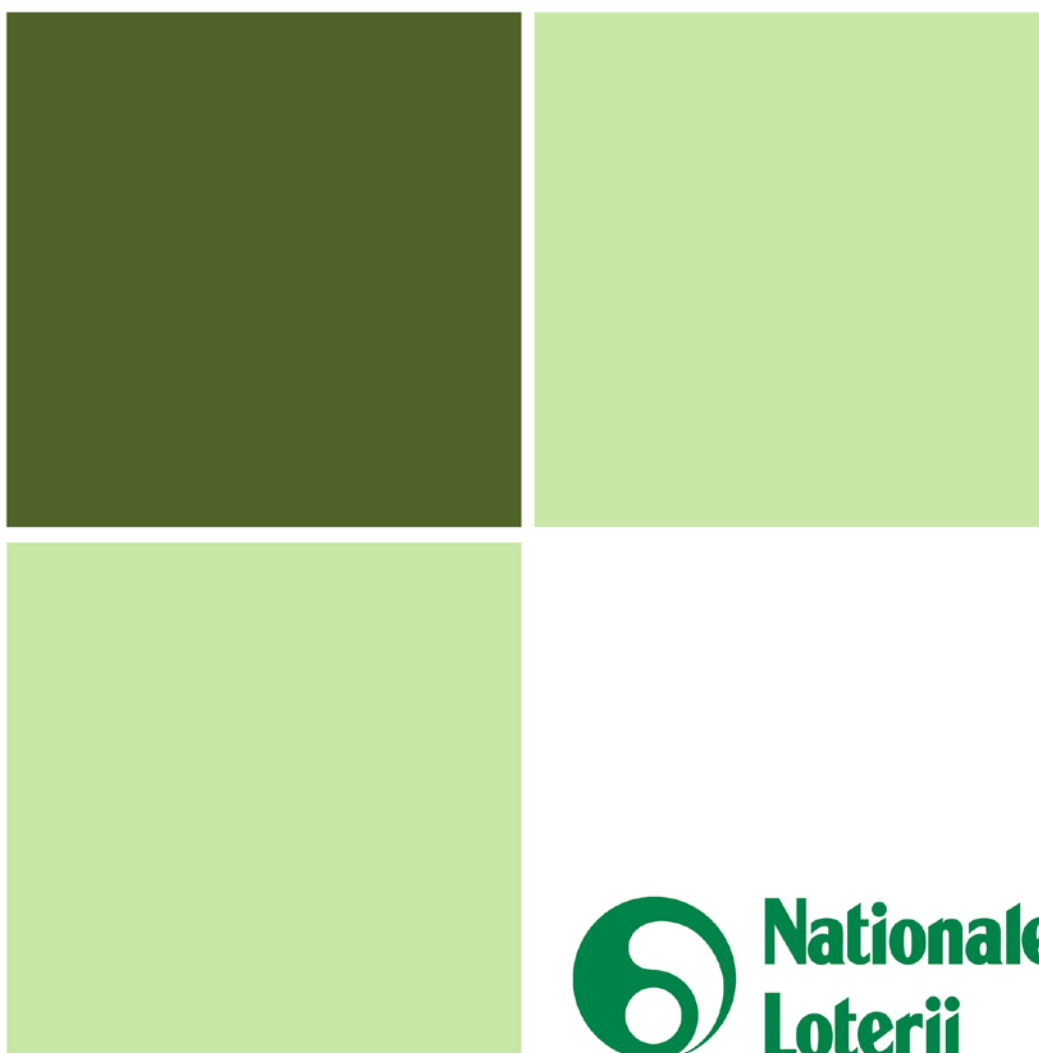


# JAARVERSLAG 2016



## In een notendop

Dankzij haar spelers lag de omzet van de Nationale Loterij in 2016 (1,183 miljard euro) zowat 10 miljoen hoger dan in 2015. Bovendien haalde ze met haar krasbiljetten en e-games de voorbije 10 jaar nooit hogere verkoopcijfers dan in 2016.

Er werd ook nog nooit zoveel winst uitbetaald aan de spelers: 865,5 miljoen euro, liefst 202,8 miljoen meer dan in 2015 en 103,6 miljoen meer dan het vorige record, gevestigd in 2013. De Nationale Loterij telde in 2016 trouwens niet minder dan 66.023.800 winnaars, dat zijn er gemiddeld 180.887 per dag!

Dit resultaat werd behaald ondanks de complexe kansspelmarkt en de concurrentiële context waarin de Nationale Loterij opereert. De aanslagen en de aanhoudende terreurdreiging in ons land hadden bovendien een negatieve impact op het consumentenvertrouwen, en logischerwijze ook op de bestedingen vandieconsumenten.

### Succesrijke innovaties

Toch ging de Nationale Loterij er dus op vooruit, dankzij een aantal succesrijke innovaties: de vernieuwing van EuroMillions waarbij het My Bonus-mechanisme voor een eigen, Belgische 'touch' zorgde, de introductie van de Cash Family en de versterking van de band met haar spelers middels de lancering, op 13 april, van de Lottery Club, 'de warmste club van het land'. Wie lid wordt van deze club ontvangt regelmatig voordelen allerhande zoals kortingsbonnen, gratis krasbiljetten en leuke gadgets en kan deelnemen aan exclusieve wedstrijden. Lid worden is gratis en zonder aankoopverplichting. Op 31.12.2016 telde de Lottery Club reeds 76.513 leden.

Euromillions en Lotto blijven de sterkste merken van de Nationale Loterij. Ze waren in 2016 goed voor respectievelijk 35 en 34% van de inzetten van onze spelers, terwijl de instant-producten met een zakencijfer van ruim 235 miljoen euro (zowat 15 miljoen meer dan in 2015) 20% van de globale omzet voor hun rekening namen. En ook SCOOORE! scoorde goed met een vooruitgang met 1/3<sup>de</sup> t.o.v. 2015.

### Internet steeds belangrijker

De retail, het fysieke verkoopnet, is met 86,3% van het totale bedrag waarvoor gespeeld werd nog altijd het voornaamste verkoopkanaal, maar met een aandeel van 11,8% (+ 22,5% t.o.v. 2015) blijft de digitale markt groeien en aan belang winnen voor de Nationale Loterij. De omzet van e-Lotto steeg met 19,3%. Ook het spelen via mobile devices (smartphone of tablet) zit in de lift en liet een stijging met 115% optekenen t.o.v. 2015.

Overigens trok de corporate site van de Nationale Loterij gemiddeld meer dan 1 miljoen bezoekers per maand en bezochten per kwartaal meer dan 3 miljoen mensen (een van) haar Facebook-pagina's.

### Meer geld dan ooit naar spelers

Naast de 865,5 miljoen euro die als winst uitbetaald werd aan de spelers - het hoogste bedrag ooit - werd 9% van de globale omzet van 1,183 miljard euro besteed aan de werking van de Nationale Loterij, ging 10% onder de vorm van commissielonen en bonussen naar de verkooppunten en vloeide 27% terug naar de maatschappij (zowat 185 miljoen als subsidie en 135 miljoen als monopolierente).

### Meer 'touchpoints'

De Nationale Loterij slaagde er ook in het aantal 'touchpoints' in het fysieke verkoopnet van 5.316 in 2015 op te trekken tot 6.077, dit ondanks het netto-verlies van 94 'traditionele' krantenwinkels. De diversificatie in het retail-netwerk zet zich overigens door, vooral dankzij de fors uitgebreide aanwezigheid in de postkantoren.

Bovendien deed de Nationale Loterij aan heuse community building via de Lottery Club die haar leden onder meer 98 wedstrijden aanbood waarmee leuke uitnodigingen te winnen waren voor door de Nationale Loterij ondersteunde evenementen.

### Betere reputatie

De Nationale Loterij verbeterde in 2016 trouwens nog haar reputatie bij de consument. Inmiddels hoort ze, voor het eerst, bij de 10 best gereputeerde Belgische bedrijven. Dat blijkt uit de jongste ranking, de RepTrak Belgium 2017, van het Reputation Institute.

Op basis van meer dan 20.000 ratings van consumenten berekent dit jaarlijks de grootte van de emotionele band die consumenten hebben met een bepaald bedrijf.

De Nationale Loterij dankt deze top 10-plaats met name aan haar goed scores inzake 'performance', 'leadership' en 'innovatie'.

### Verder op ingeslagen weg

Bedoeling is dan ook in 2017 verder te gaan op de ingeslagen weg: daar zijn waar de speler is, altijd en overal (24/7), die speler in alles centraal plaatsen en steeds verder innoveren.

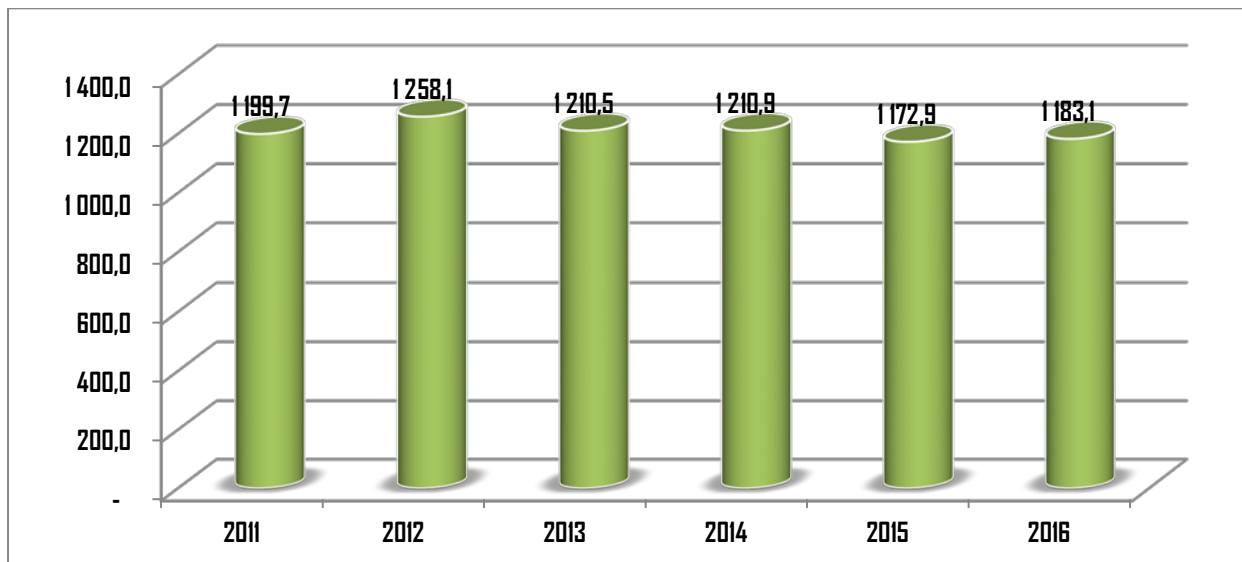
Meer in concreto zal er daarbij werk gemaakt worden van de vernieuwing van de Presto- en Subito-families, een nieuw commissioneringsmodel voor de retail, de roll out van de hand held terminals, de verdere uitbouw van de Lottery Club, het up-to-date houden van onze online- en mobile-spelen en de voorbereiding van een vernieuwing van het Lotto-spel.

### Nieuw beheerscontract

Dat alles zal gebeuren in uitvoering van het nieuwe beheerscontract tussen de Belgische Staat en de Nationale Loterij dat op 16 september 2016, datum van de publicatie ervan in het Belgisch Staatsblad, in werking trad en 5 jaar loopt.

Zoals in het voorwoord gesteld schetst deze overeenkomst "de manier waarop de Nationale Loterij de uitdagingen zal aanpakken en haar rol in de toekomst zal opnemen" en preciseert ze de taken en verplichtingen van de Nationale Loterij en de engagementen die de mede-contractant, de Belgische Staat, daar tegenover stelt.

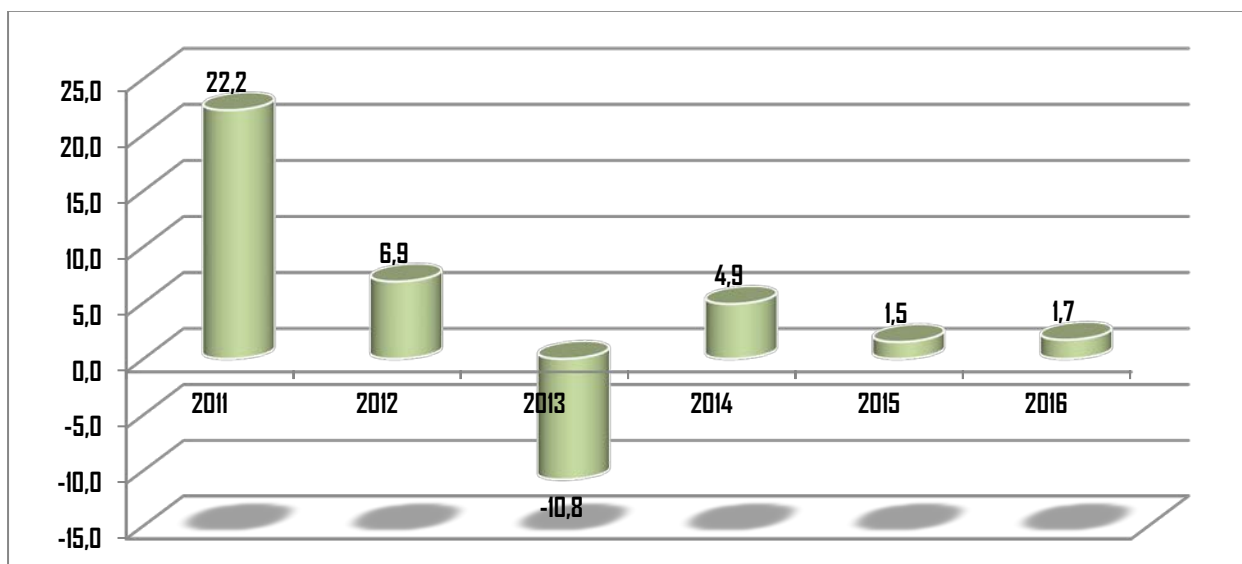
GRAFIEK 1: omzet in MEUR



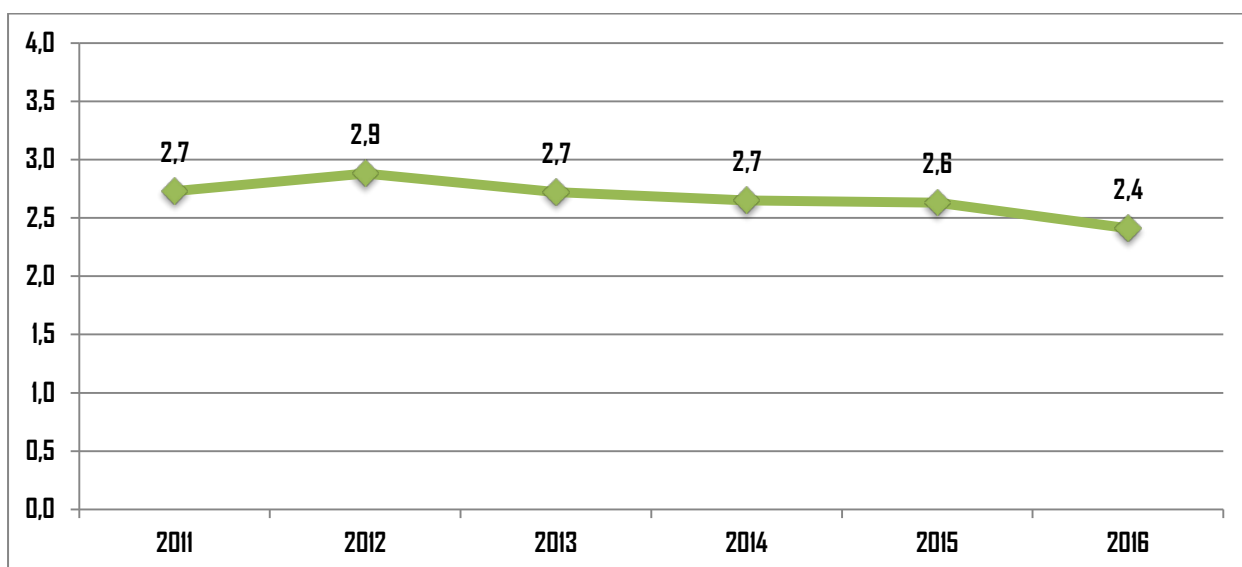
GRAFIEK 2: subsidies en monopolierente in MEUR



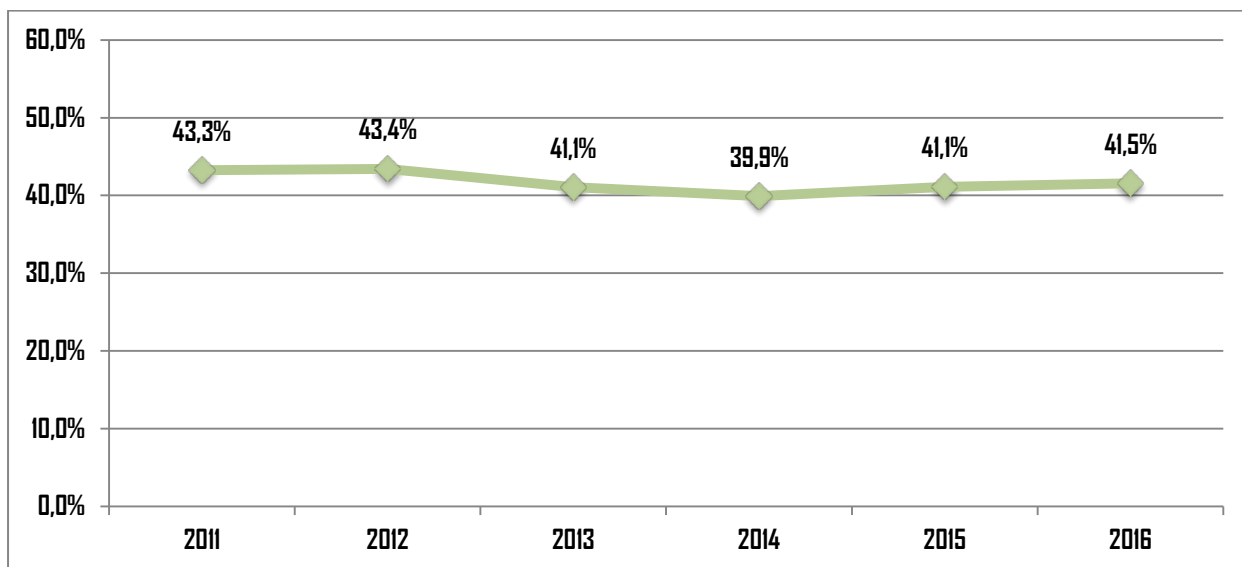
GRAFIEK 3 : netto-resultaat in MEUR



GRAFIEK 4: liquiditeit



GRAFIEK 5: solvabiliteit



## Beleid inzake verantwoord spelgedrag

"De kanalisatieplicht van de Nationale Loterij houdt in dat ze via een modern en attractief aanbod de bestaande liefhebbers van loterijen, weddenschappen, wedstrijden en kansspelen aantrekt, zonder marktverruimend te zijn."

Zo omschrijft het nieuwe beheerscontract met de Belgische Staat een van de kerntaken van de Nationale Loterij.

Onlosmakelijk hiermee verbonden is de plicht van de Nationale Loterij om te waken over verantwoord spelgedrag. Naarmate de concurrentie op de markt toeneemt, wordt de rol van de Nationale Loterij in de strijd tegen gokverslaving trouwens steeds belangrijker.

### Verantwoord spelcertificering

Als maatschappelijk verantwoordelijke en professionele aanbieder van spelplezier moet de Nationale Loterij al het mogelijke doen om overdadig en/of onbeheerst spelen tegen te gaan en het risico op gokverslaving zoveel mogelijk te verkleinen.

De Nationale Loterij heeft er zich in het beheerscontract daarom toe verbonden alles in het werk te stellen om de Verantwoord spelcertificering van European Lotteries (EL-normen) te behouden.

De Nationale Loterij behaalde dit certificaat van verantwoordelijke speloperator, geldig voor 3jaar, een eerste maal in 2010. Na externe audits door Ernst & Young werd het sindsdien twee keer verlengd.

Vergeleken met de externe audit van 2015 scoorde de Nationale Loterij in 2016 beter op 7 van de 10 criteria die in aanmerking worden genomen en op 2 andere ervan even goed.

### Wetenschappelijk onderzoek

Inzake research werden in 2016 de 4 projecten gesteund die in 2015 door een onafhankelijke jury van experts geselecteerd werden na een tweede projectoproep rond gokverslaving. Deze projecten werden ingediend door de universiteiten van Antwerpen, Gent, Leuven en Hasselt.

### Sensibilisering

Er waren ook opnieuw sensibiliseringssessies voor het personeel, dit keer in de vorm van een e-learning opleiding met een reeks korte video's en animaties rond verantwoord spel en een reeks vragen om het kennisniveau van de personeelsleden te evalueren. Met een gemiddelde score van 9 op 10 bleek dit erg goed te zijn. Bovendien toonde 93% van het personeel zich tevreden tot zeer tevreden met de nieuwe aanpak.

### Mystery Shopping

Verdeeld over 4 golven, kregen 1.600 verkooppunten een zgn. mystery shopper over de vloer die moest nagaan of er al dan niet verkocht werd aan minderjarigen. Deze campagne loopt al een aantal jaren en is erg succesvol: waar in 2014 nog meer dan een kwart van de verkooppunten in de fout ging, bleek dit percentage in 2016 gedaald tot 13,94%.

Daarnaast werd er tijdens de zomer een preventie-campagne gevoerd in de verkooppunten onder de slogan 'Winnen is ook op tijd kunnen stoppen'.

### Risico-analyse

Sinds 2015 gebruikt de Nationale Loterij intussen SERENIGAME, een tool van haar Franse collega FDJ, voor een risico-analyse van al haar spelen. De 18 nieuwe biljetten en restylings die in 2016 door de Nationale Loterij in de markt werden gezet waren voordien allemaal als minimaal riskant uit de analyse gekomen.

### Comité Verantwoord Spel

Allemaal kregen ze dan ook een positief advies van het Comité Verantwoord Spel. Dit comité, waarvan externe en interne experts deel uitmaken, bestaat sinds 2006 en adviseert de Raad van Bestuur over het beleid inzake verantwoord spel van de Nationale Loterij. Het kwam in 2016 vier keer bijeen.

### Spelmoderatoren

Wat ten slotte de spelmoderatoren betreft voor de spelen op afstand, die bleven in 2016 ongewijzigd. Er werd wel overwogen de maximumbedragen die aan elke limiet gekoppeld zijn te verhogen - dit om te vermijden dat risico-spelers naar concurrerende websites zouden overstappen waar ze zouden terechtkomen in een minder gecontroleerde omgeving met veel 'soepelere' of zonder limieten - maar uiteindelijk werd daar van afgezien.



## Oneerlijke concurrentie bedreigt kanalisatiebeleid

Nooit eerder moest de Nationale Loterij op een zo concurrentiele markt opereren als in 2016. België kent één van de meest competitieve markten inzake kans- en loterijspelen in heel Europa. Dit is op zich geen probleem maar veronderstelt wel een coherent kansspelbeleid, een beleid inzake consumentenbescherming afgestemd op de reële risico's aan spelverslaving inherent aan de spelvorm en een 'level playing field', een reglementair kader dat maakt dat de spelregels dezelfde zijn voor iedereen.

Op dit vlak was 2016 helaas een verloren jaar: De Kansspelcommissie heeft er bij verschillende gelegenheden op gewezen dat er een fundamenteel gebrek is aan regulerend kader en effectieve controles. Het ontbreken van moderatoren, een toename van kansspelen in drankgelegenheden door een oneigenlijk gebruik van het wetgevend kader, het gebruik van verleidelijke, maar misleidende bonussen, de mank lopende identificatie van spelers bij het openen van internetrekeningen,...zorgen voor een verstoring van het evenwicht op de kansspelmarkt, met de Nationale Loterij en de consument als grootste slachtoffers.

## Corporate Governance

Als naamloze vennootschap van publiek recht valt de Nationale Loterij onder de wet van 19 april 2002 tot rationalisering van de werking en het beheer van de Nationale Loterij (hierna de «wet van 2002» genoemd). Voor alle aangelegenheden die niet specifiek door de wet van 2002 geregeld zijn, geldt het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

De Nationale Loterij leeft de regels inzake corporate governance na omdat ze als overheidsbedrijf resoluut mee wil gaan in de algemene tendens van transparantie en beter bestuur.

De opdrachten van openbare dienst die de Belgische staat haar toevertrouwde illustreren haar maatschappelijk engagement ten aanzien van haar hoofdaandeelhouder, de Staat, en ten aanzien van de burgers, de uiteindelijke begunstigen van de subsidies die voortvloeien uit de activiteiten van de Nationale Loterij.

Om haar opdrachten tot een goed einde te kunnen brengen, steunt de Nationale Loterij niet enkel op haar Raad van Bestuur, maar ook op drie gespecialiseerde comités (met name het Auditcomité, het Bezoldigingscomité en het Strategisch Comité), het Directiecomité en twee controleorganen, zijnde de regeringscommissarissen en het College van Commissarissen.

### Beheers- en controleorganen van de Nationale Loterij

\* Raad van Bestuur

#### **Samenstelling**

Artikel 9, §1, van de wet van 2002 bepaalt dat de Koning bij een in Ministerraad overlegd besluit de gedelegeerd bestuurder en een aantal gewone leden van de Raad van Bestuur benoemt, in verhouding tot het aantal stemmen dat verbonden is aan de aandelen in het bezit van de Belgische Staat. Aangezien de Belgische Staat 79,72% van de aandelen van de Nationale Loterij in handen heeft, worden er door de Koning 12 bestuurders aangesteld. De overige gewone leden worden vervolgens benoemd door de andere aandeelhouders, in casu de Federale Participatie-en Investeringsmaatschappij, die 21,28% van de aandelen bezit en daardoor recht heeft op 2 bestuurdersposten.

Krachtens artikel 8, §1, van de wet van 2002 bestaat de Raad van Bestuur namelijk uit 14 leden, onder wie de voorzitter en de gedelegeerd bestuurder.

De twaalf gewone bestuurders, onder wie de gedelegeerd bestuurder en de voorzitter van de Raad van Bestuur, die werden benoemd door de Belgische Staat bij in Ministerraad overlegd KB zijn:

* de heer Olivier ALSTEENS	voorzitter
* de heer Jannie HAEK	gedelegeerd bestuurder
* de heer Frederic CAUDERLIER	bestuurder
* de heer Herman DE BODE	bestuurder
* de heer Karl DHONT	bestuurder
* mevrouw Carine DOUTRELEPONT	bestuurster

* mevrouw Ermeline GOSSELIN	bestuurster
* de heer Jean-Marc LIETART	bestuurder
* de heer Eric PONCIN	bestuurder
* de heer Bart STOKMANS	bestuurder
* de heer Eddy PEETERS	bestuurder
* mevrouw Annemie VERHOEVEN	bestuurster

De twee gewone bestuurders die werden aangewezen door de Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij zijn:

* mevrouw Clarisse ALBERT	bestuurster
* mevrouw Liesbet BRZYK (tot 19.01.2016)	bestuurster
* mevrouw Lin VAN POUCKE (vanaf 19.01.2016)	bestuurster

Artikel 9, §5, van de wet van 2002 bepaalt dat de Koning de voorzitter van de Raad van Bestuur benoemt uit de gewone leden en dat bij staking van stemmen in de Raad van Bestuur de stem van de voorzitter beslissend is.

Krachtens de wet van 2002 worden de bestuurders benoemd voor een hernieuwbare termijn van 6 jaar.

Onder de leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Belgische Staat moeten evenveel Nederlandstaligen als Franstaligen zijn. De gedelegeerd bestuurder moet tot een andere taalrol behoren dan de voorzitter. Ten minste een derde van de bestuurders moet van een ander geslacht zijn dan de overige door de Belgische Staat benoemde leden (artikel 8, §1, van de wet van 2002).

De gedelegeerd bestuurder is belast met het dagelijks bestuur van de onderneming. Voorts moet hij zorgen voor de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur en vertegenwoordigt hij de onderneming voor alle juridische handelingen.

#### ***Bevoegdheden & werking / Vergaderfrequentie***

Artikel 24, §1, van de statuten van de Nationale Loterij bepaalt dat de Raad van Bestuur minstens 6 maal per jaar bijeenkomt. Hij vergadert in principe elke tweede dinsdag van de maand, behalve in augustus. In 2016 is hij 12 keer bijeengekomen.

In uitzonderlijke gevallen, gerechtvaardigd door hun dringende noodzakelijkheid en maatschappelijk belang, mogen de besluiten van de Raad van Bestuur genomen worden met schriftelijk meegedeeld eenparig akkoord van de bestuurders.

De Raad van Bestuur wordt bijeengeroepen door de voorzitter of door de gedelegeerd bestuurder, telkens wanneer het belang van de vennootschap dit vereist of telkens wanneer ten minste twee bestuurders hierom verzoeken.

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te stellen die nodig en dienstig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de vennootschap, behoudens die waarvoor volgens de wet van 2002 de Algemene Aandeelhoudersvergadering bevoegd is.

De Raad van Bestuur houdt toezicht op het beleid van het Directiecomité. Het Directiecomité brengt daartoe regelmatig verslag uit aan de Raad van Bestuur.

Te allen tijde kunnen de Raad van Bestuur of de voorzitter ervan het Directiecomité om een verslag verzoeken over de activiteiten van de onderneming of over sommige van die activiteiten.

### Door de Raad van Bestuur opgerichte comités

De Raad van Bestuur heeft drie comités in het leven geroepen die de opdracht hebben de Raad van Bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen op specifieke domeinen. Deze drie comités zijn: het Auditcomité, het Bezoldigingscomité en het Strategisch Comité.

#### \* Auditcomité

#### **Samenstelling**

Het Auditcomité bestaat uit ten minste drie gewone bestuurders. Zowel de voorzitter van de Raad van Bestuur als de regeringscommissarissen worden op de bijeenkomsten van het Auditcomité uitgenodigd en zetelen er met adviserende bevoegdheid.

De gewone bestuurders van het Auditcomité zijn:

* de heer Eric PONCIN	voorzitter
* mevrouw Lin VAN POUCKE	bestuurster
* de heer Jean-Marc LIETART	bestuurder
* de heer Bart STOKMANS	bestuurder
* de heer Olivier ALSTEENS	voorzitter van de Raad van Bestuur (met raadgevende stem)

> In 2016 heeft het Auditcomité 5 keer vergaderd.

#### **Bevoegdheden**

Het Auditcomité levert de Raad van Bestuur bijstand bij het nazicht van de rekeningen en de budgetcontrole, de opvolging van de auditwerkzaamheden, het onderzoek van de betrouwbaarheid van de financiële informatie en de organisatie van en het toezicht op de interne controle.

---

\* Bezoldigingscomité**Samenstelling**

Het Bezoldigingscomité bestaat uit de voorzitter van de Raad van Bestuur, die het comité voorzigt, en minstens 2 gewone bestuurders. De leden van het Bezoldigingscomité zijn:

* de heer Olivier ALSTEENS	voorzitter
* de heer Herman DEBODE	bestuurder
* de heer Jean-Marc LIETART	bestuurder
* de heer Eddy PEETERS	bestuurder

> De regeringscommissarissen worden op de bijeenkomsten van het Bezoldigingscomité uitgenodigd.

> In 2014 vergaderde het Bezoldigingscomité 6 keer.

**Bevoegdheden**

Het Bezoldigingscomité verstrekt aanbevelingen inzake de bezoldiging van de leden van het Directiecomité en beheert eventuele winstdelingsplannen ten behoeve van de kaderleden en de andere werknemers.

\* Strategisch Comité**Samenstelling**

Het Strategisch Comité bestaat uit de voorzitter van de Raad van Bestuur, die het comité voorzigt, de gedelegeerd bestuurder en minstens twee gewone bestuurders. De leden van het Strategisch Comité zijn:

* de heer Olivier ALSTEENS	voorzitter
* de heer Jannie HAEK	gedelegeerd bestuurder
* de heer Frederic CAUDERLIER	bestuurder
* de heer Karl DHONT	bestuurder
* de heer Jean-Marc LIETART	bestuurder
* de heer Bart STOKMANS	bestuurder

> In 2016 is het Strategisch Comité 8 keer samengekomen.

**Bevoegdheden**

Het Strategisch Comité helpt de Raad van Bestuur bij het bepalen van de strategie van de onderneming. Het verstrekt met name adviezen over de strategische koers van de onderneming, over opportuniteiten voor overnames en partnerschappen en over om het even welke andere aangelegenheid van strategisch belang die het krijgt voorgelegd door de voorzitter van de Raad van Bestuur, de gedelegeerd bestuurder of twee andere bestuurders.

## Andere comités

### \* Directiecomité

#### **Samenstelling**

Het Directiecomité oefent de bevoegdheden uit die het door de wet van 2002 toegewezen kreeg. Het bestaat uit volgende 6 leden:

* de heer Jannie HAEK	voorzitter / gedelegeerd bestuurder
* de heer Jean-Nicolas DAVID	chief financial officer
* de heer Arnaud HERMESSE	chief retail officer
* de heer Marc FREDERIX	chief players & markets officer
* de heer Stephane LEFEBVRE	chief operations officer
* de heer Roger MALEVE	chief technology & information officer

Het Directiecomité moet evenveel Nederlandstalige als Franstalige leden tellen - de gedelegeerd bestuurder eventueel niet meegerekend.

De leden van het Directiecomité worden benoemd door de Raad van Bestuur, op voordracht van de gedelegeerd bestuurder, voor een hernieuwbare termijn van zes jaar. Hun benoeming dient wel te worden goedgekeurd door de voogdijminister. De leden van het Directiecomité oefenen hun mandaat uit als zelfstandigen.

Het mandaat van lid van het Directiecomité neemt van rechtswege een einde op de leeftijd van 65 jaar.

#### **Bevoegdheden & werking / Vergaderfrequentie**

In principe komt het Directiecomité elke week bijeen op woensdag. In 2016 vergaderde het Directiecomité 53 maal.

Het Directiecomité is belast met het dagelijks bestuur van de onderneming, de vertegenwoordiging in het kader van dat dagelijks bestuur, de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur, de onderhandelingen over het beheerscontract en het uitwerken van de organisatievoorwaarden en de deelnemingsregels van de openbare loterijen, weddenschappen, wedstrijden en kansspelen.

De werkwijze van het Directiecomité wordt bepaald door de statuten of, bij ontstentenis van een statutaire bepaling, door de Raad van Bestuur.

De leden van het Directiecomité vormen een college en verdelen hun taken onder elkaar.

### \* Subsidiecomité

#### **Samenstelling**

Het Subsidiecomité bestond in 2016 uit volgende leden:

* mevrouw Caroline VANGOIDSENHOVEN	vertegenwoordigster van de voogdijminister / voorzitter
* de heer Olivier ALSTEENS	voorzitter van de Raad van Bestuur
* de heer Jannie HAEK	gedelegeerd bestuurder

* de heer Jacques WARNIMONT	regeringscommissaris
* de heer Damien VAN EYLL	regeringscommissaris
* de heer HERMAN DE BODE	bestuurder
* de heer Eric PONCIN	bestuurder
* mevrouw Annemie VERHOEVEN	bestuurster
* mevrouw Clarisse ALBERT	bestuurster
* mevrouw Ermeline GOSSELIN	bestuurster
* de heer Bart STOKMANS	bestuurder (vanaf november 2016)
* de heer Stephane LEFEBVRE	chief operations officer
* de heer Piet VAN BAEVEGHEM	legal domain manager
* de Philippe DETRY	senior manager subsidy

Het secretariaat van het Subsidiecomité werd waargenomen door mevrouw Chris LUYPAERT, manager subsidy strategy & return.

De leden van het Subsidiecomité worden niet bezoldigd in hoofde van dit lidmaatschap.

### **Bevoegdheden**

Krachtens artikel 32 van het beheerscontract tussen de Belgische Staat en de Nationale Loterij adviseert het Subsidiecomité de voogdijminister van de Nationale Loterij over de ingediende aanvragen en de verdeling van de subsidies “op basis van hun gewichtigheid, belang, opportuniteit en intrinsieke waarde”, beslist het over de verwerping van een deel van die aanvragen “op basis van de door de minister bepaalde criteria”, doet het voorstellen aan de voogdijminister "omtrent de aard en de grootte van de tegenprestaties voor de Nationale Loterij die eventueel moeten worden gevraagd” aan de begunstigde organisaties en laat het zich informeren over “de degelijke uitvoering” van de door hen aangegane verbintenissen .

### **Controle-organen**

#### \* Regeringscommissarissen

Artikel 18, §1, van de wet van 2002 bepaalt dat de Nationale Loterij onderworpen is aan de controle van haar voogdijminister. Voor de beslissingen met een budgettaire of financiële weerslag ressorteert zij onder de controle van de minister die de begroting onder zijn bevoegdheid heeft. In de praktijk wordt deze controle uitgeoefend door twee regeringscommissarissen.

De regeringscommissarissen zien toe op de naleving van de wet, van het organiek statuut van de Nationale Loterij en van het beheerscontract. In het bijzonder zien zij erop toe dat het beleid van de Nationale Loterij geen afbreuk doet aan de uitvoering van haar opdrachten van openbare dienst.

Bovendien brengen de regeringscommissarissen verslag uit aan de voogdijminister, aan de minister van Begroting en aan de minister van Financiën over alle bedrijfsbeslissingen die een weerslag hebben op de Rijksbegroting.

De regeringscommissaris van de minister van Begroting is de heer Jacques WARNIMONT en die van de minister belast met de Nationale Loterij de heer Damien VAN EYLL. De regeringscommissarissen worden uit- genodigd op alle vergaderingen van de Raad van Bestuur en het Directiecomité. In beide organen hebben zij zitting met adviserende bevoegdheid.

#### \* College van commissarissen

Artikel 20, §1, van de wet van 2002 bepaalt dat bij de Nationale Loterij de controle op de financiële toestand, op de jaarrekeningen

en op de regelmatigheid - in het licht van de wet en het organieke statuut - van de verrichtingen die in de jaarrekening moeten worden weergegeven, toevertrouwd wordt aan een College van Commissarissen dat uit drie leden bestaat.

Een van die drie commissarissen wordt aangesteld door het Rekenhof. De twee overige commissarissen worden benoemd door de Algemene Aandeelhoudersvergadering.

De door het Rekenhof aangestelde commissaris, aangewezen onder de leden van het Rekenhof, is de heer Jan DEBUCQUOY.

De twee andere commissarissen werden aangewezen onder de leden (natuurlijke personen of rechtspersonen) van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. Die twee zijn:

\* Ernst & Young Assurance Services CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Marleen MANNEKENS (wier mandaat begon op 08.07.2014 en loopt tot 15.02.2020)

\* RSM InterAudit CV/CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Marie DELACROIX (wier mandaat begon op 08.07.2014 en loopt tot 15.05.2020)

## Bezoldiging

### \* Voor de Raad van Bestuur

Krachtens de wet van 2002 bepaalt de Algemene Aandeelhoudersvergadering de bezoldiging die de leden van de Raad van Bestuur ontvangen uit hoofde van hun mandaat van bestuurder.

De bruto-bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Bestuur bestaat uit een vast maandelijks gedeelte van 2.500 euro en een variabel gedeelte dat wordt gevormd door de zitpenningen voor de vergaderingen.

De zitpenningen bedragen:

\* 750 euro per vergadering van de Raad van Bestuur;

\* 1.000 euro per vergadering van een gespecialiseerd comité.

De bruto-bezoldiging van de andere leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een vast maandelijks gedeelte van 1.250 euro en een variabel gedeelte dat wordt gevormd door de zitpenningen voor de vergaderingen.

De zitpenningen bedragen:

\* 500 euro per vergadering van de Raad van Bestuur;

\* 1.000 euro per vergadering van een gespecialiseerd comité.

Noch de voorzitter, noch de andere leden van de Raad van Bestuur ontvangen een onkostenvergoeding of voordelen in natura.

### \* Voor de gedelegeerd bestuurder

De federale regering besliste om nieuwe bezoldigingsregels toe te passen voor de gedelegeerd bestuurders van overheidsbedrijven. Volgens deze nieuwe regels bedraagt de basisvergoeding 290.000 euro per jaar. Dit bedrag wordt geïndexeerd.



\* Voor de regeringscommissarissen

De bruto-bezoldiging van de regeringscommissarissen bestaat uit een vast maandelijks gedeelte van 1.250 euro en een variabel gedeelte dat wordt gevormd door de zitpenningen voor de vergaderingen.

De zitpenningen bedragen:

- \* 500 euro per vergadering van de Raad van Bestuur;
- \* 1.000 euro per vergadering van een gespecialiseerd comité.

In 2016 werd er in totaal 434 291,66 euro uitbetaald aan de leden van de Raad van Bestuur en de regeringscommissarissen.

naam	functie	aanwezigheden op RVB	aanwezigheden op comités	vergoedingen
ALBERT Clarisse	bestuurster	12	0	€ 20 500,00
ALSTEENS Olivier	voorzitter	12	17	€ 54 250,00
BRZYK Liesbeth *	bestuurster		0	€ 791,66
CAUDERLIER Frederic	bestuurder	11	6	€ 27 000,00
DE BODE Herman	bestuurder	9	3	€ 22 000,00
DHONT Karl	bestuurder	11	5	€ 26 000,00
DOUTRELEPONT Carine	bestuurster	7	1	€ 19 500,00
GOBLET Pierre *	bestuurder		0	€ 7 500,00
GOSELIN Ermeline	bestuurster	9	0	€ 19 000,00
LIETART Jean-Marc	bestuurder	11	14	€ 34 000,00
PEETERS Eddy	bestuurder	10	4	€ 22 500,00
PONCIN Eric	bestuurder	11	5	€ 24 000,00
SCHIEPERS Marc *	bestuurder		0	€ 11 000,00
STOKMANS Bart	bestuurder	12	11	€ 31 500,00
VAN EYLL Damien	commissaris	12	17	€ 37 500,00
VAN POUCKE Lin	bestuurster	8	4	€ 20 250,00
VERHOEVEN Annemie	bestuurster	9	0	€ 19 500,00
WARNIMONT Jacques	commissaris	12	17	€ 37 500,00
				<b>€ 434 291,66</b>

\*betreft regularisaties van voorgaande jaren

\* Voor het College van Commissarissen

In het jaar 2016 werden de commissarissen als volgt bezoldigd:

- \* 54.000 euro (exclusief BTW) voor Ernst & Young Assurance Services BV CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Marleen MANNEKENS
- \* 54.000 euro (exclusief BTW) voor RSM InterAudit CV/ CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Marie DELACROIX
- \* 16.972 euro voor het Rekenhof, vertegenwoordigd door de heer Jan DEBUCQUOY.

---

## Mandaten bij de dochtermaatschappijen

### Raad van Bestuur van de NV LNL SERVICES (voor 100% in handen van de Nationale Loterij)

* de heer Stephane LEFEBVRE	voorzitter
* de heer Geert CRUCKE	bestuurder
* de heer Nicolas VANDEKERCKHOVE	bestuurder
* de heer Daniel MARESCHAL	bestuurder
* de heer Christian ROBERT	bestuurder
* Ernst & Young Assurance Services CVBA,	commissaris
> vertegenwoordigd door mevrouw Marleen MANNEKENS	

### Raad van Bestuur van de nv LOTTOSPORTS ORGANISATION (voor 100% in handen van de Nationale Loterij)

* de heer Roger MALEVE	voorzitter
* de heer Jannie HAЕК	bestuurder
* de heer Jean-Nicolas DAVID	bestuurder
* de heer Arnaud HERMESSE	bestuurder
* de heer Marc FREDERIX	bestuurder
* de heer Stephane LEFEBVRE	bestuurder
* Ernst & Young Assurance Services CVBA,	commissaris
> vertegenwoordigd door mevrouw Marleen MANNEKENS	

## Jaarverslag van de Raad van Bestuur

**NATIONALE LOTERIJ****Naamloze vennootschap van publiek recht****Belliardstraat 25-33  
1040 BRUSSEL****Rechtspersonenregister van Brussel nr. 659.821  
BTW-nr. BE 0223.967.357**

---

### **Jaarverslag van de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van 19 mei 2017**

---

Geachte aandeelhouders,

Wij hebben de eer u, conform het wetboek van vennootschappen, verslag uit te brengen over de activiteiten van de vennootschap en over ons beleid tijdens het voorbije boekjaar, afgesloten op 31 december 2016.

Het ontwerp van jaarrekening werd opgesteld overeenkomstig de wetgeving met betrekking tot de jaarrekening van de ondernemingen en conform de wettelijke en bestuursrechtelijke bepalingen die op de onderneming van toepassing zijn.

\* Ontwikkeling & positie

In 2016 realiseerde de Nationale Loterij een omzet van 1.183.367.557 euro, een stijging ten opzichte van 2015 met 1% en dit ondanks de steeds heviger concurrentie die de onderneming ervaart van het aanbod van privé-operatoren.

Onder meer de succesvolle vernieuwing van het EuroMillions spel (met onder meer de toevoeging van My Bonus) en de zeer geslaagde lancering van een nieuwe familie krasbiljetten (Cash), waardoor de verkoop van krasbiljetten het hoogste peil van de jongste tienjaar bereikte, hebben bijgedragen tot dit succes.

Het traditionele verkoopnetwerk van de Nationale Loterij wordt de jongste jaren minder frequent bezocht door de consument, als gevolg van een dalende verkoop van kranten en tijdschriften en afnemende consumptie van tabaksproducten. Die tendens vertaalde zich ook in 2016 in de sluiting van verkooppunten (291 in totaal, waarvan 179 krantenwinkels).

Omdat het voor de Nationale Loterij zeer belangrijk is om haar producten op voldoende plaatsen aan te bieden aan haar consumenten, werden ook in het afgelopen jaar heel wat inspanningen gedaan om nieuwe verkooppunten te creëren. Uiteindelijk werden 1.052 nieuwe verkooppunten opgestart (onder meer 663 postkantoren), zodanig dat in 2016 een netto groei van 761 verkooppunten kon worden gerealiseerd.

Inzake digitale verkoop werden opnieuw alle verwachtingen overtroffen. In 2016 werden er voor meer dan 140 miljoen euro aan inzetten geregistreerd, een stijging met 22 % in vergelijking met 2015. De mobiele verkoop vertegenwoordigt al meer dan 27% van de digitale verkoop van de Nationale Loterij.

Na aftrek van de overheidsbijdragen aan de Belgische Staat (320,3 miljoen euro aan subsidies en monopolierente), is de onderneming er in geslaagd om het boekjaar met een te bestemmen winst van 1.785.699 euro af te sluiten (in 2015 bedroeg het te bestemmen resultaat 1.452.310 euro).

Overigens wenst de Raad van Bestuur te beklemtonen dat de Nationale Loterij eind 2016, na de voorgestelde resultaatverwerking, over een eigen vermogen beschikt van 206.168.149 euro (150.000.000 euro geplaatst kapitaal, 15.000.000 euro wettelijke reserve, 44.581.621 euro beschikbare reserves en een overgedragen resultaat van -3.413.472 euro). Daarenboven kan zij aan al haar betalingsverplichtingen voldoen en heeft ze hoegenaamd geen liquiditeitsproblemen (zie de ratio's hierna).

#### \* Resultaten

##### > balans na resultaatverwerking

**Opmerking vooraf:** het gaat hier om de balansen na resultaatverwerking. Bijgevolg geldt de balans per 31 december 2016 slechts onder voorbehoud van goedkeuring van de voorgestelde resultaatverwerking door de jaarvergadering.

De balansen van het laatst afgesloten en het voorgaande boekjaar worden hierna beknopt weergegeven:

(bedragen in duizenden euro)

ACTIVA	01.01 t/m 31.12.2016	%	01.01 t/m 31.12.2015	%
Vaste activa	88.329	17,8	86.069	17,3
Vorderingen > 1 j	10.000	2,0	10.000	2,0
Subtotaal	98.329	19,8	96.069	19,3
Vlottende activa < of = 1j	398.014	80,2	401.012	80,7
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>496.343</b>	<b>100,00</b>	<b>497.080</b>	<b>100,00</b>

PASSIVA	01.01 t/m 31.12.2016	%	01.01 t/m 31.12.2015	%
Eigen vermogen	206.168	41,5	204.382	41,1
Voorzieningen en uitgestelde belastingen				
Schulden > 1 j	14.563	2,8	20.453	4,1
Eigen vermogen	83.416	16,8	87.775	17,7
Subtotaal	304.147	61,1	312.610	62,9
Schulden < of = 1 j	163.939	33,3	151.334	30,4
Overlopende rekeningen	28.257	5,6	33.136	6,7

<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>496.343</b>	<b>100,00</b>	<b>497.080</b>	<b>100,00</b>
-----------------------	----------------	---------------	----------------	---------------

Uit voorgaande gegevens kunnen volgende ratio's afgeleid worden:

	01.01 t/m 31.12.2016	01.01 t/m 31.12.2015
Liquiditeit (vlottende activa korte termijn/schulden korte termijn)	2,4	2,6
<b>Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal passief)</b>	<b>41,5%</b>	<b>41,1%</b>

> [resultatenrekening](#)

Hierna worden de voornaamste gegevens uit de resultatenrekening van de laatste twee boekjaren beknopt weergegeven:

(bedragen in duizenden euro)

	01.01 t/m 31.12.2016	01.01 t/m 31.12.2015
Omzet	1.183.368	1.172.048
Andere bedrijfsopbrengsten	238.748	47.533
Bedrijfskosten	-1.429.268	-1.222.957
Bedrijfsresultaat	-7.152	-3.374
Gerealiseerd financieel resultaat	8.938	4.827
Fiscaal resultaat	0	0
<b>RESULTAAT</b>		
van het boekjaar (na belastingen)	1.786	1.452
<b>TE BESTEMMEN RESULTAAT</b>		
van het boekjaar	1.786	1.452

Te noteren valt dat de Nationale Loterij alle financiële producten waarvoor een kapitaalgarantie bestaat, waardeert aan aanschaffingswaarde (met uitzondering van de CDO's). De onderneming engageert zich dan ook om al dergelijke producten aan te houden tot op de vervaldag.

> [resultaatverwerking](#)

Wij stellen u voor de volgende bestemming aan het resultaat te geven (in euro):

<b>Te verwerken resultaat:</b>	<b>-3.413.472.08 €</b>
Bestaande uit:	
Overgedragen verlies van het vorige boekjaar:	-5.199.172.55 €
Te bestemmen winst van het boekjaar:	1.785.699.47
<b>Over te dragen resultaat:</b>	<b>-3.413.472.08 €</b>

### Voornaamste risico's en onzekerheden

Als 'sociaal verantwoordelijke en professionele aanbieder van spelplezier' heeft de Nationale Loterij twee essentiële opdrachten:

- de bescherming van de consumenten en inzonderheid de minderjarigen, onder meer door de gerichte kanalisering van het spelgedrag en door permanente inspanningen op het vlak van preventie en behandeling van gokverslaving;
- de financiële ondersteuning van maatschappelijk waardevolle organisaties en initiatieven.

De vennootschap is echter bekommerd om een aantal ontwikkelingen die de vervulling – laat staan de intensifiëring – van haar sociale missie in de toekomst negatief kan beïnvloeden:

- de toename van het aanbod aan private weddenschappen en kansspelen met een beperkte omkadering;
- het blijvend opduiken van een illegaal aanbod dat moeilijk te controleren valt;
- het in vraag stellen, op Europees niveau, van het nut van een monopolie voor loterijen;
- de verhoogde investeringscapaciteit van haar concurrenten.

Daarnaast is de onderneming vanzelfsprekend onderhevig aan de andere risico's en onzekerheden inherent aan haar activiteiten. Uiteraard legt het management ter zake een permanente waakzaamheid aan de dag. Zo worden onder meer alle risico's waaraan de onderneming wordt blootgesteld op permanente wijze in kaart gebracht en na risicoanalyse, en voor zo ver mogelijk, gereduceerd. Het registreren en verwerken van incidenten (incident management) wordt systematisch verbeterd en de bedrijfsprocessen van de vennootschap worden voortdurend verfijnd.

De voorgelegde rekeningen bevatten de nodige voorzieningen voor de risico's die door het management werden geïdentificeerd.

### Belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar

Sinds het afsluiten van het boekjaar op 31 december 2016 hebben er zich geen gebeurtenissen voorgedaan die een aanpassing van de jaarrekening 2016 vergen of die een bijzondere vermelding in de toelichting bij die jaarrekening vereisen.

### Omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden

Buiten de hiervoor geformuleerde bezorgdheden, voorzien wij op het huidige ogenblik geen noemenswaardige omstandigheden die de ontwikkeling van de onderneming in belangrijke mate kunnen beïnvloeden.

### Onderzoek & ontwikkeling

In 2016 besteedde de vennootschap meer dan speciale aandacht aan:

- de verdere verfijning van het aanbod van sportweddenschappen onder de naam SCOOORE! (in retail en op het internet), waarmee de Nationale Loterij haar kanalisatiedoelstelling nog beter hoopt te realiseren gelet op de geliberaliseerde Belgische markt;
- de verdere ontwikkeling van het digitale verkoopkanaal;
- het opstarten van een loyalty programma onder de vorm van de Lottery Club;
- de voortdurende optimalisatie van het (kras)productgamma: in 2016 werden maar liefst 15 producten gelanceerd of sterk vernieuwd;
- het project 'verantwoord spelgedrag', dat tot doel heeft de schade die het spel bij kwetsbare personen zou kunnen veroorzaken, tot een minimum te beperken; deze inspanningen leidden tot de verwerving van het certificaat 'Verantwoord Spel', uitgereikt door de European Lotteries Association;
- de informatica, waarbij het meerjarig ICT-plan verder werd uitgevoerd;
- het behalen van een nieuw WLA-certificaat, een van de vereisten voor verdere deelname aan EuroMillions. Bovendien versterkt een dergelijke certificatie ongetwijfeld het vertrouwen van de spelers en de partners in de Nationale Loterij.

#### Bijkantoren & dochterondernemingen

De vennootschap telt acht regionale kantoren: vier in Vlaanderen (Antwerpen, Brugge, Gent en Tienen), drie in Wallonië (Bergen, Luik en Namen) en een in Brussel (Jette).

De eerste dochteronderneming van de Nationale Loterij, Lotto Sports Organisation NV, werd op 26 augustus 2002 opgericht met als doel ondersteunende diensten te verlenen met betrekking tot sportactiviteiten. De onderneming was gedurende meerdere jaren een slapende vennootschap, maar werd gereactiveerd eind 2011 ten behoeve van het wielersproject. Haar tweede dochteronderneming, de NV LNL Services (die tot doel heeft diensten te verlenen aan organisatoren van toegelaten loterijen, spelen en weddenschappen, als tussenpersoon of contactpunt te fungeren tussen loterij-, spel- of weddenschappenoperatoren, zowel onderling als met toeleveringsbedrijven en andere dienstverstrekkers, en alle operaties te verrichten en activiteiten te ontplooiën die rechtstreeks of onrechtstreeks dit doel kunnen bevorderen, hierin begrepen het participeren in vennootschappen die in bovenvernoemde domeinen actief zijn), werd opgericht bij notariële akte van 5 juli 2004. Het kapitaal van beide filialen is volledig in handen van de Nationale Loterij.

Niettegenstaande de Nationale Loterij de NV Lotto Sports Organisation en de NV LNL Services controleert, heeft ze geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld.

Overeenkomstig artikel 107, 1°, van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het wetboek van vennootschappen, mag een dochteronderneming immers buiten de consolidatie worden gelaten, indien zij slechts van te verwaarlozen betekenis is en haar opnemings geen betekenis zou hebben voor de beoordeling van het geconsolideerd vermogen, de geconsolideerde financiële positie of het geconsolideerd resultaat.

De NV Lotto Sports Organisation en de NV LNL Services voldoen per 31 december 2016 duidelijk aan de bepalingen van het geciteerde artikel.

#### Doelstellingen en beleid inzake risicobeheer m.b.t. het gebruik van financiële instrumenten

De vennootschap heeft in 2016 - en trouwens ook daarvoor - geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten voor de dekking van valuta- en/of intrest risico's, gezien die voor de Nationale Loterij zeer beperkt zijn.

#### Verantwoording van de waarderingsregels

Conform artikel 96, 6°, Wetboek van vennootschappen dient, wanneer uit de balans van een onderneming een overgedragen verlies blijkt, de continuïteit van de onderneming verantwoord te worden. Gelet op het eigen vermogen dat na de voorgestelde resultaatsverwerking nog steeds 206.168.149 € bedraagt, de uitstekende liquide positie en de sterke solvabiliteit van de onderneming (zie ratio's hierboven), en tenslotte het budget 2017 dat uitgaat van een break even na het voldoen van de overheidsbijdragen, is de Raad van Bestuur evenwel van oordeel dat dit overgedragen verlies de continuïteit van de vennootschap niet in het gedrang brengt en dat de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit verantwoord is.

#### Slot

Wij vragen u de jaarrekening te willen goedkeuren en de leden van Raad van Bestuur alsook van het college van commissarissen, decharge te willen verlenen voor het mandaat dat ze gedurende het jaar 2016 hebben uitgeoefend.

Ten slotte danken we allen die zich gedurende het voorbije boekjaar hebben ingezet voor de onderneming.

Te Brussel, op 16 mei 2017.

De gedelegeerd bestuurder,

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

De bestuurders,