipline binnen onze organisatie te versterken. Dit is ook van belang gezien de veranderingen die de invoering van de Wet KoA en de wijzigingen in de Telecommunicatiewet en de e-Privacy-Verordening met zich meebrengen.

Financiële resultaten 2019

In 2019 heeft Nederlandse Loterij wederom een sterke omzetgroei laten zien. We hebben meer prijzengeld aan spelers uitgekeerd en meer afgedragen aan sport en goede doelen. Ook hebben we geïnvesteerd in toekomstige groei.

Omzet groeit

De omzet is ten opzichte van 2018 gegroeid met € 145 miljoen naar € 1.314,6 miljoen (+12%). Deze groei is gerealiseerd door zowel onze traditionele loterijproducten zoals Staatsloterij, Eurojackpot en Krasloten als door de sportweddenschappen die TOTO aanbiedt.

In januari 2019 heeft Staatsloterij de 'allergrootste prijzenpot van Nederland'-campagne gelanceerd. Gedurende het jaar is verder gebouwd op de '10e van de maand'-campagne. Beide campagnes hebben het merk verder versterkt. Dit heeft in 2019, net als het voorgaande jaar, geresulteerd in omzetgroei. De ingezette lijn voor het Lotto-spel heeft ervoor gezorgd dat de omzetzakking is gestabiliseerd. De omzet van de overige loterijen (Eurojackpot, Krasloten en Lucky Day) is gestegen. In 2019 is voor Eurojackpot ingezet op het verder vergroten van de merkbekendheid. Dit jaar vierde Krasloten haar

25-jarige bestaan met een jubileum lot. TOTO heeft achter de schermen verbeteringen doorgevoerd voor een betere spelervaring; aan de voorkant is voortgebouwd op de "Koning TOTO"-campagne. Mede hierdoor leverde TOTO een belangrijke bijdrage aan de omzetgroei van Nederlandse Loterij.

Nederlandse Loterij biedt haar producten online en via retail-verkooppunten aan. Onder meer door continue verbeteringen van de klantervaring van apps en websites van de spelmerken is de online omzet fors gegroeid (+50%). De omzet in het retailkanaal is ook gegroeid (+7%). Dit komt mede door de groei van TOTO (toegenomen gebruik van mobiel spelen binnen Retail) en Krasloten (betere zichtbaarheid en plaatsing van de loten). De omzet binnen het abonneekanaal is gestegen met 2%, dankzij toename van het aantal klanten dat automatisch meespeelt met Staatsloterij.

Prijzengeld in 2019: € 894,7 miljoen

In 2019 keerde Nederlandse Loterij € 894,7 miljoen uit aan prijswinnaars (inclusief kansspelbelasting), wat mogelijk is gemaakt door de stijgende omzet. Dit is € 120 miljoen meer prijzengeld dan in 2018. Het uitkeringspercentage van al onze kansspelen is licht gestegen met 1,8%-punt als gevolg van een stijgend aandeel van sportweddenschappen in het totale portfolio. Het onderliggende uitkeringspercentage van de

(bedragen x € 1 miljoen)

Omzet
Nederlandse Loterij

1.314,6

Prijzengeld
inclusief kansspelbelasting

894,7

Totale
afdracht
173,1

loterijspellen is licht gedaald, maar alle loterijspellen voldoen ruimschoots aan de in de vergunning vastgelegde uitkeringspercentages.

Totale kosten stijgen

De totale kosten zijn in 2019 gestegen met €15 miljoen ten opzichte van 2018. Om de omzetgroei te realiseren zijn meer verkoopkosten gemaakt. Daarnaast heeft Nederlandse Loterij in 2019 onder andere geïnvesteerd in het vervangen van de loterijsystemen en de voorbereidingen voor de openstelling van de online-kansspelenmarkt. Dit is cruciaal voor de continuïteit van de onderneming en daarmee voor een gezonde afdracht.

Stijgende lijn voor resultaat en afdracht

Het resultaat over 2019 is uitgekomen op € 182 miljoen voor belastingen en afdrachten, een stijging van € 10 miljoen ten opzichte van 2018. Het bruto-omzetresultaat (omzet minus de kostprijs van de omzet) is gestegen met € 25 miljoen, in lijn met de omzetontwikkeling. Daarentegen zijn de totale kosten gestegen met € 15 miljoen door de genoemde investeringen en strategische programma's.

Met het hogere resultaat voor belasting en voor afdrachten is ook de afdracht aan sport en goede doelen gestegen met € 12 miljoen naar € 173,1 miljoen.

Vooruitblik 2020

Per datum van goedkeuring van de jaarrekening worden er vergaande maatregelen genomen door de Nederlandse regering ter voorkoming van verdere verspreiding van het COVID-19 virus. Een resultante hiervan is, onder andere, het afzeggen van veel sportevenementen. Ook wordt de bevolking opgeroepen om zoveel mogelijk binnenshuis te blijven. De verwachting is dan ook dat de pandemie consequenties kan hebben voor de dagelijkse operationele processen, de omzet en de afdracht van Nederlandse Loterij in 2020. De aard en omvang van dit effect zijn nog niet te bepalen, maar dit doet geen afbreuk aan de continuïteitsveronderstelling van het management.

(bedragen x € 1 miljoen)

	2019	2018
Omzet Nederlandse Loterij	1.314,6	1.169,3
Resultaat voor belastingen en voor afdrachten	181,6	171,3
Resultaat na belastingen en na afdrachten	5,5	6,8
Totale afdracht	173,1	161,2
Netto prijzengeld incl. kansspelbelasting	894,7	774,7
Uitkeringspercentage Nederlandse Loterij	68,1%	66,3%

Klanttevredenheid en klachten

De in 2018 aangepaste processen rondom klantcontact wierpen in 2019 – het eerste volle kalenderjaar – zichtbaar vruchten af. Dankzij betere informatie en minder verstoringen daalde het aantal klantcontacten en het aantal klachten. De overall klanttevredenheid kwam uit op een 8. Daarmee hebben we de doelstelling van een 7,5 ruimschoots gehaald.

Verbetering informatievoorziening

Het aantal telefonische klantcontacten kwam ultimo 2019 uit op 400.000. In 2018 was dit 462.000. Het aantal non call-contacten was in 2019 144.000 (2018: 147.000). De totale daling van 65.000 klantcontacten kan deels worden verklaard uit het feit dat wij onze informatievoorziening hebben verbeterd. Bijvoorbeeld met duidelijker en gemakkelijker vindbare online informatie over mogelijke vragen die klanten kunnen hebben en hoe Nederlandse Loterij processen heeft geregeld. Ook het aantal verstoringen nam af, waardoor klanten minder vaak contact met ons opnamen. De daling is verder toe te schrijven aan de betere opleiding en het hogere kennisniveau van de Klantcontact-teams. Er is in het verslagjaar veel aandacht

besteed aan de kwaliteit en het behoud van deze medewerkers, ook bij onze externe partner Webhelp. Het first time fix-percentage kwam hierdoor uit op 85,2%, iets hoger dan onze doelstelling van 85%.

Klanttevredenheid social kanalen sterkst gestegen

De klanttevredenheid eindigde in 2019 op 8,0 (2018: 7,6). Dit was ook de doelstelling voor het verslagjaar. De stijging is vooral toe te schrijven aan de hogere waardering van klanten voor de social kanalen WhatsApp en live chat. Het kanaal e-mail wordt geleidelijk afgebouwd; dit wordt inmiddels niet meer vermeld op onze uitingen (antwoorden op onze e-mails kan nog steeds). Het voordeel van WhatsApp is dat klanten hun vraag kunnen stellen op het moment dat het hun uitkomt, 24 uur per dag, 7 dagen per week. Bij live chat moet er altijd een medewerker beschikbaar zijn om dat kanaal te kunnen gebruiken. Toch geven klanten ook dat kanaal een goed cijfer.

Sinds 1 december 2019 mag Nederlandse Loterij WhatsApp niet meer gebruiken voor het klantcontact wegens aangescherpte regels van eigenaar Facebook. We onderzoeken mogelijke alternatieven, zoals het inzetten van een chatbot of het toevoegen van een berichtenfunctie aan onze eigen apps. Dit wordt een uitdaging voor 2020. Er bestaan alternatieve apps zoals Telegram, maar deze hebben fors minder gebruikers waardoor het bereik onvoldoende groot is.

De klanttevredenheidsonderzoeken zijn in het verslagjaar verder verdiept. Hierin worden ook de onderliggende processen waarover de klantvraag gaat en de klanttevredenheid per medewerker meegenomen. Dankzij deze combinatie kunnen Klantcontactmedewerkers gerichter worden gecoacht, door de processen indien nodig uitgebreider toe te lichten.

	Cijfer 2109	Cijfer 2108	Cijfer 2107	Doelstelling 2019	Doelstelling 2020
Call	8,2	7,8	7,6	8	8
Non-Call	7,2	7,1	7	7	7
Webcare (chat, whatsapp)	8,2	7,6	n.v.t.	8	8

Minder klachten

Het aantal klachten kwam uit op 3.348, tegen 4.800 klachten in 2018. Dit is 0,88% van het totale aantal afgehandelde klantcontacten. In 2018 bedroeg dit percentage 0,66%. Deze stijging van 0,22%-punt is toe te schrijven aan de sterke daling van het aantal klantcontacten.

De klachten gaan vooral over het feit dat klanten niet zelf hun rekeningnummer in hun online account kunnen wijzigen. Dit is een bewust beleidsbesluit van Nederlandse Loterij, in het kader van veiligheid en risicomanagement. De toelichting hiervan op de website is in 2019 uitgebreid. Daarnaast gaat een groot deel van de klachten over iDIN, de online leeftijdsverificatie.

Klantcontact ook betrokken bij LS2019 en Wet KoA

De afdeling Klantcontact is nauw betrokken bij belangrijke strategische projecten. Hoewel de overgang naar LS2019 een proces is dat vooral aan de achterkant van de organisatie plaatsvindt, is ook Klantcontact hierbij aangesloten. De livegang van Eurojackpot op het nieuwe loterijstelsel is goed verlopen. Dit had daardoor geen effect op het aantal klantcontacten. Deze migratie geeft vertrouwen voor de resterende opleveringen in 2020. Verder is Klantcontact betrokken bij de voorbereidingen in het kader van de Wet KoA. Zo waren er in 2019 speciale trainingen van Hervitas (zie het hoofdstuk Verantwoord spelen).

OMBUDSMAN

In 2019 zijn 67 klachten door onze Ombudsman afgewikkeld. In 2018 waren dit er 33. Deze stijging is met name het gevolg van meer Ombudsman-klachten over TOTO. Gebleken is dat nieuwe spelers van een aantal aspecten niet goed op de hoogte zijn, op het moment dat zij voor het eerst gaan meespelen. Een voorbeeld hiervan is de werking van

kansspelbelasting bij TOTO. Ook weten nieuwe spelers niet altijd dat bij TOTO het wedstrijdresultaat na de reguliere speeltijd (90 minuten) wordt voorspeld, ook als het om een wedstrijd in een zogenoemde 'knock-outfase' gaat. Dit leverde een significante stijging van het aantal klachten bij de Ombudsman op.

Naar aanleiding hiervan is de informatievoorziening over diverse onderwerpen verbeterd. De Ombudsman overlegt

elke maand met het Ombudsteam, de Manager Klantenservice en de afdeling Juridische Zaken om het klachtenproces te optimaliseren, consumentenbelangen goed te behartigen en actuele ontwikkelingen te bespreken. De Ombudsman rapporteerde in het verslagjaar twee keer aan het bestuur van Nederlandse Loterij en één keer aan de Raad van Commissarissen.

Eerstelijns klantcontact naar Cendris

Het contract met Webhelp, waar Nederlandse Loterij de eerstelijns klantcontacten heeft ondergebracht, is per 1 januari 2020 afgelopen. Rond de zomer is een Request for Proposal uitgegaan en is contact gelegd met mogelijke partners. Uiteindelijk heeft Nederlandse Loterij gekozen voor Cendris als nieuwe partner. Cendris is in staat om toekomstbestendig met ons mee te groeien en werkt sterk data-gedreven; deze twee aspecten wogen zwaar in de keuze. Om de risico's bij het overgaan zoveel mogelijk te mitigeren, hebben we gekozen voor een gefaseerde overgang. Sinds eind 2019 worden de nieuwe teams van Cendris ingewerkt, parallel aan de lopende processen. Extra aandacht wordt besteed aan de techniek. Zeker voor de beginperiode houden we rekening

met een mogelijke daling in de klanttevredenheid. De klanttevredenheidsdoelstelling wordt daarom voor 2020 niet bijgesteld.

Agenda 2020

Voor 2020 staat het optimaal inwerken van het Cendris-team op de agenda van de afdeling Klantcontact. Verder zal ook deze afdeling de verdere implementatie van LS2019 en de Wet KoA, en de spelvernieuwingen van de merken ondersteunen. In 2020 zullen de teams van Sales en Service ook overgaan op de nieuwe manier van werken: agile en data-gedreven. Daarmee sluit ook Klantcontact aan bij de Transformatie, die in 2019 is ingezet.

Freddie de egel speelt de hoofdrol in de commercial van de Oudejaarsekking 2019 van de Staatsloterij.



'In 2019 zijn we met alle disciplines die voor TOTO werken bij elkaar gaan zitten. Als multidisciplinair team zit je korter op de bal. De briefing aan de externe bureaus waarmee wij samenwerken doen we nu in één keer. We verwachten ook dat zij met elkaar samenwerken.'



Minder zenden, meer interactie

TOTO heeft een goed jaar achter de rug. De campagnes wonnen goud. Dankzij verbeteringen van quotering en spelbeleving groeide de omzet. En achter de schermen is er op een andere manier gewerkt, als onderdeel van de Transformatie van Nederlandse Loterij. René Plas, Brand Manager van TOTO: 'De teams van TOTO, binnen en buiten onze organisatie, houden elkaar scherp.'

De koning

Als Brand Manager van TOTO is René Plas verantwoordelijk voor alles wat te maken heeft met het merk TOTO. 'Begin 2018 hebben we, samen met ons nieuwe reclamebureau TBWA, de koppen bij elkaar gestoken voor een nieuwe positionering van TOTO. We wilden het bewust anders doen dan vergelijkbare aanbieders, die vooral op het "mannen onder elkaar"-aspect en "de humor van jouw vader" zaten. Onze insteek werd: doe jij het beter dan je vrienden, dan ben jij de koning. Zo werd koning TOTO geboren.' Er volgden succesvolle campagnes in 2018 en 2019.

'Vanaf dat moment hebben we grote stappen gezet in de herkenning van het merk en de merkwaarden. Tegelijkertijd hebben we het spel zelf verbeterd. Onder andere de quotering en de spelbeleving zijn verbeterd. Al met al resulteerde dat in mooie omzetcijfers. Voor ons als marketeers betekent het dat we continu in een spanningsveld opereren: Nederlandse Loterij is bewust en actief bezig met verantwoord spelen, dus we willen niet té commercieel zijn. Aan de andere kant hebben wij de taak om spelers naar het legale aanbod te kanaliseren en is er de doelstelling dat wij onze bijdrage leveren aan de afdracht aan de Nederlandse maatschappij en sport.'

Uitzonderlijk

Natuurlijk was het team van TOTO blij met het winnen van de twee gouden Effies - dé Nederlandse marketingprijzen - in het verslagjaar. 'Dat één bedrijf er twee wint is nog nooit gebeurd in 30 jaar Effies. Ik denk dat het mede te danken is aan de wisselwerking tussen ons team en de teams van de bureaus waarmee wij samenwerken. We houden elkaar scherp en maken elkaar sterker. Dat gaat niet altijd zonder slag of stoot: het kan er soms stevig aan toe gaan. We zijn aan beide kanten eigenwijs. Dat zorgt voor een mooi samenspel. In de laatste campagne hebben we bewust gestuurd op minder zenden en meer interactie. We hebben meer dan

'Er zijn zelfs carnavalvierders die
verkleed gaan als Koning TOTO'

René Plas

Brand Manager TOTO

1 miljoen interacties gehad met onze doelgroep. Maar een groter compliment vind ik dat Koning TOTO onderdeel wordt van onze cultuur: met carnaval bijvoorbeeld zijn er feestgangers die zich verkleeden als Koning TOTO. Voor de campagnes in 2020 zoeken we naar vernieuwing, passend bij de gekozen merkstrategie en het verantwoord-spelenbeleid van Nederlandse Loterij.'

Samenwerken

De Transformatie heeft zeker ook bijgedragen aan alle verbeteringen, ziet Plas. 'We zijn als één team gaan werken. Voorheen zaten de online-collega's bij de afdeling Online, retailspecialisten zaten bij Retail. Sinds 2019 hebben we één multidisciplinair TOTO-team binnen Nederlandse Loterij. We zitten bovendien allemaal bij elkaar. Dat werkt heel erg goed. Wat we bijvoorbeeld ook anders doen is de briefing aan de externe bureaus waarmee wij samenwerken: in één keer. Van de bureaus verwachten wij dat zij met elkaar samenwerken. Alle neuzen staan dezelfde kant op.'

Betrokken medewerkers

Om sneller te kunnen inspelen op veranderende (digitale) klantbehoeften en marktontwikkelingen is Nederlandse Loterij in het tweede kwartaal van 2019 gestart met het interne programma Transformatie 2.0. Op merkniveau zijn 7 multidisciplinaire teams samengesteld die slimmer en sneller werken aan onze operationele doelstellingen.

Transformatie

Onder begeleiding van het externe bureau Spark Optimus is in 2018 gestart met een pilot multidisciplinair werken binnen het team van Staatsloterij. Op basis van de uitkomsten van de pilot en de noodzaak om slimmer (data-gedreven) en sneller (agile) vanuit klantbehoeften aan businessdoelen te werken, hebben we besloten deze manier van werken voor de volledige organisatie te implementeren. Hiermee hebben we in 2019 een start gemaakt.

Aantal functies vervallen

Een belangrijke stap in de omvorming van de organisatie was het formaliseren van de nieuwe structuur, met andere rollen en functies; van zo'n 100 medewerkers is de functie aangepast. Dit (advies)traject is doorlopen in nauw overleg met de Ondernemingsraad en de Raad van Commissarissen. Een van de meest ingrijpende consequenties was dat een aantal functies binnen de afdeling Sales is komen te vervallen. Voor deze 4 medewerkers is in overleg met de Ondernemingsraad een compensatieregeling overeengekomen.

KERNWAARDEN CENTRAAL IN TRANSFORMATIE

De Transformatie is geen doel op zich: wij willen onze organisatie fit maken voor de toekomst, maximaal toegerust om onze strategische doelstellingen te realiseren. De Transformatie is gebaseerd op onze kernwaarden S.P.O.R.T.: Samen, Passie, Ondernemend, Resultaatgericht en Transparant. Deze kernwaarden zijn een belangrijke leidraad in het vormgeven en uitwerken van onze nieuwe organisatie en de manier van werken.

Kick-off in april

Begin april 2019 was er een plenaire kick-off voor alle medewerkers. De directie heeft toegelicht wat de veranderingen inhouden en waarom Nederlandse Loterij transformeert. Ook zijn de werkplekken aangepast zodat de multidisciplinaire teams bij elkaar kunnen werken aan de operationele doelstellingen.

Van begin af aan is gestart met het opleiden en trainen van de multidisciplinaire teams ter ondersteuning van hun nieuwe werkwijze. Ook zijn er coaches aangesteld om de teams verder te ontwikkelen in het agile werken.

In mei 2019 is voor alle medewerkers het Ready to Win event georganiseerd. Een inspirerende dag met als belangrijkste thema's de transformatie, het veranderende speelveld, de kernwaarden en team building. Medio 2019 is een manager Transformatie aangesteld om de transformatie verder vorm te geven.

Voor alle merken waren ultimo 2019 multidisciplinaire teams geformeerd, die werken volgens de nieuwe manier. Er wordt veel verwacht van deze teams. Zij werken vier dagen in de week binnen het multidisciplinaire team en één dag binnen hun reguliere afdeling om kennis en ervaringen uit te wisselen. Dat er tijdens deze impactvolle verandering zulke goede resultaten zijn geboekt, verdient een groot compliment. Aan het einde van 2019 was de organisatie zo ver dat ook de andere afdelingen aansluiten bij de Transformatie. De afdeling Sales & Service, staven en ondersteunende teams zijn bezig om data-gedreven en agile werken te incorporeren. Zo ontstaat er gelijkgerichtheid binnen de organisatie en kunnen we efficiënter afstemmen en met meer resultaat samenwerken.

MTO

De uitkomsten van het medewerkerstevredenheids-onderzoek (MTO) van 2018 zijn min of meer 'ingeaald' door de Transformatie. Thema's als samenwerking, eilandencultuur, elkaar aanspreken, gedeelde doelstellingen en informatie delen zijn belangrijke onderwerpen die door multidisciplinair-/agile werken continu aan de orde zijn; de teams ontwikkelen zich voortdurend op deze punten. In het voorjaar van 2020 wordt opnieuw een medewerkers-tevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

Opleidingen

In 2019 kwamen de totale opleidingskosten uit op € 680.000 (2018: 393.505). Dat komt neer op circa € 2.275 per medewerker. Hierin zijn zowel de collectieve trainingen als individuele opleidingen en coaching opgenomen.

Nieuw talent aantrekken

De nieuwe manier van werken maakt het mogelijk om talent kansen te bieden. In 2019 zijn in totaal 70 nieuwe medewerkers aangetrokken, met name binnen de afdelingen Marketing, Sales & Service en Technology. Talent een kans geven betekent ook dat Nederlandse Loterij zich openstelt voor stagiaires en trainees. In 2019 is een speciaal young professionals-programma ontwikkeld, waarmee wij studenten en jonge talenten willen aanspreken en hun laten zien welke mogelijkheden onze organisatie te bieden heeft. Data-gedreven werken doet ook zijn intrede bij recruitment. In het verslagjaar is een e-assessment op kleine schaal getest. Deze tool kan ons helpen om nieuwe medewerkers aan te trekken met de specifieke competenties die wij zoeken om Nederlandse Loterij verder te versterken. De pilot wordt in 2020 geëvalueerd.

Agenda 2020

Om het agile werken zoveel mogelijk te ondersteunen staat in 2020 een aantal belangrijke thema's op de agenda. Zo zal een nieuwe beoordelingssystematiek worden geïntroduceerd, die aansluit bij ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en binnen onze organisatie. Uitgangspunt is dat de systematiek continu verbeteren ondersteunt en stimuleert; belonen zal steeds minder direct worden gekoppeld aan beoordelen. Dit vraagt ook om verdere ontwikkeling van cultuur en leiderschap. Daarnaast zullen we een digitale feedbacktool introduceren die het mogelijk maakt om 360 graden-feedback te geven en te vragen.

Ook flexibiliteit in rollen en functies is nodig om optimaal in multidisciplinaire teams te kunnen werken. Daarom wordt in 2020 de huidige systematiek van functiebeschrijving en waardering geëvalueerd.

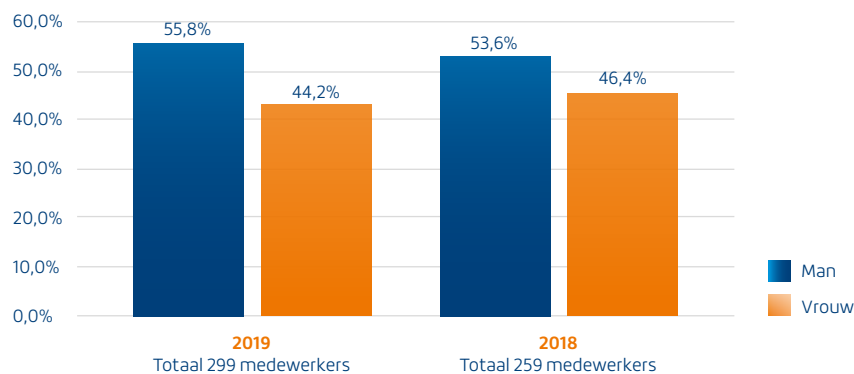
De nieuwe manier van werken vraagt ook om aanpassingen in onze governance. Dit is een belangrijk thema op management- en directieniveau.

Onze medewerkers in cijfers

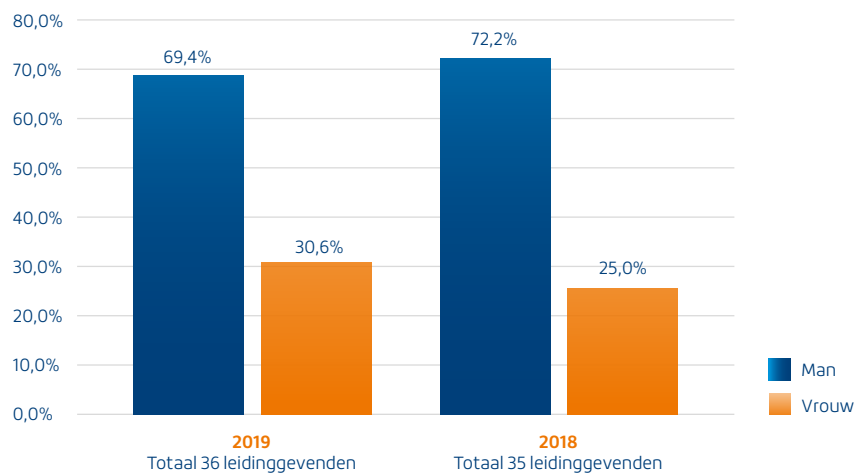
	2019	2018
Medewerkers		
Aantal fte's ultimo jaar	282	246
Aantal medewerkers ultimo jaar	299	259
Opleiding & training		
Totaal	€ 680.214	€ 393.505
Per medewerker (gemiddeld)	€ 2.275	€ 1.519
Gemiddelde leeftijd		
	39,48 jaar	40,16 jaar
Ziekteverzuim		
	4,40%	4,51%
Vacatures vervuld		
	70	52

Alle medewerkers van Nederlandse Loterij, met uitzondering van de directieleden, werken onder een uniforme arbeidsvoorwaardenregeling.

Verhouding man/vrouw



Verhouding man/vrouw leidinggevende functies¹



1. Leidinggevende functies inclusief directieleden

Van de Ondernemingsraad

In 2019 heeft de Ondernemingsraad na 18 jaar afscheid genomen van Ronald van den Bijtel als OR-lid. Vier OR-leden hebben ingestemd met een nieuwe termijn van drie jaar.

De Ondernemingsraad is dit jaar regelmatig bij elkaar gekomen. Tijdens deze overleggen zijn samen met de bestuurder (algemeen directeur Niels Onkenhout) en de HR-manager de lopende zaken besproken, zoals de financiële stand van zaken en de dagelijkse operatie.

Adviesaanvragen

Begin 2019 heeft de Ondernemingsraad ingestemd met de adviesaanvraag Organisatie-inrichting op hoofdlijnen, over de gewijzigde inrichting van de topstructuur en de verdeling van de hoofdverantwoordelijkheden binnen het directieteam.

Hierna heeft de Ondernemingsraad de adviesaanvraag Detailontwerp organisatie ontvangen. Deze aanvraag kent een specifieke focus op artikel 25.e WOR (belangrijke wijziging in de organisatie van de onderneming, dan wel in de verdeling van bevoegdheden binnen de onderneming) en artikel 25.d WOR (belangrijke inkrimping, uitbreiding of andere wijziging van de werkzaamheden van de onderneming).

De belangrijkste organisatiewijzigingen voortkomend uit deze aanvraag zijn het invoeren van data-gedreven multidisciplinair werken, het onderbrengen van de afdeling Online in de business, het centraal aansturen van programma's en projecten, het aansluiten van de afdeling Technology bij de nieuwe manier van werken, een herziene taakverdeling voor de data-verwerkende afdelingen en inspelen op marktveranderingen bij Sales & Service.

De rol van de Ondernemingsraad in dit traject is die van positief-kritisch adviesorgaan voor de besluitvorming van Directie. In dit traject lag de focus van de Ondernemingsraad met name op:

- toekomstvisie voor onze organisatie inclusief topstructuur en detailontwerp;
- juistheid en volledigheid van veranderplannen inclusief compensatieregeling;
- communicatie tussen Directie en medewerkers;
- gevolgen voor medewerkers in werk, werkdruk, ontwikkeling en werkverdoening;
- succes- en faalfactoren in alle veranderingen, met name in de feitelijke realisatie;
- zorgen, positieve en kritische punten, verbeteringen en aanvullingen.

ONZE MISSIE

De Ondernemingsraad richt zich gedurende deze zittingsperiode vooral op aantrekkelijk(er) werkgeverschap van Nederlandse Loterij, wat moet leiden tot gemotiveerde medewerkers, een goed imago en een stabiele financiële positie. Hierbij besteedt de Ondernemingsraad aandacht aan moderne(re) arbeidsvoorwaarden, de bedrijfscultuur en inspirerend leiderschap door de hele organisatie.

Om haar rol goed te kunnen invullen, heeft de Ondernemingsraad een aantal maanden een intensief proces doorlopen, met onder meer diverse OR-bijeenkomsten, gesprekken met medewerkers en uitgebreide sessies en schriftelijke communicatie met de bestuurder en de afdeling HR. In dit proces heeft de Ondernemingsraad zich laten begeleiden door een externe adviseur en een advocatenkantoor dat heeft meegelezen en geadviseerd over de compensatieregeling. Dit heeft geleid tot aanscherping en verdieping van de door de directie voorgelegde plannen. De implementatie en voortgang waren in alle overleggen een vast agendapunt.

Daarnaast heeft de Ondernemingsraad in 2019 ingestemd met een verlenging van de looptijd van de arbeidsvoorwaardenregeling met één jaar en is er akkoord gegeven op de arbeidsvoorwaarden voor 2020, met een inflatiecorrectie van 2,5%.

Agenda 2020

Voor 2020 ligt er inmiddels een instemmingsaanvraag over een voorgenomen aanpassing van het beoordelings- en beloningsbeleid. Verder heeft de Ondernemingsraad bij de bestuurder aangegeven zichtbaarder te willen zijn in de organisatie door de achterban vaker te informeren.

Samenstelling Ondernemingsraad

Ine van Gent	voorzitter
Maurice de Jonge	secretaris
Marije van Thiel	plaatsvervangend voorzitter
Nienka Kroesen	lid
Marlin Kamminga	lid
André Bajjens	lid
Ivy Overwijn	lid



V.l.n.r.: Maurice de Jonge, Marlin Kamminga, Marije van Thiel, André Bajjens, Ivy Overwijn, Ine van Gent, Nienka Kroesen

Ketenverantwoordelijkheid

Voor ketenverantwoordelijkheid binnen Nederlandse Loterij ligt het zwaartepunt bij onze inkoop. Met name de projecten LS2019 en de voorbereidingen voor de wet KoA stonden hoog op de agenda.

Ondersteuning strategische projecten

Het project LS2019, waarbij het gehele loterijstelsel van Nederlandse Loterij wordt vervangen, heeft vertraging opgelopen. Dit is onder meer toe te schrijven aan de complexiteit van het project en de keuze om de implementatie van het nieuwe IT-landschap minder risicovol te maken. De verwachting is dat het project medio 2020 kan worden afgerond. Het speelt vooral aan de achterkant van de organisatie. Voor spelers heeft het geen consequenties: de primaire processen rondom het spelen lopen gewoon door.

Voor de voorbereidingen op de inwerkingtreding van de Wet KoA heeft de focus vanuit Inkoop vooral gelegen op het aanschaffen van de juiste IT-instrumenten. Interne rollen zijn hiervoor versterkt. Er is bijvoorbeeld een toegewijde specialist aangenomen op het gebied van Fraud & Payment. Op deze manier willen wij ervoor zorgen dat, met het oog op de inwerkingtreding van de Wet KoA, verantwoord spelen en het voorkomen van witwassen nog beter zijn geborgd.

Aandacht voor duurzaam en verantwoord inkopen

In 2019 is een energie-audit uitgevoerd voor het kantoorpand van Nederlandse Loterij. De aanbevelingen zullen we waar mogelijk doorvoeren. Verder is er een werkgroep gestart om meer aandacht te geven aan duurzaamheid, met name voor de inkoop en het selecteren van leveranciers. Nederlandse Loterij doet ook zaken met buitenlandse leveranciers, bijvoorbeeld voor complexe IT-systemen en de productie van krasloten. Hierbij letten we op een eerlijke beloning, door deze te spiegelen aan de loonindexen van de desbetreffende landen.

Inkoop heeft een uitstekende samenwerking met alle teams en afdelingen binnen het bedrijf. Ieder contract wordt beoordeeld op risico's. Daarbij letten we scherp op certificeringen op het gebied van privacy en veiligheid. Dit stemmen we af met de business, om te komen tot passende en verantwoorde contracten.

Inkoopproces verbeterd

Het inkoopproces is in het verslagjaar verder verbeterd. Het percentage van vooraf geaccordeerde uitgaven is gestegen met ongeveer 10% tot ruim boven de 95%, waardoor Nederlandse Loterij nog meer grip heeft op deze uitgaven.

Agenda 2020

Voor de afdeling Inkoop is het aansturen van leveranciers en het bewaken van deadlines ook in 2020 een belangrijk aandachtspunt in alle lopende strategische projecten. Het verslagjaar stond voor een groot deel in het teken van contracteren; vanaf 2020 zal Inkoop zich meer gaan richten op het verbeteren van de samenwerking met onze partners. Het team van Inkoop zal aansluiten bij de nieuwe manier van werken van het Transformatie-programma. Het kort-cyclisch en data-gedreven werken in multidisciplinaire teams heeft ook impact op de samenwerking met leveranciers. Dit wordt vanaf 2020 verder ingevuld. Het streven is bijvoorbeeld om te komen tot gezamenlijke doelstellingen en om leveranciers op een vaste dag in de week uit te nodigen, zodat zij fysiek onderdeel zijn van een team.

'Regelmatig doen wij speciale acties rondom de kansspelen van Nederlandse Loterij. Het is een van de manieren om als winkel je klanten te verrassen en te blijven plussen. Tegelijkertijd zijn wij een belangrijke schakel in het verantwoord spelen-beleid van Nederlandse Loterij. Ook die rol nemen wij serieus.'

Lobke Bulder
Ondernemer (vier Bruna-winkels)



Samen ondernemen

Lobke Bulder is sinds 2005 samen met haar moeder franchisenemer van vier Bruna-winkels: twee in Apeldoorn, een in Deventer en een in Hengelo. Het aanbod van Nederlandse Loterij helpt verschillende klanten aan te trekken, ziet ze. Maar er zijn ook uitdagingen: 'De online verkoop van loten wint terrein. Wij moeten dus onze klanten steeds aanspreken en verrassen om ervoor te zorgen dat zij hun loten bij ons blijven kopen.'

Mooie mix

Samen met je moeder ondernemen is best bijzonder. 'Waar zij een rugzak met jarenlange ervaring meebrengt, heb ik de "frisse blik". Het zorgt voor een goede balans,' vertelt Lobke Bulder. 'In onze teams hebben we ook een mooie leeftijdsmix. Daar voelen wij ons prettig bij: zo kunnen we verschillende klanten aanspreken. Sowieso zijn er lokale verschillen tussen de vier winkels. Apeldoorn-Noord heeft bijvoorbeeld een wisselender publiek, Apeldoorn-Zuid heeft meer de functie van buurtwinkel, met een grote vaste klantenkring. In Deventer wordt meer gelezen. In Hengelo

zitten we vlak bij een ouderenverzorgingscentrum én zien we veel jonge gezinnen. Daarom zijn wij ook blij met de diversiteit in het aanbod van Nederlandse Loterij. Voor elk wat wils.'

Dichter bij de klant

Bulder maakt graag gebruik van de acties en promotie-materialen van Nederlandse Loterij. 'Ik bewaar materialen in de hoop dat ik ze kan hergebruiken. Zoals een slinger ophangen van oude loten, of point of sale-materiaal met lampjes gebruiken in december. Eind 2019 konden we zelfs een MINI Cooper voor onze winkel deur parkeren; die was onderdeel van het prijzenpakket van de Oudejaarsloterij. Campagnes zijn ook dankbaar om op in te haken. Die maken het voor ons makkelijk om een persoonlijk praatje aan te knopen. Zo kom je dichterbij je klant. Verder kan het een heel goed pr-middel zijn als jouw winkel een lot heeft verkocht waar een grote prijs op valt. De Geluksmakelaar in Zwolle is voor mij een goed voorbeeld hoe je daarmee spin-off kunt creëren. De andere kant van de "commerciële medaille" is dat wij als winkeliers ook een belangrijke rol hebben als bewaker van verantwoord spelen. Onze winkelmedewerkers letten bijvoorbeeld scherp op de limieten voor het maximum aantal aan te schaffen loten. En bij twijfel vragen we naar de leeftijd van de klant. Sommige winkeliers vinden dat nog wel eens lastig, wij zijn het gewend omdat we ook tabaksproducten verkopen.'

'Onze vier winkels hebben elk een heel eigen publiek.'

Lobke Bulder

Ondernemer (vier Bruna-winkels)

Acties op maat

Dat onze wereld digitaliseert ziet Bulder als uitdaging. 'Online winkelen wordt steeds populairder. Ook de online verkoop van loten groeit. Daarmee hebben er dus een extra en een serieuze concurrent bij. Wij moeten dus steeds nieuwe manieren zoeken om klanten te verleiden hun loten te kopen in onze winkels. Want als winkel moet je blijven plussen. Gelukkig is er ruimte om samen met Nederlandse Loterij eigen acties te doen. In een van onze winkels hebben wij dat bijvoorbeeld in december 2019 gedaan. Klanten die een Oudejaarslot kochten samen met een lot voor 10 januari, maakten kans om een jaar lang een gratis Staatslot te winnen. Daar hebben we veel positieve reacties op gekregen, het was ook zichtbaar in onze omzet. En de winnaar is super blij. Die komt elke maand zijn gewonnen lot ophalen.'

Risicomanagement

Nieuwe wet- en regelgeving, verdere digitalisering, andere toetreders, nieuwe producten: de kansspelmarkt is in beweging. Dit biedt kansen maar gaat ook gepaard met nieuwe of veranderende risico's. Nederlandse Loterij heeft bovendien te maken met andere verwachtingen vanuit de maatschappij, de politiek en de toezichthouder. Om te voldoen aan deze verwachtingen en beheerst in te kunnen spelen op kansen is risicomanagement bij Nederlandse Loterij een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering, ingebed in de planning- en controlecyclus.

Risicoprofiel

Nederlandse Loterij heeft als kansspelorganisatie te maken met uiteenlopende risico's op strategisch, operationeel en financieel vlak en op compliance-gebied.

Nederlandse Loterij is de grootste aanbieder van kansspelen in Nederland, met een maatschappelijke taak en impact.

Met een breed aanbod van prijzenloterijen en sportweddenschappen geeft Nederlandse Loterij uitvoering aan het Nederlandse kansspelbeleid. In de uitvoering van onze taak steunen wij op een sterke interne organisatie met betrouwbare processen en een aantal externe relaties.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2019

In 2019 heeft de afdeling Audit & Risk verder gebouwd aan het intern controleraamwerk van Nederlandse Loterij, met hierin de belangrijkste beheersingsmaatregelen behorende bij de belangrijkste risico's in de meest kritische processen. Dit is met behulp van een organisatie-breed Control Self Assessment-traject getoetst.

Het identificeren van de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersingsmaatregelen blijft een continue activiteit, met als doel het versterken van de betrouwbaarheid en het verstevigen van de marktpositie. Dit geldt ook voor de risico's die Nederlandse Loterij loopt bij uitbestede activiteiten. De oplevering van strategische projecten in 2019 heeft geleid tot aanpassingen van een aantal processen en het aangaan van relaties met externe partijen. Risicomanagement heeft voor deze uitbestede activiteiten gefocust op het verkrijgen van zekerheid met betrekking tot de relevante beheersingsmaatregelen. Net als in 2019 blijft het aantoonbaar 'in control' zijn een belangrijk aandachtspunt voor komend jaar, waarbij

de werking van de belangrijkste beheersingsmaatregelen dient te worden aangetoond.

Risicoacceptatie

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

Raamwerk voor risicomanagement

Het risicomanagementraamwerk van Nederlandse Loterij is afgeleid van het best practice COSO ERM-model. In dit systeem wordt aandacht gegeven aan het identificeren van risico's, het implementeren van maatregelen en het bewaken van de voortgang en effectiviteit van de maatregelen. De inrichting van risicomanagement kan niet los gezien worden van de missie, visie en doelstellingen van Nederlandse Loterij. Risicomanagement is hieraan ondersteunend en is een hulpmiddel in besluitvormingsprocessen.

Risicocategorie	Risicoacceptatie	Toelichting
Financieel	Laag	Om te waarborgen dat Nederlandse Loterij de uitkering van het gewonnen prijzengeld kan uitbetalen aan haar spelers en kan voorzien in de afdrachten aan het ministerie van Financiën, NOC*NSF en de goede doelen, hanteert zij een lage risico-acceptatie voor financiële risico's.
Reputatie & Compliance	Laag	Nederlandse Loterij streeft ernaar volledig te voldoen aan de op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

De filosofie achter ons risicomanagementbeleid is als volgt:

- De directie en het management zijn primair verantwoordelijk voor het uitvoeren van risicomanagement en het toetsen van de werking van beheersmaatregelen. De staffuncties ondersteunen het lijnmanagement hierin.
- Er wordt gewerkt aan een cultuur waarin risico's expliciet en integraal onderdeel zijn van de besluitvorming, zodat ze bekend zijn en vervolgens ook de benodigde aandacht krijgen om te voorkomen dat ze zich voordoen.
- Het risicomanagementsysteem wordt als een integraal onderdeel gezien van de bedrijfsvoering van Nederlandse Loterij en heeft een relatie met de Planning & Control-cyclus.
- Wij hanteren een integrale aanpak waarin aandacht is voor financiële en niet-financiële risico's, op basis van een deugdelijke inventarisatie van risico's en een optimale beheersing van deze risico's.
- Risico's worden inzichtelijk gemaakt en periodiek geëvalueerd. Dit draagt bij aan een groter risicobewustzijn in de organisatie.

Organisatie van risicomanagement

Bepalend voor de effectiviteit van het risicomanagement-raamwerk en het risicomanagementproces is het kader waarin risicomanagement is georganiseerd binnen Nederlandse Loterij. Er zijn verschillende rollen gedefinieerd.

Het directieteam van Nederlandse Loterij is verantwoordelijk voor het interne risicomanagementsysteem en legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. De coördinatie van het interne risicomanagementsysteem ligt bij het Risk Management Committee. Deze commissie, bestaande uit leden van het directieteam, manager Juridische Zaken & Compliance, manager Finance, manager Audit & Risk en een Risk Officer, komt maandelijks bij elkaar. Juridische, operationele (inclusief informatiebeveiliging), financiële en merk-gerelateerde risico's, incidenten en de opvolging van openstaande acties ten aanzien van auditbevindingen worden hier besproken en gemonitord.

Beoordeling van de belangrijkste risico's

Om de risico's te beoordelen en te vergelijken worden de risico's gewogen op basis van een inschatting van de kans dat het risico zich voordoet en een inschatting van de gevolgen voor het behalen van de doelstellingen van Nederlandse Loterij.

Alle risico's met een beoordeling van medium of hoger zijn in het verslagjaar met de eigenaar van het risico besproken; voor deze risico's worden maatregelen met de risico-eigenaar afgesproken om het risico tot een acceptabel niveau te beperken. Wanneer dit om wat voor reden dan ook niet direct mogelijk is, oordeelt het Risk Management Committee over de verdere behandeling van het risico.

Binnen de organisatie worden verschillende soorten risicoanalyses uitgevoerd:

Strategisch

De input voor de strategische analyse wordt geleverd door het management van de organisatie en iedereen die inhoudelijk betrokken is bij de strategievorming en besturing. De resultaten hiervan worden gedeeld met de Raad van Commissarissen.

Operationeel

De risico-identificatie voor operationele risico's wordt primair uitgevoerd met de hoofden van de afdelingen en aangewezen medewerkers door processen te analyseren.

Project

Risicoanalyses worden op projecten uitgevoerd, omdat daarin de kern van de verandering zit. Risicomanagement is integraal onderdeel van projectmanagement, de projectmanager is hiervoor verantwoordelijk.

Informatiebeveiliging

Het identificeren van informatiebeveiligingsrisico's is een bijzonder aspect van operationele risicoanalyses en projectrisicoanalyses.

Strategische risico's

Nederlandse Loterij heeft haar strategische doelstellingen voor de periode 2019-2023 vastgesteld. In 2019 is het strategische risicoprofiel herijkt en heeft een verdieping plaatsgevonden. De strategische risico's zijn gerelateerd aan het naleven van vergunningsvoorwaarden, nieuwe wetgeving en daarmee samenhangende concurrentie, het consumentenvertrouwen, de afhankelijkheid van IT en daarmee de kwetsbaarheid voor cyberdreigingen en operationele slagvaardigheid. Voor de uitwerking van de businessplannen is het strategische risicoprofiel meegegeven als kader.

Een nadere toelichting op de strategische risico's van Nederlandse Loterij is hieronder opgenomen.

Risico	Risicodefinitie en toelichting	Controlemaatregelen
Verlies vergunningen	Het risico dat Nederlandse Loterij niet voldoet aan de eisen uit de vergunning en in- en externe regels met als ultiem gevolg het (tijdelijke) verlies van de vergunning.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie van preventieve beheersmaatregelen zoals procedures en maatregelen o.a. ter voorkoming van verkopen aan minderjarigen, onmatige deelname, het doen van uitingen gericht aan minderjarigen en/ of tijdige uitbetaling van prijzen. • Het uitvoeren van detectiemaatregelen, bijvoorbeeld in de vorm van monitoring op het uitkeringspercentage.
Verandering in wet- en regelgeving	Het risico dat verandering in wet- en regelgeving de mogelijkheden van Nederlandse Loterij beperkt om specifieke strategieën te implementeren en bepaalde activiteiten uit te voeren.	<ul style="list-style-type: none"> • In onze langetermijnstrategie wordt gewerkt met scenario's waardoor de kans op niet-tijdige implementatie van veranderingen in wet- en regelgeving minder groot is.
Verandering in concurrentie	<p>Het risico dat acties van concurrenten of nieuwe toetreders tot de markt de concurrentiepositie van Nederlandse Loterij bedreigen.</p> <p>Met de implementatie van de wet Kansspelen op Afstand zal het aantal vergunninghouders op de Nederlandse kansspelmarkt toenemen. Toetreders vanuit het buitenland hebben het voordeel dat zij al ervaring hebben met het aanbieden van de voor ons nieuwe spellen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nederlandse Loterij heeft haar organisatiestructuur veranderd met als doel innovatiever te zijn, meer datagedreven en flexibeler te werken en in staat te zijn sneller te reageren. Dit is een reactie op de veranderingen in de wereld om ons heen met o.a. nieuwe toetreders op de markt. • Versterken van de bestaande marktpositie, gebaseerd op onze Nederlandse roots. • Monitoren van de verschillende marktontwikkelingen en specifiek de ontwikkelingen bij concurrenten.
Verlies van consumenten-vertrouwen	<p>Het risico van foutieve of niet-presterende producten of services resulterend in klachten van klanten, verlies van omzet en reputatie.</p> <p>Het vertrouwen van onze spelers is essentieel voor het realiseren van de doelstellingen van Nederlandse Loterij. Om dit vertrouwen te behouden en te versterken is het van groot belang dat de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van processen, systemen en data zijn gewaarborgd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integriteit en betrouwbaarheid van producten hebben de hoogste prioriteit van Nederlandse Loterij, hieronder vallen onder andere de processen die betrekking hebben op deelname, trekking en uitbetaling. Procestoetsing door tweedelijns partijen is ingericht voor live-gang. • Nederlandse Loterij besteedt veel aandacht aan een optimale performance van haar klantenservice. Monitoring van de prestaties van de klantenservice is een continue activiteit.

Vervolg toelichting strategische risico's

Risico	Risicodefinitie en toelichting	Controlemaatregelen
Afhankelijkheid informatie-technologie	<p>Het risico dat Nederlandse Loterij niet beschikt over IT-infrastructuur (hardware, netwerk, software, mensen en processen) die nodig is om de huidige en toekomstige informatiebehoefte van de business op een efficiënte, kosteneffectieve en beheerste wijze te ondersteunen.</p> <p>De eisen aan onze systemen nemen, bijvoorbeeld op het vlak van beschikbaarheid en robuustheid, steeds verder toe. Ook wordt het ICT-landschap complexer door toename van het aantal applicaties en bijbehorende ICT-leveranciers. Net als andere grote bedrijven is Nederlandse Loterij meer en meer het doelwit van pogingen om ongeautoriseerde toegang te verkrijgen tot de systemen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nederlandse Loterij is in 2019 overgestapt op het DevOps-principe met als gevolg dat medewerkers van elkaar leren en meer diepgaande kennis hebben van het IT domein. Bij het ontbreken van specifieke kennis maakt Nederlandse Loterij gebruik van expertise van suppliers, op basis van sterke samenwerkingsverbanden. Principes voor het IT-landschap zijn agile, schaalbaar en eenvoudig vervangbaar. Hiermee kan Nederlandse Loterij eenvoudig aanpassen aan de behoefte van de business. Er is continue monitoring ingericht op de prestaties van het IT-landschap, ook voor preventie en detectie van security-incidenten.
Onvoldoende executiekracht	<p>Het risico dat er sprake is van onvoldoende geschikte medewerkers (kwantiteit en kwaliteit in de vorm van kennis, vaardigheden en ervaring) en middelen om de organisatie of een proces te managen zodanig dat de kritische bedrijfsdoelstellingen worden behaald en dat key businessrisico's tot een acceptabel niveau worden gebracht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Om voldoende geschikte medewerkers aan te trekken en te behouden zet Nederlandse Loterij nadrukkelijk in op aantrekkelijk werkgeverschap (dit behelst meer dan alleen salaris). Nederlandse Loterij heeft de beschikking over een strategische personeelsplanning. Bij de inzet van resources in bijvoorbeeld programma's en projecten wordt in een zo vroeg mogelijk stadium gepland en vindt strakke sturing plaats door een centrale program board.
Verandering in klantgedrag	<p>Het risico dat de klantbehoeften en -wensen veranderen zonder dat Nederlandse Loterij daarvan op de hoogte is of daarop tijdig kan inspelen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Implementatie van datagedreven werken. Ontsluiten van meer bronnen op het datawarehouse.

Operationele risico's

Een operationeel risico kan worden gedefinieerd als het risico dat ontstaat als gevolg van het falen of tekortschieten van interne processen, menselijke en technische tekortkomingen, en onverwachte externe gebeurtenissen. Operationele risico's beïnvloeden de effectiviteit en efficiëntie van de operationele activiteiten van Nederlandse Loterij. De belangrijkste processen binnen Nederlandse Loterij zijn beschreven met daarbij specifieke aandacht voor de risico-beheersings- en controlemaatregelen. Deze maatregelen zijn beoordeeld qua opzet en werking door middel van het Control Self Assessment. De risico's die zijn geïdentificeerd in de processen, zijn zeer divers. Enkele voorbeelden van operationele risico's zijn: het doen van onjuiste communicatie-uitingen, het niet tijdig afronden van een trekking, een uitbetaling die niet op tijd kan plaatsvinden, een mogelijke verkoop aan een minderjarige of een datalek.

Financiële risico's

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 opgesteld voor financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.

Een nadere toelichting op de financiële risico's van Nederlandse Loterij is hieronder opgenomen.

Risico	Risicodefinitie	Controlemaatregelen
Liquiditeitsrisico	Het risico dat de Nederlandse Loterij niet aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen door een tekort aan liquide middelen.	Nederlandse Loterij moet te allen tijde in staat zijn om op het juiste moment aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. Om tijdige uitkering van alle prijzen te waarborgen, is een egalisatievoorziening voor nog uit te keren prijzen gevormd. Financiële processen zijn zodanig ingericht dat het liquiditeitsrisico tot een absoluut minimum is beperkt.
Kredietrisico	Het risico dat een kredietnemer zijn beloofde betalingen niet nakomt of kan nakomen, leidend tot een verlies (een andere term voor kredietrisico is debiteurenrisico).	Nederlandse Loterij heeft een aantal grote debiteuren. In het geval de debiteur niet meer aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen, is Nederlandse Loterij een van de schuldeisers. Het beoordelen van kredietrisico's is standaard onderdeel van inkoop- en contractmanagementactiviteiten. Deze beoordeling wordt uitgevoerd door Dun & Bradstreet.
Beleggingsrisico	Het risico dat het te realiseren rendement op een belegging, of beleggingsportefeuille, afwijkt van het verwachte, dan wel te verwachten rendement.	Nederlandse Loterij voert geen actief beleggingsbeleid uit en zal derhalve haar beleggingen beperken tot eenvoudige financiële instrumenten. Afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en aandelen of aan aandelen gerelateerde producten zijn niet toegestaan.
Marktrisico	Het risico dat Nederlandse Loterij verliezen lijdt als gevolg van nadelige bewegingen in marktvariabelen, zoals aandelenkoersen, impliciete volatiliteit en valutakoersen.	Nederlandse Loterij mag alleen aan renterisico blootstaan en niet aan andere soorten marktrisico's zoals valutarisico's of aandelenprijrisico's.

Reputatie- & Compliancerisico's

Nederlandse Loterij streeft ernaar volledig te voldoen aan de op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Hierbij wordt niet alleen bewaakt dat wet- en regelgeving wordt nageleefd, maar ook dat zoveel mogelijk in de geest van de wetgeving wordt gehandeld.

Risico's	Risicodefinitie en toelichting	Controlemaatregelen
Niet voldoen aan wet- en regelgeving en vergunningsvoorschriften	<p>Het risico dat Nederlandse Loterij niet voldoet aan wet- en regelgeving en/ of vergunningsvoorschriften.</p> <p>Nederlandse Loterij opereert in een sterk geregleerde markt. Het ministerie van Justitie & Veiligheid en de toezichthouder (Kansspelautoriteit) organiseren via een gedetailleerd stelsel van wet- en regelgeving de kansspelmarkt, onder andere met vergunningen voor de verschillende aanbieders van kansspelen. Deze vergunningen bevatten voorwaarden. Op het moment dat wij structureel niet voldoen aan een of meerdere voorwaarden, kan dit de verleende vergunning in gevaar brengen.</p>	<p>Om dit risico te voorkomen, worden door de afdeling Juridische Zaken wet- en regelgeving en vergunningsvoorschriften vertaald in processen en afspraken in de organisatie en in de openbare deelnemersreglementen. Het naleven wordt actief gemonitord door de Compliance Officer. De afdeling Audit & Risk voert ten slotte een onafhankelijke toetsing uit van de naleving.</p>
Integriteitsschending	<p>Het risico dat er wordt gehandeld (incidenteel of structureel) in strijd met de ethische code (incl. aanverwante protocollen) of op andere wijze de normen en waarden niet nageleefd worden.</p>	<p>Om reputatierisico's te beheersen, heeft Nederlandse Loterij een ethische code opgesteld, inclusief protocollen met betrekking tot integriteit, klokkenluiders en de opvolging van vermeende overtredingen. De Compliance Officer monitort de naleving.</p>
Reputatieschade	<p>Het risico dat externe communicatie-uitingen niet voldoen aan de regels voor verantwoorde deelname aan kansspelen.</p>	<p>Alle externe communicatie wordt zorgvuldig opgesteld en voor publicatie door meerdere betrokkenen in de organisatie getoetst. De inspanningen zijn erop gericht dat uitingen aan spelers volledig, transparant en waarheidsgetrouw zijn. Een Responsible Gaming Officer monitort dat alle publicaties en spelvormen voldoen aan de regels voor verantwoorde deelname aan kansspelen.</p>

Claims en geschillen

Nederlandse Loterij is in 2019 betrokken geweest bij verschillende civiele procedures inzake claims die tegen Staatsloterij B.V. zijn ingediend. Tevens is Nederlandse Loterij betrokken bij diverse bestuursrechtelijke procedures, onder meer in verband met de vergunningverlening door de Kansspelautoriteit aan Lotto B.V. en aan Staatsloterij B.V. waarbij onder andere de vraag centraal staat of het één-vergunningstelsel (monopolie) voor de staatsloterij en lotto's gerechtvaardigd is. Naast deze procedures loopt er een bestuursrechtelijke procedure tegen de fusievergunning verleend door de ACM. Het bestuur beoordeelt aanhangig gemaakte procedures op basis van feiten, wint indien nodig hierover juridisch advies in en maakt een inschatting van de uitkomst. Ondanks een aantal gunstige uitspraken kan de afloop van de procedures niet met zekerheid worden voorspeld.

Incidenten informatiebeveiliging

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 de organisatie niet verlopen volgens de beschreven procedures. Alle informatiebeveiligingsincidenten zijn gerapporteerd aan en geanalyseerd door de IT Security Officer. Informatiebeveiligingsincidenten met een significante impact worden gerapporteerd aan en besproken in het Risk Management 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 is op basis van haar vergunningen verplicht incidenten die het vertrouwen van de consument in de vergunde kansspelen kunnen schaden binnen 72 uur aan de Kansspelautoriteit te melden. In 2019 hebben wij in dit kader bijvoorbeeld gemeld dat Nederlandse Loterij slachtoffer is geweest van een cyberaanval (credential stuffing). De betrokkenen zijn door de Nederlandse Loterij op de hoogte gesteld van de inbreuk op hun account en gevraagd het wachtwoord van het account te wijzigen in een veilig wachtwoord.

Extern toezicht

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

Kansspelautoriteit

Voor de exploitatie van de Staatsloterij, Miljoenenspel, Lotto, Eurojackpot, Lucky Day, Toto en Krasloten zijn door de Kansspelautoriteit vergunningen verleend aan Staatsloterij B.V. en Lotto B.V. De Kansspelautoriteit is tevens met het toezicht hierop belast.

Externe accountant

Met ingang van het verslagjaar 2017 is PricewaterhouseCoopers (PwC) gestart als externe accountant van Nederlandse Loterij. PwC is in die rol verantwoordelijk voor het afgeven van een controleverklaring bij de geconsolideerde jaarrekening. PwC rapporteert over zijn bevindingen in een rapportage over interim bevindingen (management letter) en een accountantsverslag aan de Raad van Commissarissen. De bevindingen en aanbevelingen van de externe accountant worden besproken in het Risk Management Committee,

waar ook de opvolging van de bevindingen wordt bewaakt. Alle auditresultaten worden voorgelegd aan en afgestemd met de Auditcommissie die is ingesteld door de Raad van Commissarissen.

GLI

Gaming Labs International (GLI), geaccrediteerd door de Raad voor Accreditatie in Nederland, inspecteert de trekkingsmachines en ballensets van Lotto, Staatsloterij, Miljoenenspel en Lucky Day, beoordeelt ontwerpdocumenten van Krasloten en controleert de fabrieken waar de Krasloten worden gedrukt. Ook houdt GLI via steekproeven toezicht op verkooppunten (bijvoorbeeld of er niet aan minderjarigen wordt verkocht). Alle trekkingen staan onder toezicht van notariskantoor Caminada Notarissen te Rijswijk.

BSI

Nederlandse Loterij is gecertificeerd door World Lottery Association (WLA) en European Lotteries. Ten behoeve van de ISO 27001 en WLA-certificering heeft in 2019 een surveillance-audit succesvol plaatsgevonden. BSI Group heeft de processen en procedures rondom informatiebeveiliging beoordeeld en een goedkeurende verklaring afgegeven.

Managementverklaring

Het bestuur van Nederlandse Loterij is eindverantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsdoelstellingen en de betrouwbaarheid van de externe (financiële) rapportage. Tevens draagt het bestuur verantwoordelijkheid voor de beoordeling van de effectiviteit van de op deze risico's gerichte preventieve of beperkende maatregelen.

Het bestuur heeft de werking van de interne beheersings- en controlemaatregelen beoordeeld. Op basis van deze beoordeling is het bestuur van mening dat de interne beheersings- en controlesystemen van de onderneming per einde boekjaar 2019 voldoende effectief waren en een redelijke mate van zekerheid verschaffen dat:

- het bestuur tijdig op de hoogte is van de mate waarin de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de onderneming worden gerealiseerd, en
- de externe (financiële) rapportage geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Het geheel van de werkzaamheden met betrekking tot de interne beheersingssystemen en de daaruit voortgekomen bevindingen, aanbevelingen en maatregelen is besproken met de Auditcommissie, de Raad van Commissarissen en de externe accountant.

Den Haag, 23 maart 2020

Bestuur Nederlandse Loterij,
Niels Onkenhout (CEO)
Arjan Blok (CFO)

Governance



Directieteam

(per 1 januari 2019)

Van links naar rechts:

Arjan Blok

Arno de Jong

Shirley Kind

Niels Onkenhout

Bas van de Bunt

Maurice Meijer

Karin Op den Kamp

Samenstelling Directieteam



Niels Onkenhout (1961)
Nederlandse nationaliteit
CEO en statutair bestuurder

Benoemd

1 september 2016

Verantwoordelijkheden

Leiding geven aan directie Nederlandse Loterij, verbinding maken met externe stakeholders en de interne organisatie en vertegenwoordigen van Nederlandse Loterij. Strategie en totstandkoming daarvan. Aansturing en ontwikkeling interne organisatie; formuleren en bewaken bedrijfsdoelstellingen.

Ervaring

Diverse marketingfuncties Procter & Gamble; EVP en CEO Business Unit Shaving & Beauty Philips; lid Raad van Bestuur en European President Royal Wessanen; directeur Integratie Jumbo (o.a. fusie Super de Boer en Jumbo); lid Raad van Bestuur Jumbo; CEO C1000.

Nevenactiviteiten

President Commissaris Deen Supermarkten; lid Raad van Commissarissen TecqGroep B.V.



Arjan Blok (1967)
Nederlandse nationaliteit
CFO en statutair bestuurder

Benoemd

1 november 2016

Verantwoordelijkheden

IT/Technology, Business Intelligence, Game-management, Trading, Business Control Draw-based Games, Business Control New Games, Financial Accounting, Inkoop en Facilities & Logistiek, Fraud & Payments. Daarnaast verantwoordelijk voor effectiviteit en efficiency bedrijfsprocessen, beschikbaarheid IT-ecosysteem, kwaliteit van de (niet)-financiële informatievoorziening, beheersings- en sturingssysteem (AO/IC), treasury, investeringen en strategie.

Ervaring

Ministerie van Financiën; senior manager Ernst & Young Consulting; manager/lid RvB/CFO Essent en RWE Retail; interim-CFO bij de Nederlandse Staatsloterij.

Nevenactiviteiten

Plaatsvervangend voorzitter Raad van Toezicht van Stichting Algemeen Toegankelijk Onderwijs; Bestuurslid Stichting NUT; lid Raad van Advies Alex van Groningen BV.



Bas van de Bunt (1970)
Nederlandse nationaliteit
Director Business Transformation & Strategic Programs/CDO

Benoemd

1 april 2016

Verantwoordelijkheden

Vanaf 2018 Directeur Online en Business Development, commercieel en operationeel verantwoordelijk voor digitale strategie, waaronder online marketing & sales, online insights & optimalisatie, online innovatie & development. Met ingang van 1 januari 2019 Directeur Business Transformation & Strategic Projects.

Ervaring

Leidinggevende commerciële ervaring BT; diverse senior functies digitale strategie en management, interactie en e-commerce RTL Nederland, Blinck International en Tele2; zelfstandig interim-manager bij digitale afdelingen van KPN, PostNL, Travelbird, Ahold en Interned Services.



Arno de Jong (1970)
Nederlandse nationaliteit
Directeur Brands & Portfoliomanagement

Benoemd

1 april 2016

Verantwoordelijkheden

P&L van de zeven spelmerken en het corporate merk Nederlandse Loterij, samenhang en synergie merkportfolio, marketing- en kanaalstrategie (retail, online, abonnementen), innovatie- en researchkalender. Sinds 1 januari 2019 commercieel en operationeel verantwoordelijk voor online & business development.

Ervaring

Diverse marketingfuncties NRC Handelsblad, PCM Uitgevers en Algemeen Dagblad; CMO en CCO Eredivisie Media & Marketing; directeur Marketing De Lotto.

Nevenactiviteiten

Voorzitter Stichting Hartedroom.



Karin Op den Kamp (1973)
Nederlandse nationaliteit
Directeur Corporate Affairs

Benoemd

1 juni 2017

Verantwoordelijkheden

Public Affairs & Government Relations, Corporate Communicatie, verantwoord kansspelbeleid, Juridische Zaken, Regulatory Affairs en Bestuurssecretaris.

Ervaring

Public & Regulatory Affairs manager PepsiCo; British American Tobacco, onder meer Manager Corporate and Regulatory Affairs en Head of Legal & External Affairs; bestuurslid Coöperatie Primera.

Nevenactiviteiten

Ledenraad Vereniging Veronica.



Shirley Kind (1983)
Nederlandse nationaliteit
Directeur Sales & Services

Benoemd

1 januari 2019

Verantwoordelijkheden

Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor Retail Sales, Accountmanagement, Field Sales, Trade Marketing en Sales Support, Klant Contact (service en retentie) en Direct Sales (abonneewerving via Telemarketing en Fieldmarketing).

Ervaring

Diverse marketingfuncties Nederlandse Staatsloterij/ Nederlandse Loterij, waaronder Marketing Manager Direct Sales, Online & CRM; Head of Marketing Staatsloterij.



Maurice Meijer (1976)
Nederlandse nationaliteit
Directeur IT & Operations

Benoemd

1 januari 2019

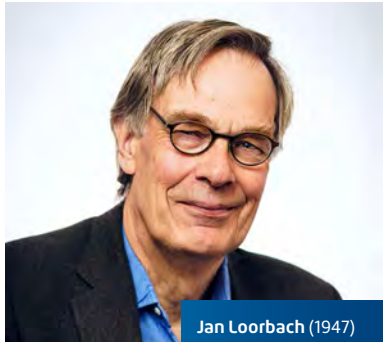
Verantwoordelijkheden

Gehele IT en operatie, waaronder DevOps, testing, architectuur en (technologische) innovaties.

Ervaring

Eigen onderneming in narrowcasting; Head of Operations Veritate e-mailmarketing; Head of Development Tripolis Solutions; Nederlandse Staatsloterij afdeling Online; laatste 4 jaar Head of Development & Design Nederlandse Loterij.

Samenstelling Raad van Commissarissen



Jan Loorbach (1947)
Nederlandse nationaliteit
Voorzitter

Commissies

Lid Auditcommissie.

Eerste benoeming

1 april 2016.

Lopende termijn

Eerste, loopt af in 2020.

Beroep

Advocaat.

Hoofdfunctie

Adviseur bij NautaDutilh.

Nevenfuncties

Voorzitter Raad van Toezicht Museum Boijmans Van Beuningen, lid Commissie van Beroep betaald voetbal KNVB, arbiter civiele zaken KNVB, voorzitter Expertpanel Top 10 (adviesorgaan NOC*NSF maatwerkfinanciering topsport).



Annelies van Zutphen (1969)
Nederlandse nationaliteit
Vice-voorzitter

Commissies

Voorzitter Remuneratie- en Selectiecommissie.

Eerste benoeming

1 april 2017.

Lopende termijn

Eerste, loopt af in 2021.

Beroep

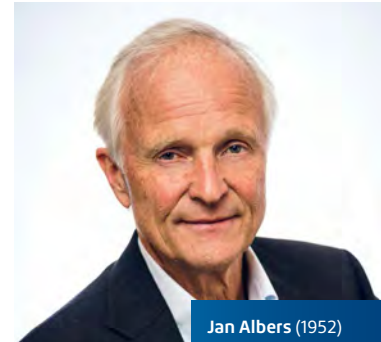
Bestuurder.

Hoofdfunctie

Lid Raad van Commissarissen United Retail.

Nevenfuncties

Executive Coach.



Jan Albers (1952)
Nederlandse nationaliteit

Eerste benoeming

1 april 2016.

Lopende termijn

Eerste, loopt af in 2020.

Beroep

Bestuurder.

Hoofdfunctie

President & CEO Raad van Bestuur Koninklijke Ten Cate B.V.

Nevenfuncties

Lid President-commissaris PSV.



Frida van den Maagdenberg (1961)
Nederlandse nationaliteit

Commissies

Voorzitter Auditcommissie.

Eerste benoeming

1 april 2016.

Lopende termijn

Eerste, loopt af in 2020.

Beroep

Bestuurder.

Hoofdfunctie

Lid Raad van Bestuur AMC, lid Raad van Bestuur VUmc,

Nevenfuncties

Lid Raad van Commissarissen Nederlandse Waterschapsbank, lid Raad van Toezicht NIVEL, lid Centrale Plancommissie Centraal Planbureau, lid Raad van Advies, Koninklijke Luchtmacht.



Marjan Rintel (1968)
Nederlandse nationaliteit

Commissies

Lid Remuneratie en Selectiecommissie.

Eerste benoeming

1 april 2017.

Lopende termijn

Eerste, loopt af in 2021.

Beroep

Bestuurder.

Hoofdfunctie

Lid Raad van Bestuur NS (COO).

Nevenfuncties

Lid Bestuur Hermitage, bestuurslid Nationaal Fonds 4 en 5 mei.

Verlag van de Raad van Commissarissen

Aanbieden jaarverslag

Hierbij biedt de Raad van Commissarissen van Nederlandse Loterij het jaarverslag aan, waarin de jaarrekening 2019 is opgenomen. Het jaarverslag is opgesteld door het bestuur van Nederlandse Loterij. PricewaterhouseCoopers (PwC) heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring, die is opgenomen in de jaarrekening onder Overige gegevens op pagina 114-116.

De Auditcommissie heeft eerst de jaarrekening uitvoerig besproken met het bestuur en de externe accountant. Vervolgens hebben wij als voltallige Raad van Commissarissen het jaarverslag met het bestuur besproken. Deze gesprekken hebben ons ervan overtuigd dat dit verslag voldoet aan alle voorschriften en eisen op het gebied van governance en transparantie. Het schetst een goed en compleet beeld van de resultaten, risico's en gebeurtenissen waar de Raad van Commissarissen toezicht op houdt.

De Raad van Commissarissen stemt in met de jaarrekening, die op 21 april 2020 tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling aan de aandeelhouders wordt voorgelegd. Wij stellen voor dat aan het bestuur decharge wordt verleend voor het gevoerde beleid, dat aan de Raad van Commissarissen decharge wordt verleend voor het gehouden toezicht en dat de jaarrekening wordt vastgesteld.

Toezicht

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de directie bij het vaststellen en behalen van de strategische doelstellingen. Naast ons toezicht op het gevoerde beleid hebben wij in het verslagjaar de directie ook geadviseerd en ondersteund in het nemen van beslissingen.

Vanuit ons perspectief kunnen wij terugblikkend concluderen dat 2019 een dynamisch jaar was voor Nederlandse Loterij. Er gebeurde veel in de markt en de veranderingen binnen de organisatie zijn in een hogere versnelling gezet. Nederlandse Loterij ontwikkelt zich organisatorisch en technologisch met concrete richtpunten vanuit een heldere strategie onverminderd in een stevig tempo door. Het jaar 2019 werd ingezet met een goed uitgewerkt meerjarenbeleid en een ten opzichte van 2018 opnieuw uitdagende begroting; aan beide hebben wij onze goedkeuring verleend.

Belangrijkste aandachtspunten

Voortgang Strategisch Plan 2019-2023

De Raad van Commissarissen heeft in nauw overleg met de directie niet alleen de financiële performance gemonitord gedurende het jaar, maar ook de voortgang van de uitvoering van het Strategisch Plan 2019-2023. Een van de belangrijkste ontwikkelingen in 2019 was het feit dat de openstelling van de Nederlandse online-kansspelmarkt concreter is geworden.

De voorbereidingen die Nederlandse Loterij in 2019 heeft voortgezet, hebben ervoor gezorgd dat de organisatie in 2019 in nog betere conditie is gekomen. De Raad van Commissarissen heeft er alle vertrouwen in dat de organisatie klaar is om de sprong naar die nieuwe markt te maken.

Digitale transformatie

Nederlandse Loterij heeft ook op digitaal gebied in 2019 weer grote stappen gezet. Vanuit een duidelijke visie en daaruit voortvloeiend beleid zijn nieuwe systemen aangeschaft en samenwerkingen aangegaan met leveranciers. Wij zien dat de organisatie hierin goed gefundeerde keuzes maakt en dat de risicoanalyse en -beheersing goed geborgd zijn. Wij hebben hierover regelmatig van gedachten gewisseld met de directie.

De digitale transformatie heeft ook organisatorisch impact. In het verslagjaar is Nederlandse Loterij gaan werken in multidisciplinaire teams, volgens agile werkmethodeken. Er is afscheid genomen van een aantal medewerkers en tegelijkertijd zijn er net als in 2018 nieuwe functies bij gekomen. Wij zien dat de organisatie nieuwe talenten aantrekt met competenties die de veranderende organisatie kunnen versterken. Tegelijkertijd is er aandacht voor het behoud van benodigde (historische) kennis. Een win-winsituatie, die ervoor zorgt dat Nederlandse Loterij ook op dit vlak in optimale conditie is voor de toekomst.

Verantwoord spelen

Nederlandse Loterij heeft als kerntaak te zorgen voor kanalisatie in de kansspelmarkt in Nederland. Ons beeld is dat de organisatie goed weet wat die opdracht inhoudt. Enerzijds door te zorgen voor een verantwoord spelaanbod, anderzijds door het uitdragen van en handelen naar de normen en waarden die cruciaal zijn om kwetsbare groepen in de samenleving zoveel mogelijk te beschermen. In 2019 zijn op dit vlak wederom stappen gezet. Verantwoord spelen heeft niet alleen de volledige aandacht van de directie. Ook in het publieke domein is in 2019 de wijze waarop Nederlandse Loterij haar spellen aanbiedt onder de aandacht geweest. Dit maakt eens te meer duidelijk dat het van belang is dat Nederlandse Loterij haar kerntaak en opdracht, namelijk het dienen van een publiek belang, ook steeds naar de buitenwereld weet te vertalen. Als Raad van Commissarissen nemen wij hierin ook onze verantwoordelijkheid. Zo hebben wij in 2019 onder andere een presentatie gekregen van de interne Ombudsman over de ontwikkeling van klachten. We hebben een beeld gekregen van de soorten klachten en hoe deze worden afgehandeld; de gepresenteerde analyse en trends worden ook door ons als managementadvies beschouwd. Daarnaast was verantwoord spelen een terugkerend thema in onze gesprekken met de directie.

Evenwichtige belangen aandeelhouders

Met een prachtig resultaat en daarmee een groeiende afdracht heeft Nederlandse Loterij ook in 2019 een uitstekende prestatie geleverd. Wij vinden het belangrijk dat de belangen van alle aandeelhouders van Nederlandse Loterij in het oog worden gehouden, rekening houdend met de zeggenschapsverhoudingen en economische gerechtigheid.

Materialiteitsanalyse 2019

De leden van de Raad van Commissarissen zijn individueel betrokken geweest bij de vaststelling van de nieuwe materiële onderwerpen in de vorm van een interview.

Kwaliteitsborging

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen telde ultimo 2019 drie vrouwelijke en twee mannelijke leden. Het bestuur bestaat uit twee mannelijke leden. Het directieteam telt twee vrouwelijke en vijf mannelijke leden. De Raad van Commissarissen zal zich samen met het bestuur blijven inzetten om tot een zo divers mogelijke verdeling van zetels binnen deze gremia te komen met betrekking tot geslacht, ervaring, leeftijd en professionele achtergrond. Op pagina 66 en 67 van dit jaarverslag wordt nadere informatie over elk lid van de Raad van Commissarissen verschaft.

Bij nieuwe benoemingen streven wij als Raad van Commissarissen naar een complementaire samenstelling, waarbij wij met name kijken naar de kennisgebieden die relevant zijn voor Nederlandse Loterij. Voor een overzicht van die kennis- en ervaringsgebieden wordt verwezen naar de profielschets van de Raad van Commissarissen, die is gepubliceerd op onze corporate website. Begin 2019 hebben wij de profielschets geactualiseerd. Het schema op de volgende pagina laat zien hoe de kennisgebieden binnen onze Raad zijn vertegenwoordigd.

Verdeling kennisgebieden leden Raad van Commissarissen

Competenties	Jan Loorbach	Annelies van Zutphen	Frida van den Maagdenberg	Marjan Rintel	Jan Albers
A. Bestuur, organisatie en besluitvorming					
Besturen commerciële onderneming					✓
Strategievorming en Strategisch leiderschap		✓			✓
Financieel economisch	✓		✓		
Fiscaal-Juridisch (waaronder Corporate Governance)	✓		✓		
Besluitvormingsprocessen in het publieke domein	✓		✓	✓	
Politieke en publieke stakeholders en netwerken	✓		✓		
B. Consumenten, producten, markten					
Commercialiteit ((online) retail sector en retail- en klantervaring)		✓		✓	
Corporate branding, (online) marketing activiteiten en social media		✓			✓
Dienstverlenende organisaties en/of maatschappelijk betrokken ondernemen				✓	
Bewaken en borgen van consumentenbelangen		✓		✓	
Sport en goede doelen	✓				✓
C. Beheerste en integere bedrijfsvoering					
ICT en Operations				✓	✓
Human Resources, management development en beloningsbeleid		✓		✓	
Financieel-technische aspecten van het risicomanagement			✓		
Financiële verslaglegging, interne beheersing en audit			✓		
Compliance	✓	✓			

Samenstelling commissies

De Audit Commissie bestaat uit mevrouw Van den Maagdenberg (voorzitter) en de heer Loorbach (lid). Bij de vergaderingen zijn ook de leden van het bestuur, de interne auditor en de externe accountant aanwezig.

In de Remuneratie- en Selectiecommissie hebben zitting mevrouw Van Zutphen (voorzitter) en mevrouw Rintel (lid). Bij de vergaderingen zijn ook de CEO en de HR manager aanwezig.

Permanente educatie

Als onderdeel van het programma voor permanente educatie zijn verschillende onderwerpen besproken, zodat wij een gedetailleerder beeld krijgen van de voor Nederlandse Loterij relevante onderwerpen, zoals regelgeving, marktontwikkelingen van macro- tot klantniveau, kansen en bedreigingen, investeringsvraagstukken en risico's. Tijdens de jaarlijkse strategiedag van de Raad van Commissarissen met de directie in juli 2019 is hier expliciet aandacht aan besteed.

Evaluatie

Om de drie jaar laat de Raad van Commissarissen haar functioneren onderzoeken door een onafhankelijke deskundige. Deze evaluatie is in 2019 uitgevoerd, waarbij alle commissarissen, statutair bestuurders en de bestuurssecretaris door een externe adviseur zijn geïnterviewd. De resultaten van deze evaluatie zijn begin december met ons besproken. Wij zullen de uitkomsten gebruiken om onze verschillende rollen, als toezichthouder en als adviseur, te optimaliseren.

Vergaderingen

Vergaderingen Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen kwam in het verslagjaar zes keer in vergadering bijeen, waarvan vier reguliere vergaderingen in aanwezigheid van het directieteam, één strategiedag tezamen met het directieteam en één zelfevaluatievergadering zonder aanwezigheid van het directieteam. Daarnaast heeft de Raad zes keer telefonisch overleg gehad. Buiten de genoemde vergaderingen is regelmatig overleg geweest tussen de voorzitter, de andere leden van de Raad van Commissarissen en het bestuur, onder meer in de vorm van een vast tweewekelijks telefonisch overleg tussen de voorzitter van de Raad van Commissarissen, de CEO en de CFO.

Vergaderingen Audit Commissie

De Audit Commissie kwam in 2019 vier keer bij elkaar. In 2019 is het vergaderschema zo aangepast dat er meer ruimte is gecreëerd tussen de voorbereidende vergadering van de Audit Commissie en de plenaire Raad van Commissarissen vergadering. Hierdoor kan die laatste vergadering beter worden voorbereid, wat de efficiency en de zorgvuldigheid ten goede komt.

De belangrijkste onderwerpen op de agenda waren de jaarrekening, het jaarverslag, tussentijdse cijfers, het budget, het business plan 2019-2023, risicomanagement, het auditjaarplan en de auditrapporten, rapportages van de externe accountant, de voortgang van IT-projecten en risicobeheersing, de fiscale positie en de voortgang van het project ter voorbereiding op KoA.

Vergaderingen Remuneratie- en Selectiecommissie

De Remuneratie- en Selectiecommissie is in 2019 acht keer bijeengekomen, waarvan vier reguliere vergaderingen in aanwezigheid van de heer Onkenhout, mevrouw Op den Kamp en de heer Van Tilburg. Daarnaast heeft de commissie zeven keer telefonisch overleg gehad.

De Remuneratie- en Selectiecommissie heeft in 2019 veel tijd geïnvesteerd in het opstellen van een profiel voor het beoogde Raad van Commissarissen-lid ter vervanging van de heer Albers en het begeleiden van de externe search. Daarnaast is aandacht geweest voor het opzetten en begeleiden van het in 2018 aangekondigde remuneratie-onderzoek door een externe partij en het opzetten en begeleiden van de evaluatie van de Raad van Commissarissen door een onafhankelijk deskundige. De Remuneratie- en Selectiecommissie heeft bovendien zorggedragen voor het herbenoemingsproces van de statutair bestuurders en twee van haar commissarissen.

De Remuneratie- en Selectiecommissie heeft in 2019 een voorstel gedaan voor de beloning van het bestuur binnen de grenzen van het beloningsbeleid, die door de Raad van Commissarissen is vastgesteld.

In het kader van de prestatieafspraken voor de remuneratie van het bestuur zijn de behaalde resultaten over 2019 begin 2020 door de commissie besproken en geëvalueerd. Mede aan de hand daarvan heeft de commissie de variabele beloning voor het bestuur over 2019 voorgesteld, waarmee de Raad van Commissarissen heeft ingestemd.

Aanwezigheid

De aanwezigheidspercentages van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen over 2019 zijn als volgt: de heer Loorbach, de heer Albers, mevrouw Van Zutphen en mevrouw Van den Maagdenberg: 100%. Voor mevrouw Rintel geldt dat zij, onder meer door telefonische deelname, ook voor 100% aanwezigheid is geweest. Het aanwezigheidspercentage van de leden van de Audit Commissie en de Remuneratie- en Selectiecommissie vergaderingen kwam eveneens uit op 100%.

Dankwoord

De Raad van Commissarissen spreekt haar dank uit aan het directieteam en alle medewerkers van Nederlandse Loterij voor hun grote inzet en de mooie resultaten die zij samen hebben neergezet. De gestelde budgetten zijn gehaald en er is goede voortgang geboekt in het realiseren van de strategische doelstellingen. Wij zien dat Nederlandse Loterij zo gezond is als zij Nederland wil maken: de organisatie is in een uitstekende conditie om bij de opdrachten en uitdagingen van 2020 en daaropvolgende jaren voor het erepodium te gaan.

Namens de Raad van Commissarissen,

Jan Loorbach
Voorzitter
Rijswijk, 23 maart 2020

Remuneratierapport 2019

Dit remuneratierapport bevat een uiteenzetting van het in 2019 gehanteerde beloningsbeleid voor het bestuur en de Raad van Commissarissen van Nederlandse Loterij. De bestuursleden van Nederlandse Loterij worden door de Raad van Commissarissen benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en voor maximaal drie termijnen. De overige leden van het directieteam zijn op basis van een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd in dienst van Nederlandse Loterij Organisatie B.V. In 2019 bestond het bestuur van Nederlandse Loterij uit de heer Niels Onkenhout (CEO) en de heer Arjan Blok (CFO).

Algemeen

Leidend voor de besluitvorming over de arbeidsvoorwaarden van het bestuur is het Nederlandse Loterij Beloningsbeleid Directie, dat op voorstel van de Raad van Commissarissen door middel van een aandeelhoudersbesluit buiten de Algemene Vergadering is vastgesteld op 25 augustus 2016,

en dat in lijn is met de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid 2013. Uitgangspunt voor het beloningsbeleid is dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden, waarmee de beloning bijdraagt aan langetermijnwaardecreeatie.

Opbouw beloningspakket

De totale maximale beloning bestaat uit twee componenten, namelijk de vaste beloning en de variabele beloning. De maximale totale beloning van de algemeen directeur (CEO) bedraagt in 2019 € 226.000 per jaar (inclusief vakantietoeslag en exclusief pensioen en overige vergoedingen). De maximale totale beloning van alle andere medewerkers van Nederlandse Loterij ligt lager dan de maximale totale beloning van de CEO.

Vaste beloning

Het vaste deel van de beloning is opgebouwd uit 12 keer het maandsalaris plus vakantietoeslag. De vaste beloning van de CEO bedraagt in 2019 maximaal € 208.592 per jaar. De vaste beloning van de CFO is maximaal 90% van de vaste beloning van de CEO. De maximale beloning van de overige leden van het directieteam die geen statutair bestuurder zijn, is maximaal 85% van de vaste beloning van de CEO.

Variabele beloning

De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks de definitieve doelstellingen vast op basis waarvan de variabele beloning aan bestuurders wordt toegekend. De doelstellingen kunnen per bestuurder variëren. De prestatieafspraken van het bestuur (CEO en CFO) zijn een uitvloeisel van het strategische beleidsplan en het businessplan. Gelet op de wenselijke en noodzakelijke samenwerking tussen de CEO en CFO is gekozen voor één identieke set aan prestatieafspraken voor het bestuur. Toekenning van de variabele beloning geschiedt indien er sprake is van goede tot uitstekende prestaties, die gebaseerd zijn op minimaal drie vooraf vastgestelde doelstellingen.

Het gehanteerde beloningsbeleid voldoet aan de best practice-bepalingen over bezoldiging in de Corporate Governance Code. Zo bestaat er een nadrukkelijke mogelijkheid voor de Raad van Commissarissen om de variabele beloning middels een claw back-regeling bij te stellen als achteraf blijkt dat de beloning is verstrekt op basis van onjuiste data.

De Nota Deelnemingenbeleid 2013 en de uitgangspunten van het Beloningsbeleid kennen strikte normen, bijvoorbeeld op het gebied van de maximale variabele beloning. Volgens het vastgestelde Beloningsbeleid van Nederlandse Loterij is de huidige maximale variabele beloning van statutaire bestuurders maximaal 8,3% van de jaarlijkse vaste beloning.

Doelstelling	Weging
Realiseren financiële doelstelling en businessplan 2019	50%
Vergroten langetermijnverdienvermogen van Nederlandse Loterij	25%
Manage langetermijnverdienvermogen van Nederlandse Loterij	25%

Aan het eind van het jaar wordt door het bestuur gerapporteerd over de bereikte resultaten in verband met de afgesproken doelstellingen. Aan de hand van deze rapportage beslist de Raad van Commissarissen op voorstel van de Remuneratie- en Selectiecommissie over de toekenning van het variabele beloningsdeel.

Voor alle medewerkers geldt dat jaarlijks per 1 januari twee soorten verhogingen plaatsvinden: een verhoging in de schaal en een indexatie van de loonschalen. De verhoging in de schaal is afhankelijk van de beoordeling van de medewerker, mits er groei ruimte bestaat; deze vindt plaats conform het algemene beoordelings- en beloningsbeleid. Met instemming van de Ondernemingsraad worden de salarissen van alle medewerkers geïndexeerd. De Remuneratie- en Selectiecommissie dient deze verhogingen goed te keuren.

Pensioen

De huidige pensioenregeling van Nederlandse Loterij is een direct verzekerde, collectieve pensioenregeling voor ouderdoms-, partner- en wezenpensioen en wordt uitgevoerd door Nationale Nederlanden. Het is een defined benefit-regeling (uitkeringsovereenkomst) waarbij de pensioenregeling geheel is verzekerd.

Overige emolumenten

Bestuurders nemen deel aan de autoregeling. De kosten hiervan zijn opgenomen in de lease-regeling van Nederlandse Loterij. Bestuurders ontvangen een belaste onkostenvergoeding van maximaal € 185 per maand. Eventuele andere emolumenten zijn in lijn met wat het overige personeel van Nederlandse Loterij krijgt, tot maximaal de hoogste CAO-schaal. Daarbij geldt dat het niet vanzelfsprekend is dat alles wat geldt voor het overige personeel, ook geldt voor de bestuurders. De Raad van Commissarissen oordeelt hierover.

Beloningscomponenten die niet in het beloningsbeleid zijn opgenomen, kunnen pas worden toegekend aan de bestuurder indien daar expliciet toestemming voor is verkregen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het beloningsbeleid van Nederlandse Loterij wordt elke drie jaar geëvalueerd. Medio 2019 heeft de Remuneratie- en Selectiecommissie het beloningsbeleid van Nederlandse Loterij extern laten toetsen.

Uitkomsten beloningsbeleid bestuur 2019

De Remuneratie- en Selectiecommissie heeft bij de beoordeling van de KPI's omzet en rendement de aangescherpte evaluatiestaffel gebruikt die de Raad van Commissarissen op 15 mei 2018 heeft afgesproken met het bestuur. Gelet op de gerealiseerde performance van Nederlandse Loterij in 2019 wordt aan de doelstellingen uit het businessplan voldaan. Voor wat betreft het behalen van de kwalitatieve doelstellingen heeft de Raad van Commissarissen in algemene zin positief geoordeeld en vastgesteld dat ook aan deze doelstellingen is voldaan.

De Raad van Commissarissen heeft op advies van de Remuneratie- en Selectiecommissie de score voor het totale pakket prestatieafspraken vastgesteld op 100%. De totale variabele beloning komt daarmee voor de statutaire bestuurders op 8,3%.

Bezoldiging bestuurders

(bedragen x € 1.000)	2019		
	CEO	CFO	Totaal
Vaste beloningen	209	188	397
Pensioenkosten	34	29	63
Overige vergoedingen	3	3	6
Variabele beloningen	17	16	33
Totaal	263	236	499

Remuneratie van de Raad van Commissarissen

De remuneratie van de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt met ingang van 1 januari 2019 € 27.814 (excl. BTW) per jaar. De overige leden ontvangen een beloning van € 18.544 (excl. BTW) per jaar. Alle leden van de Raad van Commissarissen ontvangen tevens een onkostenvergoeding van € 1.600 (excl. BTW) per jaar. Lidmaatschap van een commissie geeft geen recht op een aanvullende beloning.

Corporate governance

Nederlandse Loterij B.V. is de holding die de aandelen houdt van Staatsloterij B.V., Lotto B.V., Nederlandse Loterij Organisatie B.V. en Nederlandse Loterij Online B.V.

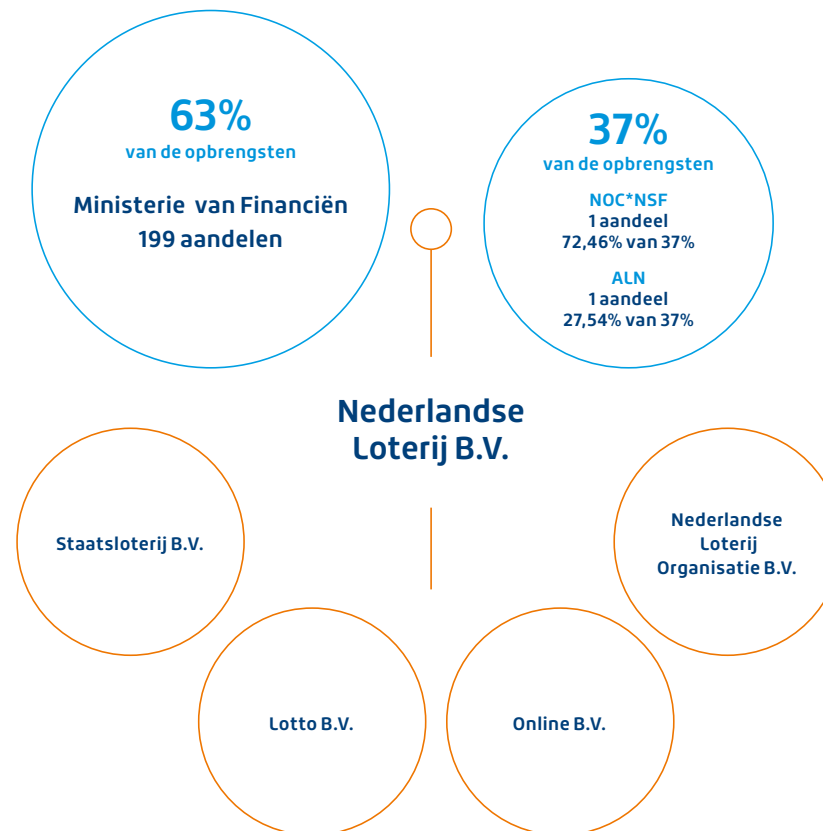
Algemeen

De doelstelling van de holding is onder meer het exploiteren en promoten van ondernemingen, vennootschappen en andere rechtspersonen, die direct of indirect kansspelen of daaraan gerelateerde activiteiten organiseren.

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. Deze activiteiten vinden plaats in Nederland op basis van de verstrekte vergunningen via het winkelkanaal, online en door middel van abonnementen.

De statutaire doelstelling van Nederlandse Loterij B.V. omvat mede dat de organisatie van deze kansspelen gericht is op het realiseren van afdrachten aan de Staat der Nederlanden, NOC*NSF en Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) en zodanig is ingericht dat de reputatie van deze partijen niet wordt geschaad.

Schematische weergave juridische structuur



In de Algemene Vergadering van Nederlandse Loterij zijn de volgende aandeelhouders vertegenwoordigd: de Staat der Nederlanden (vertegenwoordigd door het ministerie van Financiën) als houder van alle stemgerechtigde aandelen en Stichting Kansspelbelangen NOC*NSF/ALN als houder van twee stemrechtloze aandelen waaraan op grond van de statuten een aantal bijzondere (veto)rechten verbonden is. NOC*NSF en Stichting ALN houden ieder een certificaat van een aandeel.

Vanwege het aandeelhouderschap van de Staat der Nederlanden is Nederlandse Loterij B.V. een staatsdeelneming waarop het Deelnemingenbeleid van toepassing is (Nota Deelnemingenbeleid 2013). De statuten van Nederlandse Loterij B.V. zijn ingericht conform het Deelnemingenbeleid. Op Nederlandse Loterij B.V. is het gemitigeerde structuur-regime van toepassing. Nederlandse Loterij heeft dus een Raad van Commissarissen die toezicht houdt op het bestuur. Beide leggen verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Nederlandse Loterij. Bestuurders worden op bindende voordracht van de Raad van Commissarissen benoemd door de Algemene Vergadering. Op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemt de Algemene Vergadering nieuwe commissarissen.

Bestuur

Het bestuur, bestaande uit de Chief Executive Officer (CEO) en de Chief Financial Officer (CFO), is verantwoordelijk voor strategie, beleid en resultaten van Nederlandse Loterij. Het bestuur wordt hierbij ondersteund door een directieteam waarin Brands & Portfoliomanagement, Sales & Service,

IT & Operations, Business Transformation & Strategic Projects en Corporate Affairs zijn vertegenwoordigd.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur van Nederlandse Loterij en op de algemene gang van zaken. Daarnaast staat de Raad de directie met advies terzijde. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie drie vrouwen. Besluitvorming door het bestuur en directie-team over belangrijke onderwerpen vindt altijd plaats in samenspraak met Raad van Commissarissen, waarmee het risico op eenzijdigheid wordt gereduceerd.

De Raad van Commissarissen kent twee commissies:

- De Audit Commissie richt zich op de risico's die horen bij de strategie van de organisatie, de kwaliteit van de interne beheersingsmaatregelen en financiële informatie- en verslaglegging, en governance- en compliance-vraagstukken.
- De Remuneratie- en Selectiecommissie, die de taken uitvoert van een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie, zoals benoemd in de Corporate Governance Code.

Alle leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Corporate Governance Code. In 2019 waren er geen transacties waarbij zich tegenstrijdige belangen voordeden.

Naleving codes

Nederlandse Loterij past conform het Deelnemingenbeleid waar mogelijk de Nederlandse Corporate Governance Code toe. Nederlandse Loterij is geen beursgenoteerde vennootschap, waarvoor deze code is geschreven. Zo kent Nederlandse Loterij slechts één aandeelhouder met stemrecht en is de relatie met de aandeelhouders anders dan bij een beursgenoteerde onderneming.

Het volledige 'pas toe of leg uit'-overzicht van de Corporate Governance Code-bepalingen is gepubliceerd op de pagina Corporate Governance op onze corporate website. Daar staan ook de interne reglementen die op grond van de code op de website moeten worden geplaatst.

Om invulling te geven aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid als staatsdeelneming rapporteert Nederlandse Loterij in haar jaarverslag volgens het framework van het Global Reporting Initiative; wij passen de versie 'core' van de GRI Reporting Standards toe.

Nederlandse Loterij is voorvechter van verantwoord spelen en werkt volgens de normen van World Lottery Association en European Lotteries, waaronder het European Lotteries Framework Responsible Gaming.

Nederlandse Loterij heeft een eigen gedragscode vastgesteld waarin 'principle-based' handvatten zijn neergelegd in het kader van integriteit (de Ethische Code). In 2019 heeft het bestuur de werking en naleving van de Ethische Code besproken met de Raad van Commissarissen.

Jaarrekening 2019

Nederlandse Loterij B.V.

Geconsolideerde balans per 31 december 2019	81
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019	82
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	83
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	84
Algemene grondslagen	85
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	86
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	90
Financiële Instrumenten	93
Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019	94
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019	105
Enkelvoudige jaarrekening	109
Enkelvoudige balans per 31 december 2019	109
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019	110
Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening	111
Overige gegevens	115
Statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming	115
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	116

Geconsolideerde balans per 31 december 2019

(voor verwerking resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)		2019	2018
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	29.640	28.911
Materiële vaste activa	2	5.648	4.054
Financiële vaste activa	3	3.680	3.200
		38.968	36.165
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	4	93.078	117.581
Liquide middelen	5	318.619	311.603
		411.697	429.184
TOTAAL ACTIVA		450.665	465.349
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Gestort en geplaatst kapitaal	6	0	0
Agio		91.279	84.470
Wettelijke en statutaire reserves		2.247	4.577
Overige reserves		-332	-2.662
Onverdeelde winst		5.536	6.809
		98.730	93.194
Voorzieningen	7	59.855	62.414
Kortlopende schulden en overlopende passiva	8	292.080	309.741
TOTAAL PASSIVA		450.665	465.349

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019

(bedragen x € 1.000)			2019	2018
Netto-omzet	Netto-inleggeden	9	1.314.586	1.169.282
Kostprijs van de omzet	Prijzen	10	-884.096	-764.018
Bruto-omzet resultaat			430.490	405.264
Verkoopkosten		11	-161.513	-160.299
Algemene beheerkosten		12	-87.210	-73.637
Som der kosten			-248.723	-233.936
NETTO-OMZETRESULTAAT			181.767	171.328
Resultaat deelneming		13	10	5
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		14	60	149
Rentelasten en soortgelijke kosten		15	-212	-148
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN			181.625	171.334
Afdracht aan de staat en beneficianten		16	-173.140	-161.244
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN EN NÁ AFDRACHTEN			8.485	10.090
Vennootschapsbelasting		17	-2.949	-3.281
RESULTAAT NÁ BELASTINGEN EN NÁ AFDRACHTEN			5.536	6.809

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

(bedragen x € 1.000)		2019	2018
Onverdeeld resultaat		5.536	6.809
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	12	6.260	5.601
Vlottende activa	4	24.503	-6.445
Voorzieningen	7	-2.559	5.430
Overige verplichtingen	8	-17.661	11.838
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		16.079	23.233
Investeringen in immateriële vaste activa	1	-6.360	-1.212
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1	1.156	63
Investeringen in materiële vaste activa	2	-3.379	-166
Investeringen in financiële vaste activa	3	-1.012	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	3	532	754
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-9.063	-561
NETTOKASSTROOM		7.016	22.672
Beginstand liquide middelen		311.603	288.931
Eindstand liquide middelen		318.619	311.603
Mutatie liquide middelen		7.016	22.672

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

Nederlandse Loterij B.V. (verder: Nederlandse Loterij), statutair gevestigd in 's Gravenhage, feitelijk gevestigd aan de Laan van Hoornwijck 55 te Rijswijk, is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 65687949. Nederlandse Loterij heeft als activiteit het houden van rechtspersonen welke, direct of indirect, voor zover dit in de Wet op de kansspelen en haar statuten is toegestaan, kansspelen organiseren. Deze activiteiten worden uitgevoerd door de diverse dochterondernemingen binnen de groep van Nederlandse Loterij.

Groepsverhoudingen

De aandelen van de onderneming zijn voor 99% in het bezit van de Staat der Nederlanden. De overige 1% wordt gehouden door de Stichting Kansspelbelangen NOC*NSF/ALN (STAK), die het Nederlands Olympisch Comité (NOC*NSF) en de stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) vertegenwoordigt. In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van de vennootschap en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden

volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld. 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.

Nederlandse Loterij staat aan het hoofd van de groep en heeft de volgende kapitaalbelangen:

	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
Staatsloterij B.V.	Rijswijk	100%
Lotto B.V.	Rijswijk	100%
Nederlandse Loterij Online B.V.	Rijswijk	100%
Nederlandse Loterij Organisatie B.V.	Rijswijk	100%

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijzigingen

In boekjaar 2019 is er vrijwillig gekozen voor een wijziging in de presentatie van de categorieën van de verkoopkosten en algemene beheerkosten. Ook is er een wijziging geweest in de posten die betrekking hebben op de omzet. Dit veroorzaakt een kleine aanpassing in de omzet van Lotto B.V. over het vorige boekjaar. Hiermee is het inzicht in de verschillende kostencategorieën verbeterd. De reden voor deze wijziging is om te zorgen voor een betere sturing op de kosten door het management van Nederlandse Loterij. Dit hangt samen met een data gedreven werkwijze en het centraal zetten van de spelers van Nederlandse Loterij. De vergelijkende cijfers zijn voor het inzicht aangepast en dit heeft niet geleid tot een wijziging in het resultaat. De impact in de vergelijkende cijfers door de gewijzigde presentatie wordt in de toelichting van de winst en verliesrekening verder geduid.

Schattingswijzigingen

Met ingang van 1 november 2019 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden inzake de levensduur van de geactiveerde verbouwingsinvesteringen aan het pand. De resterende afschrijvingstermijn is aangepast naar 4 maanden. Als gevolg van de schattingswijziging is de afschrijvingslast over 2019 circa € 1 miljoen hoger dan op basis van de in het voorgaand verslagjaar gehanteerde grondslag.

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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Toepassing van artikel 402 Boek 2 Burgerlijk Wetboek

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

Kasstroomoverzichten

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting is in de toelichting van balansposten verantwoord. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Algemene grondslagen

Nederlandse Loterij hanteert bij de vaststelling van haar jaarrekening de wettelijke bepalingen van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de wijzigingen in de

vergelijkende cijfers van de omzet en algemene beheerkosten. In het boekjaar is een vrijwillige wijziging doorgevoerd met betrekking tot de presentatie van omzet en algemene beheerkosten. Deze presentatie geeft hiermee beter inzicht in de omzet gerelateerde kosten, verkoopkosten en marketingkosten. Daarnaast zijn de algemene beheerkosten herzien en heeft dit tot een verschuiving tussen de verkoopkosten en de algemene beheerkosten geleid. De vergelijkende cijfers zijn voor het inzicht eveneens aangepast.

Valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van Nederlandse Loterij. Transacties in vreemde valuta worden op moment van betaling omgerekend tegen de dan geldende wisselkoers. Koersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van dergelijke transacties en van de omrekening per balansdatum van monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta luiden, worden in de winst en verliesrekening verwerkt.

Leasing

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 lease. Nederlandse Loterij heeft enkel operationele leasecontracten met een autoleasemaatschappij afgesloten.

Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Financiële instrumenten

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 vervolgwaaardering 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. Waardering na de eerste verwerking wordt per financieel instrument op pagina 91 beschreven.

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de vennootschap de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. De lineaire afschrijving geschiedt op basis van de geschatte economische levensduur. Uitgaven voor zelfontwikkelde software worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte en technisch uitvoerbare activiteiten en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De overige kosten voor zelfontwikkelde software worden direct ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt. Voor de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter

hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra het actief in gebruik wordt genomen en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Positieve goodwill voortkomend uit acquisities wordt geactiveerd en lineair afgeschreven gedurende de geschatte economische levensduur. De goodwill ontstaan bij de acquisitie van de Lotto B.V. wordt over tien jaar afgeschreven. De geschatte economische levensduur is gebaseerd op de aard en voorzienbare levensduur van de verworven activiteiten. Afschrijvingskosten vormen geen aparte regel in de winst-en-verliesrekening. Deze kosten zijn opgenomen in andere onderdelen van de winst-en-verliesrekening, te weten algemene beheerkosten. Voor een nadere specificatie worden verwezen naar de betreffende toelichting.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. 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. Uitgaven voor zelfontwikkelde hardware worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte en technisch uitvoerbare activiteiten. De overige kosten voor zelfontwikkelde hardware worden direct ten laste van het resultaat gebracht in de

periode waarin deze zijn gemaakt. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra het in gebruik wordt genomen en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

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 waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd. Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens op 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 resultaatsbepaling). 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.

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. Bij sprake van een bijzondere waardevermindering, vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde. De afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Vordering Leaseauto's

De onder financiële vaste activa opgenomen lening welke verstrekt wordt aan de leasemaatschappij is initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens is deze lening gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst-en-verliesrekening.

Aandeel Jackpot/boosterfund Eurojackpot

Eurojackpot is een samenwerkingsverband van Europese loterijen waar Nederlandse Loterij in participeert (via Lotto B.V.). Het is een paramutual spel (de uitbetalingen geschieden op basis van de inleg), met als uitzondering de startwaarde van de jackpot van € 10 miljoen. Daarvoor is er een gezamenlijk boosterfund als financiële buffer gevormd. De waarde van het boosterfund is maximaal € 20 miljoen. Het aandeel van Lotto B.V. in het boosterfund Eurojackpot wordt gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor de 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 vastgesteld. De realiseerbare waarde is de hoogste van de

bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het bepalen van de realiseerbare waarde voor een individueel actief niet mogelijk is, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen. Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waarde-

vermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen en overlopende activa worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderinggrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven. Indien sprake is van gewijzigde belastingtarieven of andere bepalingen in de fiscale wetgeving wordt dit in aanmerking genomen bij de waardering van de belastinglatenties slechts wanneer sprake is van wettelijke vaststelling van deze wijzigingen of wanneer hiertoe reeds materieel op balansdatum is besloten. Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

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 er 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.

Latente belastingverplichting

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 verrekening mogelijkheden 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. De waardering van latente belastingverplichtingen 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 belastingverplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening claims

Een voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtszaken 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

De egalisatievoorziening is een kostenegalisatievoorziening conform artikel 2:374, lid 1 BW. Deze voorziening is opgenomen voor Staatsloterij, Miljoenenspel, Lotto en Lucky Day. De streefwaarde van deze voorziening is gesteld op het niveau dat in 95% van de gevallen, gemeten over drie en vijf jaar afhankelijk van het spel, de prijsuitbetalingsverplichtingen, kunnen worden voldaan (conform de vergunningen, waarin wordt bepaald dat uitkering van de prijzen onverwijld moet worden uitbetaald). Er wordt gebruik gemaakt van een statistisch model voor het bepalen van de streefwaarde van de voorziening.

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 hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijk kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming. De reorganisatievoorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Wanneer de ontslaguitkeringen betaalbaar worden gesteld over een periode van langer dan 12 maanden wordt deze gewaardeerd tegen contante waarde.

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 gemoeid 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.

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 en overlopende passiva

Kortlopende schulden en overlopende passiva worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengstverantwoording en prijzen

Het bruto-omzetresultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-inleggeden van de in het boekjaar gehouden loterijen, onder aftrek van de nettoprijzen en 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-inleggeden uit de verkochte deelnamebewijzen en abonnementen worden gerealiseerd op moment van trekking. De reeds door deelnemers opgebouwde Jackpotstand voor de relevante spellen, die per ultimo boekjaar nog niet is uitgelooft, is opgenomen onder de post nog uit te keren prijzen. 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 en incentives worden als bruto-omzet genomen, waarna de kosten hiervan in de kortingen worden meegenomen.

Nettoprijzen Lotto B.V.

Het minimum prijsbedrag voor Lotto, Eurojackpot, Lucky Day en TOTO 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 egalisatievoorziening 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.

Verkoopkosten en algemene beheerkosten

Onder verkoopkosten en algemene beheerkosten worden die kosten verstaan die ten laste van het jaar komen, en die niet direct aan de kostprijs van de geleverde goederen zijn toe te rekenen. In het boekjaar is een vrijwillige wijziging doorgevoerd met betrekking tot de presentatie van de verkoopkosten en algemene beheerkosten. De algemene beheerkosten zijn herzien wat tot een verschuiving tussen de verkoopkosten en de algemene beheerkosten heeft geleid. De vergelijkende cijfers zijn voor het inzicht eveneens aangepast.

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 worden 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 Nederlandse Loterij is een direct verzekerde, collectieve pensioenregeling voor ouderdoms-, partner- en wezenpensioen en wordt uitgevoerd door Nationale Nederlanden. De salarisgrondslag is het middelloon. Het is een defined benefit-regeling (uitkeringsovereenkomst) waarbij de pensioenregeling geheel is verzekerd. Jaarlijks kan er indexatie worden gegeven indien de financiële omstandigheden van de onderneming daartoe aanleiding geven. Er is dus sprake van een voorwaardelijke indexatie. Voor de looptijd van het huidige pensioencontract bij Nationale Nederlanden is jaarlijks een budget ter grootte van 1% van de salarissom beschikbaar.

Deze indexatie wordt direct gefinancierd middels koopsommen. De uit te keren pensioenbedragen zijn op individueel niveau vastgesteld en niet afhankelijk van het beleggingsresultaat. De uitvoeringsovereenkomst met Nationale Nederlanden is gestart op 1 januari 2019 en loopt tot en met 31 december 2023.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioen-uitvoerder 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. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

Resultaat deelneming

Te ontvangen dividenden van de tegen verkrijgingsprijs gewaardeerde deelnemingen, worden verantwoord zodra de onderneming het recht hierop heeft verkregen.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Afschrijvingskosten vormen geen aparte regel in de winst-en-verliesrekening (model F). Deze kosten zijn opgenomen in andere onderdelen van de winst-en-verliesrekening, te weten algemene beheerkosten. Voor een nadere specificatie wordt verwezen naar de betreffende toelichting.

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa worden begrepen onder de afschrijvingen.

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 B.V. en Lotto B.V. hebben beide op basis van de vergunningen; beschikking Staatsloterij en de vergunningen Lotto, instantloterij en sportprijsvragen, een verplichting tot het doen van bepaalde afdrachten. Staatsloterij B.V. heeft op grond van de beschikking Staatsloterij een vergunning voor het organiseren van loterijen. Op grond van artikel 3 lid B van de vergunning, daterend van 13 augustus 2018 bedraagt de afdracht van de Staatsloterij B.V. aan de Staat der Nederlanden 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.

Lotto B.V. heeft op grond van de vergunning Sportprijsvragen, vergunning Lotto en de vergunning Instantloterij de vergunningen voor het organiseren van de diverse loterijen en sportwedenschappen. Op grond van artikel B.1 van de vergunningen is Lotto B.V. 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 de Lotto B.V. 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

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief. 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.

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.

Financiële Instrumenten

Algemeen

Nederlandse Loterij 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, debiteuren en overige vorderingen. 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 ook rekening met de demografische aspecten van de verkooppunten, aangezien dit met name in de huidige verslechterende economische omstandigheden van invloed is op het kredietrisico. Als onderdeel van het door het Bestuur geformuleerde kredietbeleid wordt ieder nieuw verkooppunt afzonderlijk op kredietwaardigheid beoordeeld voordat een distributie-overeenkomst 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 wordt 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 tegoeden zijn om dagelijks de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is met name de kostenegalisatievoorziening van belang, die het risico afdekt voor het bovenstatistisch vallen van de prijzen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld.

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.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019

1. Immateriële vaste activa

Hieronder volgt het verloop van de immateriële vaste activa.

(bedragen x € 1.000)	Zelfontwikkelde software	Aangekochte software	Software in ontwikkeling	Goodwill	Totaal immateriële vaste activa
Aanschafwaarde	8.359	996	881	34.000	44.236
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-5.114	-862	-	-9.350	-15.326
Stand per 1 januari 2019	3.245	134	881	24.650	28.910
Investeringen	-	-	6.360	-	6.360
Desinvesteringen	-	-	-1.156	-	-1.156
Afschrijvingen	-998	-76	-	-3.400	-4.474
Saldo mutaties in boekwaarde	-998	-76	5.204	-3.400	730
Aanschafwaarde	8.359	996	7.241	34.000	50.596
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-6.112	-938	-1.156	-12.750	-20.956
Stand per 31 december 2019	2.247	58	6.085	21.250	29.640

De immateriële vaste activa betreffen uitgaven voor de software gebruikt door de spellen van Nederlandse Loterij en goodwill. De afschrijftermijn van deze software bedraagt vijf jaar. Over software in ontwikkeling wordt nog niet afgeschreven. Het Loterijstelsel wordt in 2020 gedeeltelijk vervangen. Dit zal niet leiden tot een waardevermindering, maar geeft in 2020 wel reden tot desinvestering.

De goodwill is ontstaan bij de overname van Lotto B.V. per 31 maart 2016. De goodwill wordt over een periode van 10 jaar afgeschreven. Er zijn geen aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering van de immateriële activa.

2. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa was als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Gebouwen	Inventaris en overig	Hardware in ontwikkeling	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde	4.370	5.335	-	9.705
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-880	-4.771	-	-5.651
Stand per 1 januari 2019	3.490	564	-	4.054
Investeringen	-	21	3.359	3.380
Desinvesteringen	-	-57	-	-57
Afschrijvingen	-1.441	-345	-	-1.786
Afschrijvingen desinvesteringen	-	57	-	57
Saldo mutaties in boekwaarde	-1.441	-324	3.359	1.594
Aanschafwaarde	4.370	5.299	3.359	13.028
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-2.321	-5.059	-	-7.380
Stand per 31 december 2019	2.049	240	3.359	5.648

De materiële vaste activa betreffen investeringen in het kantoorgebouw, een trekkingsmachine voor één van de spellen van Nederlandse Loterij en hardware ten behoeve van de technische infrastructuur en kantoorautomatisering. De afschrijvingstermijn van de investeringen aan het gebouw betreft tien jaar. De afschrijfstermijn van de inventaris betreft vijf jaar.

Nederlandse Loterij is voornemens haar pand grondig te verbouwen in 2020. Dit is een interne ontwikkeling welke wijst op economische veroudering van de eerder gedane verbouwingsinvesteringen aan het pand. Dit geeft reden tot het wijzigen van de levensduur van deze activa. Hierdoor is de afschrijvingslast voor de toekomstige perioden herzien en stelselmatig over de resterende levensduur verdeeld.

De desinvesteringen in de inventaris betreffen niet meer in gebruik zijnde hardware, zoals telefoons en netwerkapparatuur. In 2019 hebben zich geen bijzondere waardeverminderingen voorgedaan.

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa was als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Deelnemingen	Jackpot/ boosterfund Eurojackpot	Vordering leaseauto's	Totaal financiële vaste activa
Stand per 1 januari 2019	1.134	692	1.374	3.200
Investeringen	-	489	523	1.012
Desinvesteringen	-	-	-269	-269
Afschrijvingen	-	-	-263	-263
Stand per 31 december 2019	1.134	1.181	1.365	3.680

Er hebben zich voor de financieel vaste activa geen bijzondere waardeverminderingen voorgedaan. De mutaties betreffen de wijzigingen in de aangehouden tegoeden voor het Boosterfund. Deze worden na iedere Eurojackpot trekking herzien en hebben een looptijd korter dan één jaar. De mutaties in de vordering van de leaseauto's betreffen wijzigingen in de voorschotbedragen.

Deelnemingen

[Amsterdam ArenA C.V. gevestigd te Amsterdam](#)

Dit betreft een foundership in de commanditaire vennootschap van 11,1% ten bedrage van € 1,1 miljoen, waarvoor beperkte aansprakelijkheid geldt.

[Amsterdam ArenA Ticketing B.V. gevestigd te Den Haag](#)

Staatsloterij B.V. is 100% aandeelhouder van deze

vennootschap welke in 2019 geen activiteiten heeft ontplooid. Het resultaat van deze vennootschap in 2019 is € 0,0 miljoen (2018: € 0,0 miljoen) en het eigen vermogen bedraagt € 18.065 (2018: € 18.065). De deelneming van Amsterdam ArenA Ticketing B.V. is niet geconsolideerd in overeenstemming met artikel 407 lid 1 sub a Burgerlijk Wetboek 2.

Jackpot/boosterfund Eurojackpot

Eurojackpot betreft een loterijspel dat in Europees verband wordt georganiseerd. Uit hoofde van de onderlinge afspraken met de deelnemende loterijen is wekelijks een voorschotbijdrage voor het aandeel in de jackpot en het boosterfund verschuldigd. Het boosterfund wordt aangehouden om de minimale hoogte van de jackpot (op dit moment € 10 miljoen) te garanderen. De maximale hoogte van het boosterfund is gesteld op € 20 miljoen. Wanneer het boosterfund het

maximum van € 20 miljoen heeft bereikt, wordt er niet meer gedoteerd, maar wordt het bedrag dat bestemd is voor het boosterfund toegevoegd aan de jackpot.

Op balansdatum bedraagt ons aandeel in het boosterfund € 0,5 miljoen en in de jackpot € 0,4 miljoen. Daarnaast wordt er met alle deelnemende loterijen een bedrag aangehouden om de prijsuitbetaling in de volgende trekking te kunnen garanderen. Het aandeel van Lotto B.V. hierin is € 0,3 miljoen.

Vordering leaseauto's

Dit betreft een verstrekte lening aan een leasemaatschappij 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. De looptijd van de vordering korter dan één jaar bedraagt € 0,1 miljoen.

4. Vorderingen en overlopende activa

De specificatie van vorderingen en overlopende activa is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Debiteuren	80.002	88.920
Belastinglatentie te vorderen	-	3.816
Overige vorderingen en overlopende activa	13.076	24.845
Stand per 31 december	93.078	117.581

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Debiteuren

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Debiteuren verkooppunten	80.653	86.603
Voorziening dubieuze debiteuren	-750	-750
Overige debiteuren	99	3.067
Stand per 31 december	80.002	88.920

De debiteuren betreffen vorderingen op de verkooppunten en creditfacturen ontvangen van leveranciers. Deze vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

Voor de debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid opgenomen van € 0,8 miljoen (2018: € 0,8 miljoen). In 2019 is voor ca. € 0,2 miljoen (2018: € 0,6 miljoen) afgeschreven op oninbare debiteuren.

Het verloop van de voorziening dubieuze debiteuren was als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Beginsaldo per 1 januari	750	850
Dotatie voorziening	317	532
Afgeboekte vorderingen	-317	-632
Stand per 31 december	750	750

Overige vorderingen en overlopende activa

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Nog te ontvangen bedragen	10.224	19.663
Nog te factureren	2.692	5.022
Waarborgsom	160	160
Stand per 31 december	13.076	24.845

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar. De te ontvangen bedragen betreffen voornamelijk de nog te ontvangen gelden van de Payment Service Provider voor de online betalingen in de laatste week van 2019. De post nog te factureren betreft de retour gekomen krasloten welke nog verrekend moeten worden. De waarborgsommen zijn openstaand bij Post NL en de creditcardmaatschappij.

5. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit bankgelden. Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking met uitzondering van een bankgarantie ter waarde van € 1,9 miljoen.

6. Eigen vermogen

(bedragen x € 1.000)	Aandelenkapitaal	Agio gewone aandelen	Agio stemrechtloze aandelen	Bijzondere agioreserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Resultaat	Totaal
Stand per 1 januari 2018	0	56.195	225	28.050	5.657	-3.742	-	86.385
Mutaties	-	-	-	-	-1.080	1.080	-	-
Vrijval	-	-	-	-	-	-	6.809	6.809
Stand per 31 december 2018	0	56.195	225	28.050	4.577	-2.662	6.809	93.194
Stand per 1 januari 2019	0	56.195	225	28.050	4.577	-2.662	6.809	93.194
Resultaat voorgaande boekjaren	-	10.209	-	-3.400	-	-	-6.809	-
Mutaties	-	-	-	-	-2.330	2.330	-	-
Resultaat 2019	-	-	-	-	-	-	5.536	5.536
Stand per 31 december 2019	0	66.404	225	24.650	2.247	-332	5.536	98.730

Aansluiting resultaat

De aansluiting van het nettoresultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening met het eigen vermogen en resultaat volgens de enkelvoudige jaarrekening is € 5,5 miljoen.

Aandelenkapitaal

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

Agioreserve Gewone Aandelen

De agioreserve Gewone Aandelen betreft de ingebrachte boekwaarde van de inbreng van de Staatsloterij B.V. 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 B.V. door Nederlandse Loterij. De houder van de Stemrechtloze aandelen is gerechtigd tot de agioreserve Stemrechtloze Aandelen.

Bijzondere Agioreserve

De Bijzondere Agioreserve betreft de reserve voor de ontstane goodwill uit de acquisitie van Lotto B.V. 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.

Overige reserves

De overige reserve 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.

Resultaatbestemming

Het voorstel van het bestuur met betrekking tot bestemming van het resultaat is als volgt:

(bedragen x € 1.000)

Algemene reserve Nederlandse Loterij B.V.	5.536
Vrijval Agio Goodwill aan Algemene reserve Nederlandse Loterij B.V.	3.400
Totaal	8.936

Het voorstel van het Bestuur is om € 3,4 miljoen ter hoogte van de goodwill-afschrijving in mindering te brengen op de bijzondere agioreserve en toe te voegen aan de overige reserves en het resterende resultaat toe te voegen aan de overige reserves.

Cumulatief preferente financieringsreserve

De cumulatief preferente financieringsreserve bestaat is nihil. 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 Winst reserve Tracking aandeel Staatsloterij is nihil. De houder van het Tracking Aandeel Staatsloterij is gerechtigd tot deze reserve.

Wettelijke en statutaire reserves

De wettelijke reserve betreft het niet zonder beperking uitkeerbare vermogen van de deelnemingen.

Fiscale eenheid

De onderneming vormt tezamen met haar dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting en de BTW; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen. De holdingmaatschappij rekent met de dochters af alsof deze zelfstandig belastingplichtig is.

7. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen over 2019 is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Latente belastingverplichting	Egalisatievoorziening nog uit te keren prijzen	Voorziening claims	Overige voorzieningen	Totaal voorzieningen
Stand per 1 januari 2019	763	56.543	553	4.554	62.413
Dotatie	942	17.816	1.646	21	20.425
Onttrekking	-	-20.683	-303	-767	-21.753
Vrijval	-	-	-	-1.230	-1.230
Stand per 31 december 2019	1.705	53.676	1.896	2.578	59.855

Voorziening latente belastingverplichting

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 € 1,7 miljoen (2018: € 0,8 miljoen).

Egalisatievoorziening nog uit te keren prijzen

Onder deze post is opgenomen € 53,7 miljoen (2018: € 56,5 miljoen). Deze post bestaat uit een voorziening voor het kunnen opvangen van het boven statistisch vallen van verschillende grote prijzen. Voor Staatsloterij B.V. betreffen dit de Jackpot van de Staatsloterij, de hoofdprijzen van het XL-spel en de miljoenenprijs van het Miljoenenspel.

Voor Lotto B.V. betreffen dit de jackpot van Lotto 6/45, Lotto XL en Lucky Day.

De streefwaarde van de op te nemen voorziening wordt bepaald door een statistisch model met een betrouwbaarheidsinterval van 95% gemeten over een periode van 3 jaar voor Staatsloterij B.V. en 5 jaar voor Lotto B.V. Onttrekking uit de reserve vindt plaats wanneer de prijzen boven statistisch vallen en niet gedekt zijn door de prijsnorm van normaal verloop van de spelen. Dotatie aan de voorziening vindt plaats door het streefbedrag en de waarde van de voorziening bij jaareinde te ijken en aan de hand hiervan te doteren dan wel te laten vrijvallen. De voorziening is als langlopend (langer dan één jaar) aan te merken.

Voorziening claims (o.a. inzake misleidende mededelingen Staatsloterij)

De rechtsvoorganger van Staatsloterij B.V. 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 Burgerlijk Wetboek (de "Collectieve Actie"). De Hoge Raad heeft bij arrest van 30 januari 2015 zowel het door Staatsloterij B.V. 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 B.V. schadeplichtig 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 € 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 B.V. betwist dit en heeft diverse verweren tot haar beschikking om zowel het bestaan als de omvang van de schade te betwisten. Staatsloterij B.V. 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 januari 2017 bekrachtigd. Inmiddels heeft de rechtbank te Alkmaar twee nieuwe bestuurders benoemd van Stichting Loterijverlies.nl. Van deze uitspraak is een hoger beroep ingesteld. Het huidige bestuur van Stichting Loterijverlies.nl heeft in verschillende procedures te kennen gegeven dat zij gedu-

rende het hoger beroep van de ontslagprocedure zich niet gemachtigd voelt om (proces)handelingen te verrichten. Op 12 maart 2019 heeft het Hof Amsterdam uitspraak gedaan en de benoeming van twee nieuwe bestuurders door de rechtbank te Alkmaar in stand gelaten. Het is op dit moment onduidelijk welke actie(s) de Stichting Loterijverlies.nl zal ondernemen.

In augustus 2016 heeft een entiteit gelieerd aan de oprichter van de Stichting Loterijverlies.nl, Loterijverlies.nl B.V., Staatsloterij B.V. gedagvaard in een bodemprocedure. De vorderingen van Loterijverlies.nl B.V. moeten ertoe leiden dat Staatsloterij B.V. aan Loterijverlies.nl B.V. een vergoeding betaalt die gelijk is aan de nominale waarde van de loten die zijn gekocht door de deelnemers waarvoor Loterijverlies.nl B.V. zegt op te treden. In deze procedure is de Stichting Loterijverlies.nl tussen gekomen. Zowel Staatsloterij B.V. als Stichting Loterijverlies.nl hebben zich op het standpunt gesteld dat Loterijverlies.nl B.V. niet-ontvankelijk is in de vorderingen. Bij vonnis van 13 december 2017 heeft de rechtbank in de procedure tussen de Staatsloterij en Loterijverlies.nl B.V. geoordeeld dat Loterijverlies.nl B.V. inderdaad niet ontvankelijk is. Loterijverlies.nl B.V. heeft tegen dit vonnis hoger beroep ingesteld. In dat hoger beroep heeft inmiddels op 26 november 2018 pleidooi plaatsgevonden. Op 8 oktober 2019 heeft het Hof Den Haag arrest gewezen. Het Hof Den Haag heeft het door de rechtbank Den Haag tussen partijen gewezen vonnis bekrachtigd en daarmee het hoger beroep van Loterijverlies.nl B.V. volledig verworpen. De cassatietermijn is op 8 januari 2020 verstreken.

In februari 2017 heeft Loterijverlies.nl B.V. een tweede dagvaarding uitgebracht tegen onder andere Staatsloterij B.V., Nederlandse Loterij, Nederlandse Loterij Organisatie B.V. en Lotto B.V., de Staat, de voormalig controlerend accountant, alsmede een aantal (oud) bestuurders en commissarissen van de Staatsloterij. Deze bodemprocedure neemt onder meer tot uitgangspunt dat de gedaagde partijen hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de gestelde schade die is veroorzaakt door de misleidende mededelingen van de Staatsloterij. Na de comparitie heeft de rechtbank ambtshalve besloten deze procedure te verwijzen naar de parkeerrol van april 2018. Inmiddels is deze procedure ambtshalve doorgehaald.

Op 8 maart 2017 heeft Loterijverlies.nl B.V. conservatoir beslag laten leggen onder, kort gezegd, de banken, waaronder de huisbank van Staatsloterij B.V.. Bij vonnis van 10 maart 2017 zijn deze beslagen door de rechtbank Den Haag opgeheven en is Loterijverlies.nl B.V. tegelijkertijd door de rechter verboden om, op straffe van een hoge dwangsom, opnieuw beslag te leggen. Loterijverlies.nl B.V. heeft hoger beroep ingesteld tegen dit vonnis. Op 10 juli 2018 heeft het hof arrest gewezen in hoger beroep en het vonnis van de rechtbank in eerste aanleg bekrachtigd. De cassatietermijn is op 4 september 2018 verstreken. Dit betekent dat de uitspraak onherroepelijk is. Het beslag zal niet (meer) herleven, en het verbod voor Loterijverlies B.V. opnieuw beslag te leggen ten laste van de Staatsloterij blijft gehandhaafd.

In september 2017 heeft Loterijverlies.nl B.V. een dagvaarding uitgebracht waarin zij vergoeding van buitengerechtelijke kosten vordert. De rechtbank heeft het verzoek van de Staatsloterij gehonoreerd om een incident te mogen openen inzake de vraag of Loterijverlies.nl B.V. wel mag beschikken over deze vordering. Vooralsnog is de procedure beperkt tot deze vraag. Op 29 mei 2018 heeft een pleidooi plaatsgevonden. De rechtbank heeft Loterijverlies.nl B.V. vervolgens bij tussenvonnis van 7 november 2018 opgedragen bewijs te leveren van haar stellingen dat de aktes van cessies – waarvan Loterijverlies.nl B.V. afschriften als producties in het geding heeft gebracht – zijn geregistreerd. Loterijverlies.nl B.V. probeert dit bewijs bij te brengen door het horen als getuige van twee belastinginspecteurs die volgens Loterijverlies.nl B.V. de aktes hebben geregistreerd. Op 11 maart 2019 heeft een getuigenverhoor plaatsgevonden. Vervolgens hebben Staatsloterij B.V. en Loterijverlies.nl B.V. een conclusie na enquête genomen. Op 25 september 2019 heeft de rechtbank Den Haag vonnis gewezen in het incident en geoordeeld dat Loterijverlies.nl B.V. ontvankelijk is in de vordering tot vergoeding van de gestelde buitengerechtelijke kosten. De rechtbank heeft zich daarbij niet uitgelaten over de vraag of deze kosten geheel of gedeeltelijk toewijsbaar zijn. De Staatsloterij voert daartegen beweer en betwist dat zij gehouden is de beweerde kosten te vergoeden waarbij ook het bestaan en de omvang van de gestelde kosten door de Staatsloterij worden betwist. Inmiddels heeft Staatsloterij B.V. in de hoofdzaak een conclusie van antwoord ingediend. In de loop van 2020, vermoedelijk tweede of derde kwartaal, zal een comparitie na antwoord plaatsvinden.

[Stichting Staatsloterij schadeclaim.nl](#)

Alhoewel Staatsloterij B.V. 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 heeft Staatsloterij B.V. sinds 2016 onderhandeld met de stichting Staatsloterij schadeclaim.nl. ("SLSC"). Een claimstichting die anders dan Loterijverlies.nl B.V. de claimcode toepast en vanuit haar statutaire doel opkomt voor alle consumenten die in de relevante periode hebben meegedaan met het maandelijkse staatsloterijspel.

In 2017 hebben SLSC en Staatsloterij B.V. overeenstemming bereikt over een collectieve regeling waarmee een oplossing wordt geboden voor alle consumenten die in de periode 2000 – 2007 en de Koninginnedagtrekking 2008 hebben deelgenomen aan het staatsloterijspel. Op 10 april 2017 heeft Staatsloterij B.V. bekend gemaakt dat zij met SLSC een akkoord heeft bereikt over een redelijke en praktisch uitvoerbare oplossing voor alle (oud)spelers van Staatsloterij B.V. die hebben meegespeeld in de jaren 2000 t/m 2007 en de Koninginnedagtrekking 2008.

[Individuele claimanten](#)

Een beperkt aantal consumenten heeft zich, al dan niet bijgestaan door een rechtsbijstandsverzekeraar, gemeld bij Staatsloterij B.V. met uiteenlopende vorderingen die uitgaan van een vergoeding gelijk aan de nominale waarde van de destijds gekochte loten.

Op 9 mei 2018 is door de rechtbank Limburg vonnis gewezen in een procedure tussen de Staatsloterij en een individuele claimant. Daarin heeft de rechtbank, kort en goed, overwogen dat het causaal verband tussen de misleidende mededelingen van de Staatsloterij en het koopgedrag van de individuele claimant ontbreekt. Van dit vonnis is een hoger beroep aanhangig. Een uitspraak wordt pas in het tweede kwartaal van 2020 verwacht. Daarnaast zijn er in een beperkt aantal andere procedures van individuele claimanten uitspraken geweest op 19, 20 en 27 maart 2019. In alle uitspraken zijn de vorderingen van de individuele claimanten afgewezen. Twee van deze individuele claimanten hebben hoger beroep ingesteld.

Op dit moment lopen er geen procedures meer van individuele claimanten in eerste aanleg die gebaseerd zijn op de collectieve actie met Stichting Loterijverlies.nl. Wel zijn er nog ongeveer 34 claimanten die zich in het verleden (al dan niet via hun advocaat) hebben gemeld om een juridische procedure aan te kondigen en de lopende verjaringstermijnen te stuiten. Zoals eerder gesteld kan Staatsloterij B.V. 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. Derhalve blijft de opgebouwde voorziening van € 0,3 miljoen gehandhaafd.

Er is tevens een geschil met een leverancier over de beëindiging van een contract. De voorziening voor dit geschil bedraagt € 1,6 miljoen.

Van de voorziening claims is een bedrag van € 0,3 miljoen als langlopend (langer dan één jaar) aan te merken.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen bestaan uit een voorziening van € 2,4 miljoen (2018: € 4,4 miljoen) voor nog te verwachten kosten in verband met reorganisatie alsmede een voorziening van € 0,2 miljoen (2018: € 0,2 miljoen) voor jubileumuitkeringen. De totale overige voorziening heeft een looptijd korter dan één jaar.

8. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De specificatie van de kortlopende schulden en overlopende passiva is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Vooruit ontvangen inleg	47.764	42.515
Schulden aan leveranciers	1.297	11.922
Belastingen en sociale premies	21.662	15.622
Nog uit te keren prijzen	116.659	143.025
Te betalen afdrachten	64.679	64.069
Overige schulden en overlopende passiva	40.019	32.588
Stand per 31 december 2019	292.080	309.741

De verplichtingen die worden verantwoord onder de kortlopende schulden en overlopende passiva hebben een looptijd korter dan één jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Vooruitontvangen inleggelden

Vooruitontvangen inleggelden hebben betrekking op de reeds ontvangen inleggelden van loterijen die in het volgende boekjaar (2020) zullen plaatsvinden. Hieronder wordt mede verstaan de inleggelden die in de online wallet van Nederlandse Loterij Organisatie zijn gestort.

Schulden aan leveranciers

De schulden aan leveranciers bestaat uit te betalen bedragen aan onze leveranciers met een looptijd korter dan één jaar.

Belastingen en sociale premies

De specificatie van belastingen en sociale premies is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Loonbelasting	729	663
Kansspelbelasting	20.198	16.363
Vennootschapsbelasting	735	-1.517
Overige belastingen	-	113
Stand per 31 december 2019	21.662	15.622

Nog uit te keren prijzen

Onder deze post zijn opgenomen alle nog niet afgehaalde prijzen van alle loterijen (trekkingen) die in 2019 zijn gehouden. De verplichting voor nog af te halen prijzen bedraagt € 14,6 miljoen (2018: € 15,1 miljoen), plus de jackpotstand per 31 december 2019 van alle spellen en het bedrag dat op basis van de vergunning wordt aangehouden om aan de 47,5% te voldoen. Uitzondering hierop is de stand van de Jackpot voor Staatsloterij B.V. bij de trekking van 10 december (€ 8,1 miljoen), deze is inclusief kansspelbelasting opgenomen. De totale verplichting voor nog uit te keren prijzen bedraagt € 116,7 miljoen (2018: € 143,0 miljoen). Hierin zit mede de Oudejaarestrekking van Staatsloterij. Er is een daling te zien in deze post dit komt door het verschil in de verschillende jackpotstanden van de spellen. Vorig jaar was de jackpot stand van Staatsloterij € 21,8 miljoen en dit jaar € 11,2 miljoen (inclusief kansspelbelasting).

Te betalen afdrachten

Het verloop van de te betalen afdrachten aan de Staat der Nederlanden, NOC*NSF en ALN was als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Stand per 1 januari 2019	64.069	69.434
Betaalde afdrachten	-59.551	-64.917
Nog te betalen afdrachten	61.365	59.552
Nog te verrekenen	-1.204	-
Stand per 31 december 2019	64.679	64.069

De nog te betalen afdrachten bevatten het voorschot uit het vierde kwartaal van 2019, het verschil tussen het voorschot en de daadwerkelijke afdracht en een nog te betalen bedrag dat verrekend moet worden met het Ministerie van Financiën.

Het nog te verrekenen bedrag betreft een afkoopsom van provisies verstrekt aan sportverenigingen. De verenigingsprovisies worden verrekend met NOC*NSF. Deze afkoopsom wordt verrekend met de afdracht over een periode van twee jaar.

Overige schulden en overlopende passiva

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

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

(bedragen x € 1.000)	2019
Totaal niet in de balans opgenomen verplichtingen	169.106
Waarvan tot 1 jaar verplichting	42.532
Waarvan 1 tot 5 jaar verplichting	86.938
Waarvan langer dan 5 jaar	39.636

Er is een overeenkomst afgesloten tussen de leverancier van de trekkingsoftware en Nederlandse Loterij. Deze leverancier draagt zorg voor de ontwikkeling, de implementatie en het beheer van het loterijstelsel. De overeenkomst is afgesloten met een looptijd van zeven jaar.

Nederlandse Loterij heeft een Player Account Tool. De overeenkomst met de leverancier van de software heeft een looptijd van vijf jaar.

Verder zijn meerdere ICT-contracten afgesloten die een looptijd hebben tussen de één en vijf jaar. Dit ter ondersteuning van het ICT-landschap van Nederlandse Loterij. Dit betreft contracten met, voornamelijk, softwareleveranciers. Eveneens is een connectiviteitscontract afgesloten met een internetprovider met een looptijd van één jaar.

Het kantoorpand waarin Nederlandse Loterij is gehuisvest, wordt gehuurd. Hiervoor is per 1 december 2016 een huur-overeenkomst afgesloten met een looptijd van 10 jaar. Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van het gebouw. Het bedrijfsrestaurant kent een contract tot eind 2022.

Nederlandse Loterij is als onderdeel van haar marketing-programma (mede)sponsorovereenkomsten aangegaan met:

- Koninklijke Nederlandse Wielren Unie
- NOC*NSF ter versterking van de bijzondere relaties tussen NOC*NSF en Nederlandse Loterij
- Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond (o.a. sponsoring van de KNVB-beker namens TOTO).
- Team Orange Cycling

Operationele leases

Er bestaat een leasecontract met een autoleasemaatschappij. Hierbij wordt de financiering van de auto's voorzien door een lening aan de leasemaatschappij, waardoor lagere kosten worden gerealiseerd. De leasetermijnen zijn vier jaar. De gemiddelde looptijd bedraagt ongeveer drie jaar.

Operationele leases zijn als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	2019
Totaal niet in de balans opgenomen verplichtingen	1.104
Waarvan tot 1 jaar verplichting	599
Waarvan 1 tot 5 jaar verplichting	505
Waarvan langer dan 5 jaar	-

Gedurende het verslagjaar zijn in de winst-en-verliesrekening verwerkt € 0,8 miljoen aan leasekosten.

Bankgaranties

Nederlandse Loterij heeft een bankgarantie met een totale waarde van € 1,9 miljoen.

Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

De onderneming vormt tezamen met haar dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting en de BTW; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen. De holdingmaatschappij rekent met de dochters af alsof deze zelfstandig belastingplichtig is.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019

9. Netto-inlegelden

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Staatsloterij B.V.	712.068	685.372
Lotto B.V.	602.518	483.910
Totaal	1.314.586	1.169.282

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Omzet	1.343.476	1.201.238
Sales reducties	-27.706	-30.883
Oninbare spelersdebiteuren	-1.184	-1.073
Totaal	1.314.586	1.169.282

De netto-omzet is ten opzichte van 2018 met € 145,4 miljoen gestegen. Deze groei is gerealiseerd door zowel de traditionele loterijen als de sportwedenschappen. Lotto B.V. laat een sterke groei zien van € 118,6 miljoen. Deze omzet wordt via drie distributiekanaalen gegenereerd binnen Nederland. Deze distributiekanaalen bevatten bijna 6.000 verkooppunten, abonnementen en online verkoop. De groei in het online kanaal zet zich verder voort.

Door de stelselwijziging is de omzet van Lotto B.V. met € 0,1 miljoen gedaald ten opzichte van de gepresenteerde cijfers van 2018.

10. Nettoprijzen en kansspelbelasting

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Nettoprijzen	894.737	774.743
Niet-afgehaalde prijzen	-10.641	-10.725
Totaal	884.096	764.018
Uitkeringspercentage	68,1 %	66,3 %

De totale prijzen zijn gestegen met € 120,0 miljoen. Het uitkeringspercentage van de prijzen is gestegen ten opzichte van 2018 met 1,8%. Dit is lijn met de stijging in de omzet en de minimale prijzenuitkering. Onderdeel van deze prijzen is ook de wettelijk af te dragen kansspelbelasting voor prijzen groter dan € 449.

Prijzen die niet worden geïnd door spelers, vallen na het verstrijken van de geldigheid vrij. Deze prijzen komen ten goede aan onze beneficianten.

11. Verkoopkosten

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Marketing	51.233	57.704
Omzet gerelateerde kosten	27.345	23.952
Verkoopkosten	82.935	78.643
Totaal	161.513	160.299

De verkoopkosten zijn onderverdeeld in drie categorieën, namelijk marketingkosten, omzet gerelateerde kosten en verkoopkosten. Marketing bevat onder andere reclame en uitingen. De omzet gerelateerde kosten hebben direct betrekking op een verkoop zoals onder andere betalingskosten, lotformulieren, en commissiekosten. Onder de verkoopkosten vallen, onder andere, de provisies aan onze verkooppunten. In de jaarrekening van 2018 werd er enkel onderscheid gemaakt tussen marketingkosten en de provisie/directe verkoopkosten. In 2019 is een vrijwillige wijziging doorgevoerd met betrekking tot de presentatie van deze verkoopkosten waarbij de kosten verder zijn uitgesplitst in bovenstaande categorieën.

Daarnaast zijn de algemene beheerkosten herzien waarbij bepaalde kosten beter classificeren als verkoopkosten in plaats van algemene beheerkosten. Dit heeft geleid tot een verschuiving van € 22,3 miljoen tussen de verkoopkosten en de algemene beheerkosten over 2018.

12. Algemene beheerkosten

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Afschrijvingen	6.260	5.601
Automatiseringskosten	19.731	17.358
Bedrijfskosten	21.122	16.777
Personeelskosten	41.617	32.364
Diverse baten en lasten	-1.520	1.537
Totaal	87.210	73.637

In het boekjaar is een vrijwillige wijziging doorgevoerd met betrekking tot de presentatie van de algemene beheerkosten. Deze presentatie geeft hiermee beter inzicht in de categorieën van deze beheerkosten. De ter vergelijking opgenomen cijfers van 2018 zijn aangepast aan de nieuwe indeling zodat de vergelijkbaarheid behouden wordt.

In de jaarrekening van 2018 zijn de algemene beheerkosten verdeeld in automatiseringskosten, verwerkingskosten en overige algemene beheerkosten. Deze zijn, zoals weergegeven in bovenstaande tabel, verder uitgesplitst waardoor er enkele verschuivingen zijn ontstaan in de vergelijkende cijfers. Dit had een impact van € 22,3 miljoen.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De volgende afschrijvingen zijn opgenomen onder de diverse functionele kostencategorieën:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Afschrijving immateriële activa	-4.474	-4.636
Afschrijving materiële activa	-1.786	-965
Totaal	-6.260	-5.601

Automatiseringskosten

De automatiseringskosten betreffen kosten voor kantoor-automatisering, kosten voor de loterijsoftware, kosten voor diverse softwarelicenties en digitale oplossingen. Er is een stijging van € 2,4 miljoen. Onder andere door de uitgaven aan de ontwikkeling van het nieuwe loterijstelsel.

Bedrijfskosten

Hierin zijn alle operationele kosten opgenomen die voortvloeien uit de bedrijfsactiviteiten waaronder huisvestingskosten, advieskosten en facilitaire kosten. Deze kosten zijn gestegen ten opzichte van 2018.

Personeelskosten

In personeelskosten (inclusief bestuurders) zijn de lonen en salarissen van werkzame of werkzaam geweest zijnde personen gedurende het boekjaar opgenomen. Deze kosten zijn ten aanzien van vorig jaar toegenomen. De stijging in de kosten komt met name door de stijging in de totale FTE in 2019.

De personeelskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Salarissen	19.302	17.254
Sociale lasten	2.937	2.558
Pensioenen	2.508	1.861
Overige kosten	2.592	1.738
Inhuur	14.278	8.953
Totaal	41.617	32.364

Diverse baten en lasten

Hierin is voornamelijk de vrijval in de reorganisatievoorziening opgenomen. Hierdoor zijn de kosten van de diverse baten en lasten afgenomen ten aanzien van 2018.

13. Resultaat deelnemingen

Hieronder is het aandeel in het resultaat van op de verkrijgingsprijs gewaardeerde deelneming opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Resultaat deelneming Amsterdam ArenA C.V.	10	5
Totaal	10	5

14. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

In deze post zijn de rentebaten opgenomen, voortvloeiend uit de beschikbare en uitgezette liquide middelen. Deze bedragen € 0,1 miljoen (2018 € 0,1 miljoen).

15. Rentelasten en soortgelijke kosten

In deze post zijn de rentelasten opgenomen, voortvloeiend uit de beschikbare en uitgezette liquide middelen. Deze bedragen € 0,2 miljoen (2018 € 0,1 miljoen).

16. Afdracht aan de Staat en beneficianten

Afdracht Staatsloterij B.V. 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 B.V.

Afdracht Lotto B.V. aan NOC*NSF en Aanwending Loterij-gelden Nederland

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

17. Belastingen resultaat

De belangrijkste componenten van de belastinglast zijn:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Acuuu belastingresultaat	1.873	2.507
Vrijval belastinglatentie	941	869
Verrekening verlies	114	27
Correctie eerdere jaren	21	-122
Totaal	2.949	3.281

De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2019 bedraagt € 2,9 miljoen (2018: € 3,3 miljoen). Het fiscale resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening is niet gelijk aan het commerciële resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen. Dit wordt veroorzaakt door het hanteren van afwijkende afschrijvingstermijnen ten opzichte van hetgeen fiscaal is toegestaan en de invloed van deelnemingen.

De belastingbate resulteert in een effectieve belastingdruk van 34,8%. Het effectieve belastingtarief wijkt daarmee af van het nominale Nederlandse belastingtarief van 25,0%. In 2018 was de effectieve belastingdruk 32,5%.

Reconciliatie van de belastingdruk

%	2019	2018
Belastingtarief in Nederland	25,0	25,0
Effect van:		
Niet-aftrekbare kosten	12,1	8,1
Tariefswijzigingen	-2,1	-1,8
Aanpassingen van vorige jaren	-0,2	1,2
Effectieve belastingdruk	34,8	32,5

18. Gemiddeld aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2019 waren 279 medewerkers (inclusief twee zittende bestuurders) in dienst (2018: 257). Hiervan waren 0 medewerkers werkzaam buiten Nederland (2018: 0).

Afdeling	2019	2018
Business Transformation & Strategic Projects	13	-
Corporate Affairs	16	13
Directie	7	7
Product, Marketing & CRM	66	74
Sales & Service	83	82
Audit & Risk	5	5
Human Resources	5	5
Goede Doelen en Sponsoring	3	2
Finance	46	36
Technology	35	33
Gemiddeld aantal medewerkers	279	257

19. Kasstroomoverzicht

Nederlandse Loterij heeft het kasstroomoverzicht opgesteld middels de indirecte methode. Onder de investeringen in (im) materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2019 geldmiddelen zijn opgeofferd. Er zijn geen financieringsactiviteiten geweest.

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

Gedurende 2019 hebben de volgende significante transacties plaatsgevonden:

Aandeelhouders

Afdrachten aan de Staat der Nederlanden uit hoofde van de van toepassing zijnde vergunning.

Groepsmaatschappijen

- Nederlandse Loterij Organisatie B.V. belast op basis van verdeelsleutels de kosten van het shared service center door aan Staatsloterij B.V. en Lotto B.V.
 - De materiële vaste activa en de posten vordering leaseauto's onder de financiële vaste activa zijn overgedragen aan Nederlandse Loterij Organisatie B.V.
- De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in toelichting 28.

21. Honorarium van de onafhankelijke accountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants-honoraria ten laste van het resultaat gebracht:

(bedragen x € 1.000)	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. 2019	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. 2018
Controle van de jaarrekening	339	362
Andere controle-werkzaamheden	16	4
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet controlediensten	59	-
	414	366

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Nederlandse Loterij en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door externe accountants (zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountant-organisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarverslagen over het boekjaar 2019, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

22. Gebeurtenissen na balansdatum

Per datum van goedkeuring van de jaarrekening worden er vergaande maatregelen genomen door de Nederlandse regering ter voorkoming van verdere verspreiding van het COVID-19 virus. Een resultante hiervan is, onder andere, het afzeggen van veel sportevenementen. Ook wordt de bevolking opgeroepen om zoveel mogelijk binnenshuis te blijven. De verwachting is dan ook dat de pandemie consequenties kan hebben voor de dagelijkse operationele processen, de omzet en de afdracht van Nederlandse Loterij in 2020. De aard en omvang van dit effect zijn nog niet te bepalen, maar dit doet geen afbreuk aan de continuïteitsveronderstelling van het management.

Enkelvoudige balans per 31 december 2019

(voor verwerking resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)		2019	2018
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	23	21.250	24.650
Financiële vaste activa	24	67.281	61.745
		88.531	86.395
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	25	10.305	6.768
Liquide middelen		-	32
		10.305	6.800
TOTAAL ACTIVA		98.836	93.195
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Gestort en geplaatst kapitaal	26	0	0
Agio		91.279	84.470
Wettelijke en statutaire reserves		2.247	3.246
Overige reserves		-332	-1.331
Onverdeelde winst		5.536	6.809
		98.730	93.194
Voorzieningen		1	1
Kortlopende schulden en overlopende passiva	27	105	-
TOTAAL PASSIVA		98.836	93.195

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	5.536	6.809
Resultaat na belastingen	5.536	6.809

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2019 van de onderneming. Ten aanzien van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van Nederlandse Loterij 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 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019.

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 de opgenomen grondslagen voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

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.

23. Immateriële vaste activa

De mutaties in de immateriële vaste activa zijn als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	Goodwill	Totaal immateriële vaste activa
Aanschafwaarde	34.000	34.000
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-9.350	-9.350
Stand per 1 januari 2019	24.650	24.650
Afschrijvingen	-3.400	-3.400
Saldo mutaties in boekwaarde	-3.400	-3.400
Aanschafwaarde	34.000	34.000
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-12.750	-12.750
Stand per 31 december 2019	21.250	21.250

De goodwill is ontstaan bij de overname van Lotto B.V. per 31 maart 2016. De goodwill wordt over een periode van 10 jaar afgeschreven. Er zijn geen aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering.

24. Financiële vaste activa

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

(bedragen x € 1.000)	
Stand per 1 januari 2019	61.745
Aandeel in resultaat deelnemingen	5.536
Stand per 31 december 2019	67.281

25. Vorderingen en overlopende activa

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Rekening courant	9.639	6.107
Belastinglatentie te vorderen	666	661
Stand per 31 december	10.305	6.768

Nederlandse Loterij heeft een rekening-courantpositie met haar groepsmaatschappijen welke contractueel is vastgelegd. Over het gemiddeld saldo van deze rekening-courantverhoudingen wordt 0% rente per jaar berekend (2018 0%).

Dit betreft een vordering met een looptijd korter dan één jaar. Eveneens bestaat nog een te vorderen belastinglatentie met een bedrag van € 0,7 miljoen (2018: € 0,7 miljoen).

26. Eigen vermogen

(bedragen x € 1.000)	Aandelenkapitaal	Agio gewone aandelen	Agio stemrechtloze aandelen	Bijzondere agioreserve	Overige reserve	Wettelijke en statutaire reserves	Resultaat	Totaal
Stand per 1 januari 2018	0	56.195	225	28.050	-	1.915	-	86.385
Mutaties	-	-	-	-	-1.331	1.331	-	-
Resultaat 2018	-	-	-	-	-	-	6.809	6.809
Stand per 31 december 2018	0	56.195	225	28.050	-1.331	3.246	6.809	93.194
Stand per 1 januari 2019	0	56.195	225	28.050	-1.331	3.246	6.809	93.194
Resultaat voorgaande boekjaren	-	10.209	-	-3.400	-	-	-6.809	-
Mutaties	-	-	-	-	999	-999	-	-
Resultaat 2019	-	-	-	-	-	-	5.536	5.536
Stand per 31 december 2019	0	66.404	225	24.650	-332	2.247	5.536	98.730

Aansluiting resultaat

De aansluiting van het nettoresultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening met het eigen vermogen en resultaat volgens de enkelvoudige jaarrekening is € 5,5 miljoen.

Aandelenkapitaal

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

Agioreserve Gewone Aandelen

De agioreserve Gewone Aandelen betreft de ingebrachte boekwaarde van de inbreng van de Staatsloterij B.V. 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 de Lotto B.V. door Nederlandse Loterij. De houder van de Stemrechtloze aandelen is gerechtigd tot de agioreserve Stemrechtloze Aandelen.

Bijzondere Agioreserve

De Bijzondere Agioreserve betreft de reserve voor de ontstane goodwill uit de acquisitie van Lotto B.V. 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.

Overige reserves

De overige reserve 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 is nihil. 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 Winst reserve Tracking aandeel Staatsloterij is nihil. De houder van het Tracking Aandeel Staatsloterij is gerechtigd tot deze reserve.

Wettelijke en statutaire reserves

De wettelijke reserve betreft het niet zonder beperking uitkeerbare vermogen van de deelnemingen.

Resultaatbestemming

Het voorstel van het bestuur met betrekking tot bestemming van het resultaat is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	
Overige reserve Nederlandse Loterij B.V.	5.536
Vrijval Agio Goodwill aan Overige reserve Nederlandse Loterij B.V.	3.400
Totaal	8.936

Het voorstel van het Bestuur is om € 3,4 miljoen ter hoogte van de goodwill-afschrijving in mindering te brengen op de bijzondere agioreserve en toe te voegen aan de overige reserves en het resterende resultaat toe te voegen aan de overige reserves.

Fiscale eenheid

De onderneming vormt tezamen met haar dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting en de BTW; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen. De holdingmaatschappij rekent met de dochters af alsof deze zelfstandig belastingplichtig is.

27. Kortlopende schulden en overlopende passiva

Schulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen als een kortlopende verplichting en bedraagt in 2019 € 0,1 miljoen (2018: € nihil).

28. Bezoldiging bestuur en commissarissen**Bezoldiging bestuur**

Voor een uitgebreide toelichting op de remuneratie van de bestuurders wordt verwezen naar het hoofdstuk Remuneratie op pagina's 72-74 van dit jaarverslag. De ratio tussen het gemiddeld salaris van de bestuurders en het gemiddelde van de werknemers is 3,2 in 2019 (2018: 3,4). In 2019 bestond het bestuur uit twee zittende bestuurders. De Raad van Commissarissen heeft aan hen op basis van de overeengekomen en behaalde afspraken de maximale bonus van 8,3% naar rato toegekend aan de zittende bestuurders. De bezoldiging van het bestuur is in onderstaande tabel gespecificeerd. 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.

(bedragen x € 1.000)	2019		2018	
	CEO	CFO	Totaal	Totaal
Vaste beloningen	209	188	397	390
Pensioenkosten	34	29	63	36
Overige vergoedingen	3	3	6	5
Variabele beloningen	17	16	33	32
Totaal	263	236	499	463

Remuneratie Raad van Commissarissen

De remuneratie van de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt met ingang van 1 januari 2019 € 27.814 (excl. BTW) per jaar. De overige leden ontvangen een beloning van € 18.544 (excl. BTW) per jaar. Alle leden van de Raad van Commissarissen ontvangen tevens een onkostenvergoeding van € 1.600 (excl. BTW) per jaar. Lidmaatschap van een commissie geeft geen recht op een aanvullende beloning.

Gemiddeld aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2019 waren op holdingniveau 0 medewerkers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2018: 0). Hiervan waren 0 medewerkers werkzaam buiten Nederland (2018: 0).

29. Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de toelichting omtrent de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar noot 22 'Gebeurtenissen na balansdatum' in de geconsolideerde jaarrekening.

Ondertekening

Rijswijk, 23 maart 2020

Nederlandse Loterij B.V.

Bestuur

Niels Onkenhout, CEO

Arjan Blok, CFO

Raad van Commissarissen

Jan Loorbach, voorzitter

Annelies van Zutphen, vice-voorzitter

Jan Albers

Frida van den Maagdenberg

Marjan Rintel

Overige gegevens

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 reserves.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de jaarrekening 2019

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Nederlandse Loterij B.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap en de groep (de vennootschap samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019 van Nederlandse Loterij B.V. te 's-Gravenhage gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Nederlandse Loterij B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de 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 jaarrekeningcontrole 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 jaarrekening.

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

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de 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 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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang 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 deze 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 23 maart 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Origineel getekend door drs. P.J. Robben RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Nederlandse Loterij B.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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 jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat 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 het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de 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 jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de 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 van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de 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.

Aanvullende informatie

Over dit verslag

Richtlijnen

Bij het samenstellen van het jaarverslag volgen wij relevante internationale richtlijnen en best practices. De GRI Standaard (core) van het Global Reporting Initiative (GRI) is hierbij de belangrijkste leidraad. Een beknopte GRI-referentietabel is in dit verslag opgenomen. Zoals aangegeven in het hoofdstuk Stakeholders, materialiteit en waardecreatie hebben wij in 2019 een materialiteitsanalyse onder onze stakeholders uitgevoerd, die heeft geresulteerd in een nieuwe lijst met relevante materiële onderwerpen om op te sturen en over te rapporteren. Onze focus in 2020 ligt op het verder uitwerken van de indicatoren die betrekking hebben op onze economische, milieugebonden en sociale prestaties, waarover met ingang van het jaarverslag 2020 uitgebreider zal worden gerapporteerd.

Het ministerie van Financiën heeft voorgeschreven dat staatsdeelnemingen volgens de GRI-richtlijnen dienen te rapporteren. Bovendien moeten de jaarverslagen van staatsdeelnemingen deel uitmaken van de onderzoeksgroep van de Transparantiebenchmark. Deze benchmark wordt tweejaarlijks uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Economische Zaken. De criteria van de benchmark zijn in 2019 gewijzigd. Met haar jaarverslag 2018 heeft Nederlandse Loterij in 2019 door middel van het self-assessment deelgenomen aan het onderzoek en 30 punten uit 98 behaald. Vanuit haar concurrentiegevoelige positie is het niet ons doel om de meest transparante organisatie te worden op het gebied van verslaggeving. Desondanks hebben wij in het jaarverslag 2019 een aantal belangrijke verbeterpunten doorgevoerd.

Scope

Dit jaarverslag heeft betrekking op Nederlandse Loterij B.V., inclusief alle geconsolideerde deelnemingen zoals vermeld in de algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2019.

De financiële en niet-financiële resultaten worden gepresenteerd in een geïntegreerd verslag en hebben betrekking op alle geconsolideerde entiteiten voor de periode 1 januari tot en met 31 december 2019, tenzij anders is aangegeven.

Assurance

Voor de duurzaamheidsgegevens in dit verslag is geen assuranceverklaring afgegeven.

In 2020 zal Nederlandse Loterij op basis van de nieuwe materialiteitsanalyse de prestatie-indicatoren herijken (zie ook het hoofdstuk Stakeholders, materialiteit en waardecreatie). Dan wordt voldaan aan de voorwaarde van actuele stakeholderinformatie en kan assurance worden verkregen.

Publicatie

Het jaarverslag wordt uiterlijk 12 mei 2020 gepubliceerd via www.nederlandseloterij.nl, waar het te downloaden is in PDF-formaat. Lezers van het verslag worden uitgenodigd feedback te geven op de inhoud van het verslag via communicatie@nederlandseloterij.nl.

Definities materiële onderwerpen

Beperking van ecologische voetafdruk

Het beperken van de milieu-impact van de Nederlandse Loterij door onder andere focus op afname van energieverbruik, CO₂-uitstoot, afval en toename van hergebruik en duurzame energiebronnen.

Betrouwbaarheid IT-systemen

De mate waarin IT-systemen waarop Nederlandse Loterij steunt betrouwbaar zijn; zowel in relatie tot het beschermen van gevoelige informatie als het waarborgen van een betrouwbaar spelaanbod.

Consumentenvertrouwen

Het creëren van vertrouwen dat (potentiële) consumenten in Nederlandse Loterij plaatsen door het leveren van veilige, betrouwbare en sterke spelconcepten op een veilig en verantwoord loterijplatform.

Diversiteit en inclusie

Het zorgdragen voor een personeelsbestand dat een goede afspiegeling is van de samenleving en een bedrijfscultuur waarin iedereen zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt en toegang heeft tot dezelfde mogelijkheden.

Duurzame groei in afdracht

Een financieel verantwoorde groei in de afdracht aan NOC*NSF, Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland en het ministerie van Financiën samen met een gematigde kostenontwikkeling en groei in omzet.

Financiële resultaten

Het creëren van een solide financiële positie en goede liquiditeit.

Goed opdrachtgeverschap

Bezit van voldoende kennis en kunde om met andere partijen samen te werken en hen aan te sturen, het bieden van een transparante vergoeding aan leveranciers en verkooppunten van Nederlandse Loterij met aandacht voor veiligheid, gezondheid en discriminatie en het inkopen bij leveranciers die ook aan deze voorwaarden voldoen.

Goed werkgeverschap

Het creëren van medewerkertevredenheid door aandacht voor en acteren op de behoeften en wensen van medewerkers en het bijdragen aan persoonlijke groei en ontwikkeling van kennis en vaardigheden van medewerkers.

Innovatie

Investeren in proces- en productinnovaties, nieuwe (digitale) diensten, nieuwe concepten en het loterijstelsel als geheel.

Klanttevredenheid

De mate waarin klanten tevreden zijn met de producten en diensten van en het klantcontact met Nederlandse Loterij.

Maatschappelijke betrokkenheid

Het tonen van betrokkenheid bij en het leveren van een positieve bijdrage aan de Nederlandse maatschappij door een verscheidenheid aan niet-financiële initiatieven, zoals de Nederlandse Loterij in Beweging Prijs of de samenwerking met partners van de Rookvrije Generatie.

Privacy

Het respecteren en beschermen van de privacy en gegevens van klanten, winnaars, medewerkers en andere relaties.

Spelaanbod

Het bieden van een gevarieerd Nederlands spelaanbod via verschillende kanalen met een grote prijzenpot en een hoog uitkeringspercentage.

Strategische positionering

Investeren in strategische programma's die leiden tot omzetgroei, versterking van het merkenportfolio en het behouden en vergroten van het vertrouwen in Nederlandse Loterij.

Transparantie

Transparant zijn over wat Nederlandse Loterij doet, hoe zij opereert, eerlijk en integer handelen en het zijn van een betrouwbare partner om mee samen te werken.

Verantwoord deelnemen aan kansspelen

Het beschermen van (kwetsbare groepen) consumenten, het tegengaan van onmatig spelgedrag en/of kansspelverslaving en het bestrijden van illegaliteit en criminaliteit gerelateerd aan door Nederlandse Loterij georganiseerde kansspelen.

Voldoen aan wet- en regelgeving

Het naleven van wet- en regelgeving die van toepassing is op (het domein van) Nederlandse Loterij, omgang met klantdata en het geheel aan gedragscriteria voor medewerkers en ketenpartners.

GRI-tabel

GRI - standaarden voor maatschappelijke verslaggeving

Ref.	Omschrijving	Sectie	Toelichting en verwijzing
Organisatiemodel			
102-1	Naam organisatie	Jaarrekening	Algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (pagina 82)
102-2	Voornaamste producten en/of diensten	Profiel	Pagina 3
102-3	Locatie hoofdkantoor		Pagina 128
102-4	Aantal landen waar de organisatie actief is	Profiel	Nederlandse Loterij was in 2019 alleen actief in Nederland
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	Corporate governance	Juridische structuur (pagina 77)
102-6	Afzetmarkten en type	Profiel De wereld om ons heen	Pagina 3 Pagina 12
102-7	Omvang van de organisatie	Profiel	Pagina 3
102-8	Samenstelling medewerkersbestand	Onze resultaten - Betrokken medewerkers	Onze medewerkers in cijfers (pagina 47)
102-9	Beschrijving waardeketen	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Waardecreatiemodel (pagina 22)
102-10	Significante veranderingen tijdens verslagperiode: omvang, structuur, eigendom, keten	Er zijn geen significante veranderingen gerapporteerd	
102-11	Voorzorgsprincipe		Pagina 30
102-12	Onderschreven extern ontwikkelde Corporate Responsibility handvesten of andere initiatieven	Onze resultaten - Verantwoord spelen	WLA-certificaat Informatiebeveiliging, European Lotteries Responsible Gaming certificaat, Beschikking Staatsloterij, Vergunning Sportprijz-vragen, Vergunning Lotto, Vergunning Instantloterij (pagina's 32-34)
102-13	Lidmaatschap van verenigingen en/of (inter)nationale belangenorganisaties	Onze resultaten - Verantwoord spelen Risicomanagement	World Lottery Association, European Lotteries, Kansspelautoriteit (pagina's 32-33) Pagina 60
Strategie			
102-14	Verklaring hoogste beslissingsbevoegde	Voorwoord van de directie	Pagina 8

Ref.	Omschrijving	Sectie	Toelichting en verwijzing
Ethiek en integriteit			
102-16	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen	Kernwaarden Onze resultaten - Betrokken medewerkers Corporate governance	Pagina 14 Pagina 45 Pagina 76
Governance			
102-18	Bestuursstructuur	Corporate governance	Pagina's 75-76
Betrokkenheid belanghebbenden			
102-40	Belanghebbenden die betrokken zijn bij de organisatie	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Pagina's 19-20
102-41	Percentage medewerkers dat onder een cao valt	Onze resultaten - Betrokken medewerkers	Pagina 47
102-42	Inventarisatie en selectie van de betrokken belanghebbenden	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Pagina's 19-20
102-43	Aanpak van betrekken van belanghebbenden	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Pagina's 19-20
102-44	Voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen tijdens het contact met de stakeholders	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Pagina's 20-21 en 121
Verslagleggingsinformatie			
102-45	Entiteiten die zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening	Jaarrekening	Pagina 82
102-46	Proces voor bepalen inhoud en afbakening jaarverslag	Over dit verslag	Pagina 120
102-47	Overzicht van materiële onderwerpen t.b.v. het bepalen van de inhoud van het verslag	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Pagina's 21 en 121
102-48	Herformuleringen van in eerdere jaarverslagen verstrekte informatie		n.v.t.

GRI-tabel

GRI - standaarden voor maatschappelijke verslaglegging

Ref.	Omschrijving	Sectie	Toelichting en verwijzing
102-49	Significante veranderingen t.a.v. reikwijdte en afbakening van het verslag	Over dit verslag	Pagina 120
102-50	Verslagperiode	Over dit verslag	Pagina 120
102-51	Datum van meest recente verslag	Publicatie op 9 mei 2019	
102-52	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks	
102-53	Contactinformatie		Pagina 128
102-54	Rapportage in overeenstemming met GRI Standaard	Over dit verslag	pagina 120
102-55	GRI referentietabel	Aanvullende informatie	Pagina 122
102-56	Assurance-verklaring	Over dit verslag	Pagina 120
Managementbenadering			
103-1	Afbakening per materieel onderwerp binnen de organisatie	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie	Pagina's 19-21 en 121
103-2	Managementaanpak en onderliggende componenten	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie Onze resultaten - Maatschappelijke betrokkenheid Onze resultaten - Verantwoord spelen Onze resultaten - Privacy en integriteit Onze resultaten - Financiële resultaten 2018 Onze resultaten - Klanttevredenheid en klachten Onze resultaten - Betrokken medewerkers Onze resultaten - Ketenvaerantwoordelijkheid	Pagina 19 Pagina 25 Pagina 32 Pagina 37 Pagina 38 Pagina 40 Pagina 45 Pagina 50
103-3	Evaluatie van de managementaanpak	Stakeholders, materialiteit en waardecreatie Verslag van de Raad van Commissarissen	Pagina 19 Pagina's 68-71

Begrippen en afkortingen

Afdracht

De wettelijke verplichting van Nederlandse Loterij om een vastgesteld percentage van de inleggeden terug te geven aan spelers en maatschappij (prijzengeld, staatskas, NOC*NSF en ALN).

ALN

Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland, die een deel van de afdracht van Nederlandse Loterij verdeelt onder achttien maatschappelijke goede doelen.

AVG

Algemene Verordening Gegevensbescherming, de nieuwe Europese privacywet die in mei 2018 in werking is getreden.

Beneficiant

Organisatie, club of instelling die vanuit de afdracht van Nederlandse Loterij financiële bijdragen ontvangt.

Compliance

Voldoen aan wet- en regelgeving in het kader van de bevordering en handhaving van de integriteit en professionaliteit van een organisatie en haar bestuurders en medewerkers, met als doel compliancerisico's te beheersen en eventueel daaruit voortvloeiende schade te voorkomen dan wel te beperken.

E-learning

Online training.

European Lotteries

De overkoepelende organisatie van nationale loterijen in Europa.

Geholpen merkbekendheid

De mate waarin een merk wordt herkend als het wordt voorgelegd aan respondenten in een marktonderzoek.

Global Reporting Initiative

Het Global Reporting Initiative (GRI) is de internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving opstelt.

Instantloterij

Krasloten is een instantloterij. Dit wil zeggen dat spelers direct zien of ze een prijs hebben gewonnen, omdat de trekking vooraf heeft plaatsgevonden. Eerst wordt de oplage en het prijzenpakket van een kraslot bepaald. Prijzen worden vervolgens over de oplage verdeeld en daarna worden de krasloten gedistribueerd naar de verkooppunten.

Kanalisatie

Het verplaatsen van illegale gokstromen op internet naar wettelijk erkende en toegestane kansspelen.

Kansspelautoriteit (Ksa)

De Ksa is de onafhankelijke toezichthouder die zorgdraagt voor een veilig en betrouwbaar aanbod van kansspelen.

LS2019

LS staat voor LoterijSysteem. In dit programma gaat Nederlandse Loterij alle IT-systemen die onderdeel uitmaken van de verkoop van loten vernieuwen: van de terminals in de winkels en onze online-omgevingen tot aan de abonneesystemen en financiële systemen.

Materialiteitsmatrix

Overzicht van thema's die voor onze stakeholders en voor Nederlandse Loterij belangrijk zijn, ingedeeld naar impact op de organisatie en relevantie voor stakeholders.

Portal

Centrale startpagina op internet.

Responsible gaming

Verantwoord spelen, een van de belangrijke uitgangspunten in het beleid en aanbod van Nederlandse Loterij.

SLV

Stichting Loterijacties Volksgezondheid. Deze in 1960 opgerichte stichting heeft als doel de belangen te behartigen van de volksgezondheid en om de gelden te verdelen die uit Nederlandse Loterij toevloeien aan de sector volksgezondheid. Momenteel zijn er veertien gezondheidsfondsen aangesloten bij SLV, die jaarlijks een deel van de afdracht ontvangen van Nederlandse Loterij.

Speelbewust.nl

Website van Nederlandse Loterij met praktische, nuttige informatie over verantwoord spelen.

Spontane merkbekendheid

De mate waarin een merk spontaan wordt genoemd door respondenten in een marktonderzoek.

Kernwaarden

Kernwaarden zijn de onderscheidende eigenschappen die Nederlandse Loterij cruciaal acht voor het realiseren van missie en strategische doelen: samen, passie, ondernemend, resultaatgericht en transparant (S.P.O.R.T.).

Stakeholder(dialoog)

Onze stakeholders zijn de partijen waarvan de belangen kunnen worden beïnvloed door de activiteiten van Nederlandse Loterij, of die zelf invloed op de belangen van Nederlandse Loterij 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.

Verkoopkanaal

Bijna 6.000 winkels en verkooppunten waar de kansspelen van Nederlandse Loterij verkrijgbaar zijn.

Wallet

Een digitale portemonnee waaruit spelers direct online kunnen betalen om mee te kunnen spelen aan een van de kansspelen van Nederlandse Loterij.

Wet Kansspelen op Afstand (KoA)

Wet die in 2019 is aangenomen door de Eerste Kamer, gericht op het gereguleerd openstellen van de Nederlandse online kansspelenmarkt.

World Lottery Association

Internationale organisatie en wereldwijde autoriteit op het gebied van loterijen, waarvan wettelijk geautoriseerde landelijke loterijen lid zijn.

Colofon

Teksten en redactie

Nederlandse Loterij
Van Enk Communicatie - Leiden

Creatief concept

C&F Report - Amsterdam

Vormgeving

Pieter Vonk | Grafisch Ontwerp - Utrecht

Fotografie

Omslag- en portretfotografie - C&F Report

Pagina 6 - Photo Republic / Bibi Neuray

Pagina 7 - ANP

Pagina 10 - Paul Rietveld

Pagina 26 - Bibi Neuray

Pagina 27 - Don Wallestijn (medewerker Nederlandse Loterij)

Pagina 29 - Nico Alsemgeest

Pagina 31 - Onbekend

Pagina 42 - Video still: TBWA/NEBOKO

Pagina 66-67 - Tycho's Eye

Advies en projectondersteuning

Report Company - Soest



Nederlandse Loterij

Laan van Hoornwijck 55
2289 DG Rijswijk
www.nederlandseloterij.nl
communicatie@nederlandseloterij.nl

Vragen en opmerkingen

Wanneer u vragen en/of opmerkingen heeft over ons jaarverslag verzoeken wij u contact met ons op te nemen via communicatie@nederlandseloterij.nl

www.nederlandseloterij.nl