



Notat

Til Kultur- og likestillingsdepartementet

Kopi

Fra Stiftelsen Norsk Rikstoto

Dato 31.10.2024

Rapportering om effektiv drift 2023 fra Stiftelsen Norsk Rikstoto

Innholdsfortegnelse

1	Bakgrunn	3
2	Oppsummering	4
3	Rapportering om effektiv drift	5
3.1	Rapportering om utvikling i inntekter og kostnader	5
3.2	Netto spillinntekter	5
3.3	Kostnader	7
3.3.1	Utviklingen i sentrale kostnadsparametere	7
3.3.2	Salgsprovisjoner	8
3.3.3	Personalkostnader	10
3.3.4	Andre driftskostnader	15
3.3.5	Driftsmateriell.....	16
3.3.6	Fremmedtjenester	17
3.3.7	Markeds og mediakostnader	19
3.3.8	Utvikling	23
3.3.9	Avskrivninger	24
3.3.10	Netto Finansposter	25
3.4	Effektiviseringstiltak	25
3.4.1	Pågående effektiviseringstiltak.....	25
3.4.2	Gjennomførte effektiviseringstiltak	27

1 Bakgrunn

Ny pengespillov trådte i kraft 1. januar 2023. Loven viderefører enerettsmodellen og samler ansvaret for reguleringen av pengespill hos Kultur- og likestillingsdepartementet (KUD).

I vedlegg til kongelig resolusjon av 9. desember 2022 gis Stiftelsen Norsk Rikstoto (Norsk Rikstoto) enerett til å tilby pengespill på hest under bestemte vilkår. I vedleggets tredje vilkår står det:

«3. Norsk Rikstoto skal hvert år innen utgangen av oktober måned utarbeide og sende til departementet en rapport om hvordan Norsk Rikstoto etterlever pengespillovens krav om effektiv drift».

I vedtektene til Norsk Rikstoto paragraf 4 (formål) fastslås kravet om effektiv drift:

«Norsk Rikstoto sitt hovedformål er å legge til rette for ansvarlige pengespill på hest og å forebygge negative konsekvenser av pengespill. Norsk Rikstoto har for øvrig til formål å støtte hestehold, hestesport og hesteavl. Stiftelsen skal drives effektivt, slik at mest mulig av inntektene kommer formålene til gode.

Norsk Rikstoto kan delta i eller etablere annen næringsvirksomhet som støtter formålene.»

Ansvarlig spill og forebygging av spilleproblemer er det viktigste formålet med enerettsmodellen. For å oppnå dette må Norsk Rikstoto tilby attraktive spill og tjenester i ansvarlige og trygge rammer. Innenfor denne rammen skal selskapet drives på en effektiv måte, slik at størst mulig andel av overskuddet kommer formålene til gode. Målene på effektiv drift må derfor balanseres mot målet om et ansvarlig og attraktivt spilltilbud. Økonomiske hensyn kan ikke alene være til hinder for selskapet i å gjøre nødvendige valg for å oppfylle de primære hensynene bak enerettsmodellen. Det gjelder både tiltak som begrenser omsetning og tiltak som gir økte kostnader.

Dette er det andre året hvor stiftelsen oversender rapportering om effektiv drift og det etableres en base for å følge utviklingen de kommende årene.

2 Oppsummering

Inntekter

Selskapets totale driftsinntekter i 2023 endte på 3 194 MNOK, mot 3 313 MNOK i 2022, altså en nedgang på 3,6%. Omsetningen fra spill gikk ned fra 3 263 MNOK i 2022 til 3 144 MNOK i 2023, hvorav omsetningen fra importerte spill endte på 1 749 MNOK mot 1 688 MNOK i 2022. Fratrullet gevinster endte netto spillinntekter (Gross Gaming Revenue) i 2023 på 952 MNOK, som er 38 MNOK lavere enn fjoråret. I tillegg kommer bongavgifter og øvrige inntekter med 49 MNOK (49 MNOK i 2022).

Kostnader

Selskapet arbeider kontinuerlig med å optimalisere ressursbruken og sikre størst mulig verdiskapning for hver krone som benyttes i virksomheten. Fra 2022 til 2023 ble driftskostnadene redusert med 33 MNOK. Den største nedgangen var for provisjonskostnader med 20 MNOK, som følger omsetningen. Kostnader knyttet til utvikling og avskrivninger er omtrent uendret fra 2022. Øvrig kostnadsmasse består i dag i hovedsak av faste kostnader og har færre variable kostnader som fluktuerer med omsetningen. Likevel er disse postene om lag 13 MNOK (3,7%) lavere, til tross for en underliggende lønns- og prisvekst fra 2022 til 2023.

Forskning og utvikling

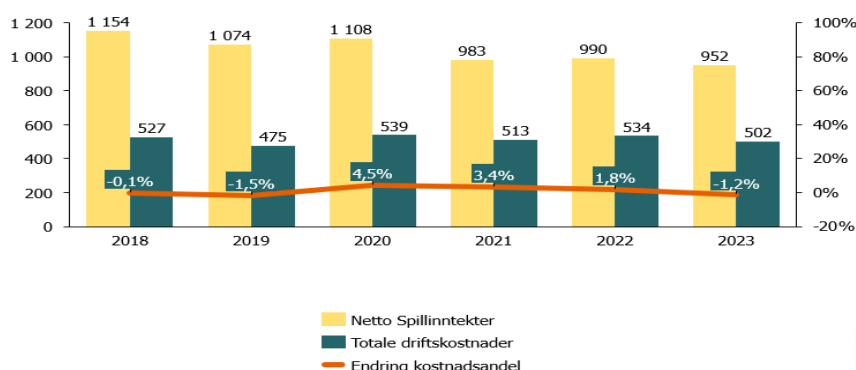
Satsningen på en ny fremtidig spillplattform er den største kostnadsdriveren i tillegg til kontinuerlig videreutvikling. Norsk Rikstoto resultatfører immaterielle eiendeler som er å anse for være i kontinuerlig utvikling. Norsk Rikstoto har løpende utviklingsaktiviteter knyttet til videreutvikling og oppgradering av systemer, tjenester og spillprodukter. Utviklingskostnadene i 2023 var på 38,5 MNOK sammenlignet med 50,1 MNOK i 2022. I tillegg til kontinuerlig videreutvikling, har utviklingskostnadene knyttet seg til flere viktige prosjekter for virksomheten, blant annet Nytt spillesystem og CRM system. Vi har også investert i utvikling av en app for mobiltelefon, som løpende ble balanseført i 2022 og 2023, men etter en levetidsvurdering ble den avskrevet i sin helhet ved produksjonssetting i 2023.

3 Rapportering om effektiv drift

3.1 Rapportering om utvikling i inntekter og kostnader

De siste årene har Norsk Rikstoto hatt en nedadgående trend på omsetningen som følge av færre aktive kunder og lavere omsetning per kunde. Netto spillinntekter har gått ned med 17,5% fra 2018 til 2023.

Stiftelsens totale kostnader har i samme periode gått ned med 4,8%. I perioden fra 2018 til 2023 ser vi en KPI-vekst på 19,6%, noe som viser at til tross for prisvekst i perioden har stiftelsen redusert kostnader. Kostnadene er i stor grad knyttet til faste kostnader som ikke er direkte knyttet til omsetningsnivået.



Figur 1 Viser utviklingen i netto spillinntekter, netto kostnader (eks. finans) og forholdet dem imellom i perioden 2018-2023

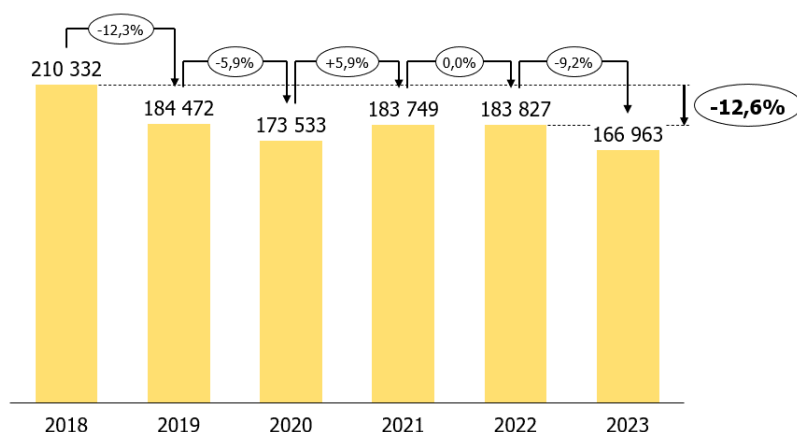
3.2 Netto spillinntekter

Norsk Rikstotos utvikling i markedet har over en tid vist en negativ utvikling på de aller fleste parametere – bortsett fra et oppsving i omsetning under 2020 med bakgrunn i Covid 19 der Norsk Rikstoto opprettholdt spilletilbudet gjennom hele perioden da andre stengte ned.

Norsk Rikstoto har kun spillprodukter i kategorien «sportspill» og av våre 13 spillprodukter er 9 produkter grønne, 4 gule og 0 røde i risikoprofil i henhold til Gamgards klassifisering for å utvikle uheldig spilladferd.

Utviklingen i antall kunder har hatt en negativ trend siden 2017. Antall aktive kunder i løpet av et kalenderår er en indikasjon på attraktiviteten og kanaliseringsevnen i et stabilt marked. Den største endringen fant sted i 2018 med innføringen av registrert spill. I 2020 var det, grunnet Covid 19, lav tilgjengelighet fra mars i hele kommisjonærleddet - noe som bidro til en reduksjon i antall aktive kunder. I 2022 (fra mai) gjennomførte Norsk Rikstoto en rekke tiltak for å tilpasse markedsføringen i

henhold til lovverket som medførte at antall aktive kunder per måned ble redusert. Dette gjaldt tiltak både i utforming av budskap, kommunikasjonsuttrykk, volum og merking med ansvarlighetsbudskap samt reduksjon i en del kunderettede aktiviteter.



Figur 2 Utvikling antall aktive kunder 2018-2023

I perioden 2019 til 2022 har antall aktive kunder ligget stabilt, men for 2023 ser vi at det er en nedgang på 9,2% fra 2022. Dette til tross for en rekke tiltak for å øke attraktiviteten i 2023.

I 2023 ble det gjennomført en rekke tiltak for å øke attraktiviteten til hestespill fra Norsk Rikstoto. Et eksempel er V75 Millionsjansen som ble lansert i juni, og som er tilleggsprodukt ca. én gang i måneden for lørdagens V75 spill. Alle med 7, 6 eller 5 rette er med i trekningen om 1 million kroner. Et annet satsingsområde er lagspill med konseptet Andelstorget – der kunden kjøpte seg inn i andelslag og ble med på kuponger med langt flere avkryssede hester enn spilleren normalt fikk når man spiller alene.

I november 2023 lanserte Norsk Rikstoto et nytt spilltilbud på tirsdager, V75 Xpress. Hensikten med V75 Xpress er å skape ny attraktivitet og sikre raskere gjennomføring på tirsdagene. V75 Xpress inneholder fire løp på norsk bane og tre løp på den svenske hovedbanen på tirsdagskveldene. Ved å kjøre V75-løpene på to baner, gjennomføres V75 Xpress i løpet av en drøy time. En klar målsetting og hensikt med det nye konseptet er å øke attraktiviteten i hovedproduktet med flere hester i løpene og dermed høyere vanskelighetsgrad.

I desember 2023 ble det også lansert en mobilapp fra Rikstoto. Appen skal gjøre det enklere å delta for dem som ikke nødvendigvis har kunnskap om hest ved å spille Stalltips, slik at de kan oppleve gleden og spenningen ved hestespill.

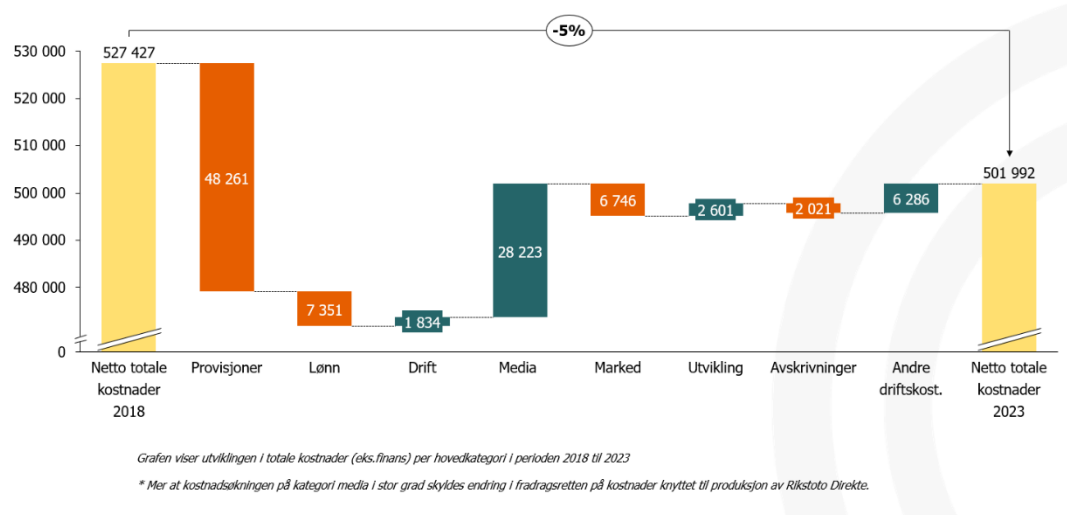
2023 var andre året der Super Saturday-konseptet ble kjørt igjennom et helt år. På Super Saturday tilbys spillerne spill til to V75 løp på én og samme dag, ett i Norge og

ett i Sverige. I 2023 hadde vi 12 lørdager med dette konseptet, og engasjementet er fortsatt stort og viser at konseptet er attraktivt i det norske markedet.

3.3 Kostnader

Dette kapittelet vil fokusere på kostnadsutviklingen fra 2022 til 2023, hvor det fra 2022 var første året vi rapporterte om effektiv drift. Først vil vi vise kostnadsutviklingen i et lengre tidsperspektiv.

Figuren nedenfor viser at den underliggende driften er effektivisert siden 2018. De totale kostnadene har gått ned fra 2018 til 2023 med 25,4 MNOK, som tilsvarer en nedgang på 5%. I samme periode var det en generell KPI-vekst på 19,6%. Mye av kostnadsøkningen innen media relatert til endring i fradragsretten for mva knyttet til produksjon av Rikstoto Direkte.

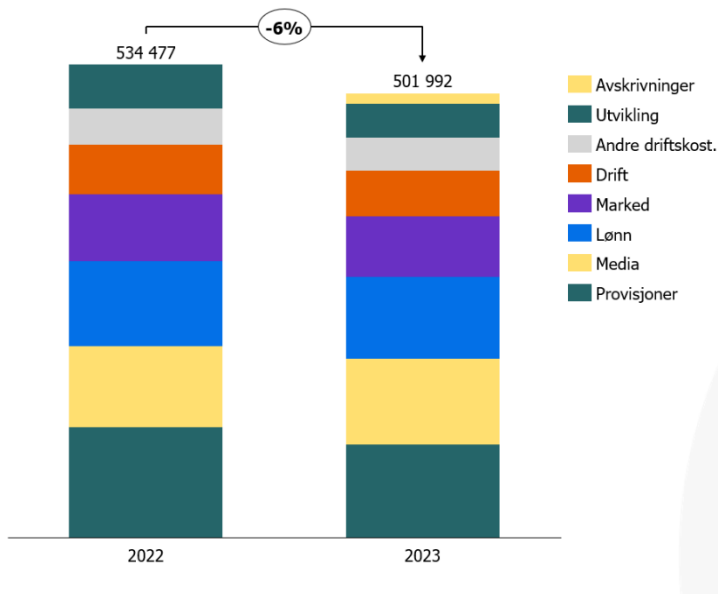


Figur 3 Viser utviklingen fra netto totale kostnader i 2018 til 2023.

Oppsummert betyr dette en reduksjon av våre totale kostnader, som indikerer effektiv drift. Dette bekreftes av Oslo Economics (2024), hvor de på oppdrag fra Norsk Rikstoto utarbeidet en delrapport knyttet til «Drift og finansiell situasjon for Norsk Rikstoto». Se kapittel 3.4.

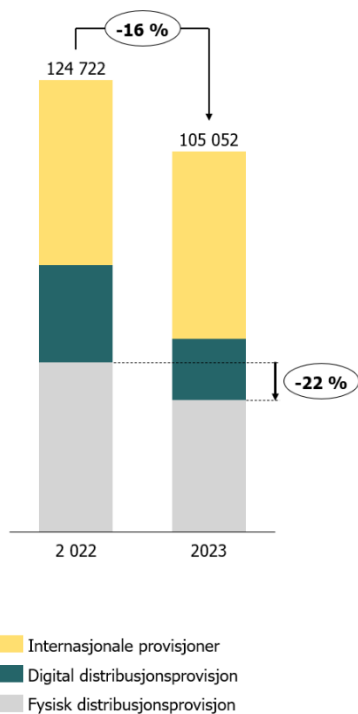
3.3.1 Utviklingen i sentrale kostnadsparametere

Totale driftskostnader er redusert med 32,5 MNOK fra 2022 til 2023 som utgjør en reduksjon på 6%. Samtidig har prisveksten i samfunnet økt med 5%. Dette betyr at Norsk Rikstoto i realiteten har redusert kostnadsbasen i perioden. De største reduksjonene er innen postene provisjoner, markeds-kostnader og utvikling, mens de største økningene er innen medieproduksjonen.



Figur 4 viser utvikling i kostnadsparametere fra 2022 til 2023

3.3.2 Salgsprovisjoner



Figur 5 Viser utvikling i provisjoner fra 2022 til 2023

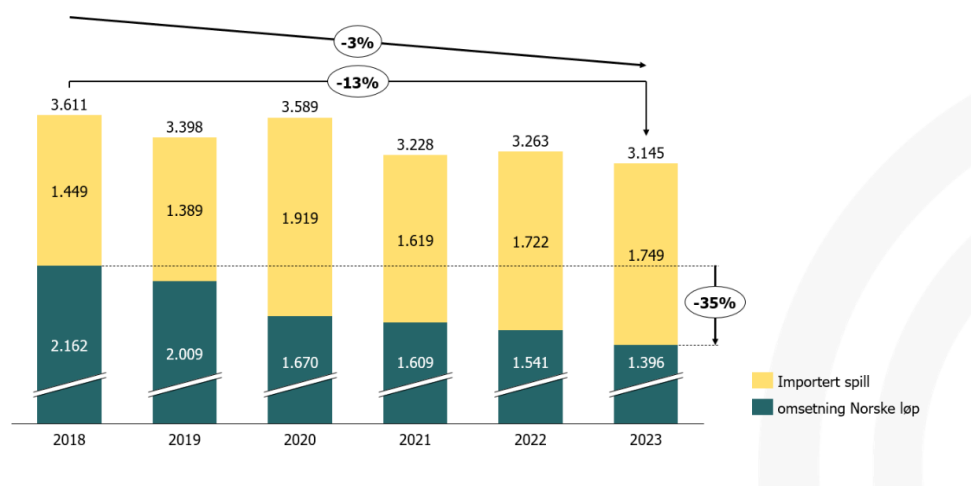
Kostnader knyttet til provisjoner har hatt en betydelig nedgang fra 2022 til 2023 på 16%.

Vi fortsetter å se en nedadgående trend på omsetning i fysiske kanaler og det er fra 2022 til 2023 en nedgang på 22%.

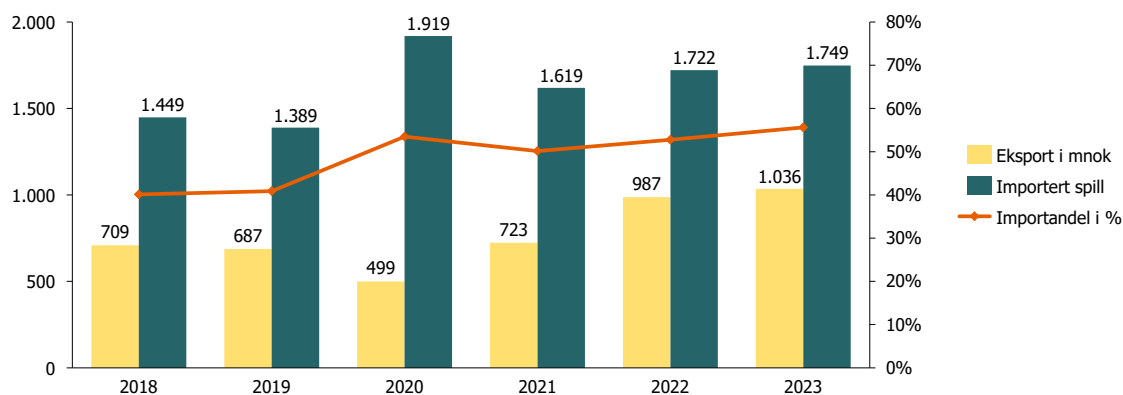
Provisjon knyttet til digitale kommisjonærer viser også en betydelig nedgang, dette skyldes endringen i produkt porteføljen og deres provisjonsberegninger. På slutten av 2022 ble Eksperten lagt ned og selskapet lanserte Andelstorget. Provisjonsmodellen til Andelstorget er annerledes og er en av årsakene til nedgangen i provisjoner knyttet til digitalt salg.

Vi fortsetter å se en økning knyttet til provisjoner internasjonale partnere. Dette er som et resultat av at andelen internasjonalt spill øker. Norsk Rikstoto eksporterer også spill på norske løp til utlandet. Eksporten gir inntekter i form av provisjoner fra spillsekskapene. Det er i all hovedsak mot ATG med partnere og PMU med partnere.

I 2022 ble det satt rekord på eksport omsetning av norske løp på 978 MNOK. I 2023 satte man igjen en historisk rekord på 1 036 MNOK. Internasjonalt samarbeid er viktig for selskapet for å sikre attraktivitetene og høye potter i de norske flerløpsproduktene også for norske kunder. PMU spiller til spesifikke norske løpsdager som avtales spesifikt.



Figur 6 viser utviklingen fra 2018 til 2023 på forholdet mellom importert spill og omsetning norske løp



Figur 7 viser utviklingen fra 2018 til 2023 på forholdet mellom eksport og import

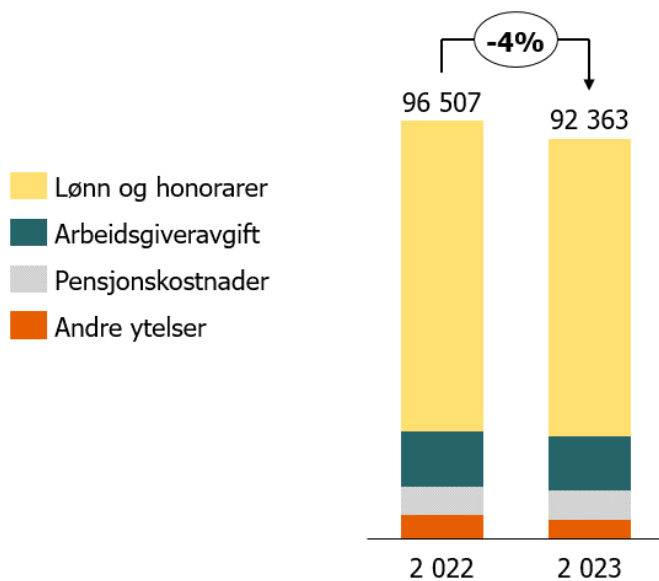
Det er en dreining fra provisjonskostnader knyttet til fysisk distribusjon mot nye samarbeidsmodeller med nettpartnere som bidrar til noe økte provisjoner.

Veien videre

Selskapet har fokus og prioritet på utvikling og kontinuerlig videreutvikling av attraktive digitale salgsløsninger. Det er pågående evalueringer for fremtidig satsning innen fysiske kanaler.

3.3.3 Personalkostnader

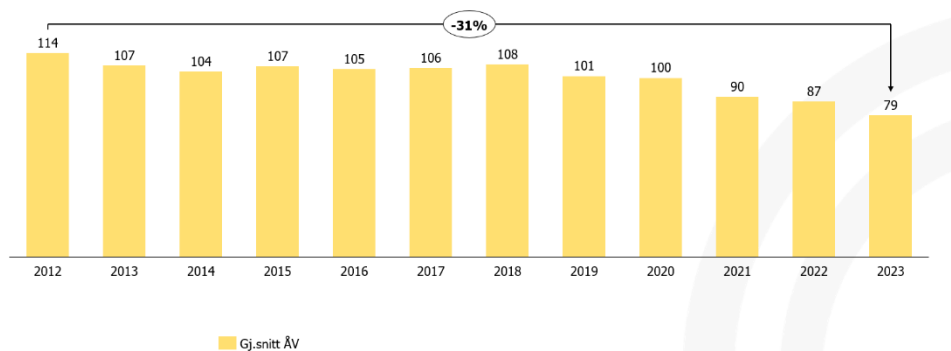
Fra 2022 til 2023 har de totale personalkostnadene gått ned med 4 % og antall årsverk er redusert fra 87 til 79 i samme periode.



Figur 8 viser utviklingen i totale lønns- og personale kostnader fra 2022 til 2023

Lønnsøkninger i selskapet tar utgangspunkt i resultatet fra frontfagsforhandlingene i de lokale lønnsforhandlinger. Rekruttering i Norsk Rikstoto benyttes hovedsakelig til å styrke stillingskategorier som er nødvendige for å utvikle selskapet i en strategisk retning og erstatte kritisk kompetanse. Vridning mellom stillingskategorier som følge av den digitale utviklingen fører til økte kostnader når ansatte som slutter erstattes med nyansatte med digital spisskompetanse.

Årsverk



Figur 9 Utviklingen i gjennomsnittlige årsverk per år

Åpningstiden for kjøp av spill er 07.00 - 01.00 og vi har ansatte i turnus som ivaretar spillsikkerheten ved å åpne, stoppe og overvåke spillene, kundesenteret svarer ut henvendelser fra våre kunder og IT-drift sikrer driften av våre kjernesystemer. Dette gjelder vaktledere, kundesenter og mediesenteret.

Vaktledere utgjør 4,4 årsverk som rullerer i en skiftordning i hele åpningstiden, alle dager og hele året. Noe avvik kan forekomme.

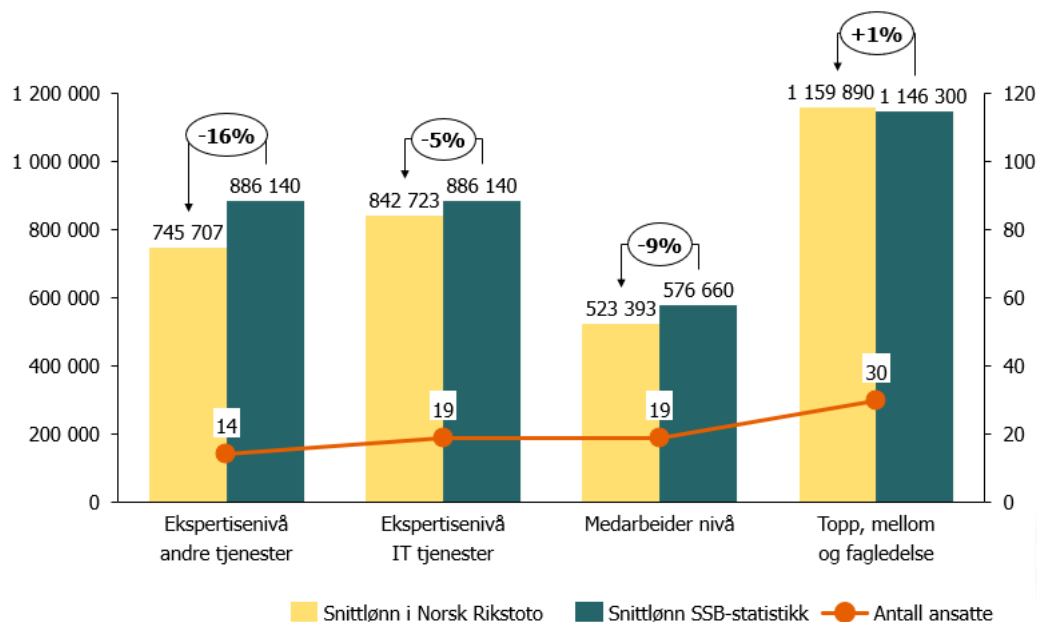
På kundesenteret er de 7 årsverk i en skiftordning som dekker opp 2 posisjoner i hele åpningstiden, alle dager og hele året. Noe avvik kan forekomme.

I mediesenteret er det 3 årsverk som går i skiftordning i hele åpningstiden som dekker 1 posisjon, alle dager og hele året. Noe avvik kan forekomme.

Spillmotoren trenger vedlikehold og drift, i tillegg krever alle systemene tilknyttet selve motoren vedlikehold og utvikling. Dette er krevende og komplekse systemer med flere hundre millioner transaksjoner hver dag. Norsk Rikstoto skal og må ivareta spillsikkerheten for kundene slik at de til enhver tid kan være sikre på at deres spill blir ivaretatt og kalkulert korrekt.

Vi har også ansatte som jobber med kommisjonærene, anti-hvitvasking og oppfølging av sårbare kunder, produktutvikling, internkontroll, innkjøp, økonomi og lønn.

Snitt lønn pr årsverk



Figur 10 Viser gjennomsnittlige brutto årslønn per stillingskategori sammenlignet med snittlønn fra NHOs funksjonærstatistikk for 2023. NHOs lønnsstatistikk er basert på datamateriale for NHO-bedrifter innsamlet av SSB og bearbejdet av NHO. Statistikken er basert på begreper og statistiske metoder som ellers i offentlig lønnsstatistikk

Totalt sett ligger lønnsnivået i Norsk Rikstoto noe under det nasjonale gjennomsnittet.

Kun en kategori ligger over snittet i SSB statistikken. Norsk Rikstoto har hovedkontor sentralt i Oslo og vi har i vår fremstilling av snittlønn ikke justert for regionale forskjeller. SSB statistikk for alle næringer gir et avvik på 4,5% mellom snitt lønninger utenfor Oslo og i Oslo.

Tabell 6 viser lønnsstall for Oslo, utenfor Oslo og hele landet fordelt etter næringsgrupper

Tabell 6. Månedsfortjeneste totalt per 1. oktober 2023 etter geografisk område.

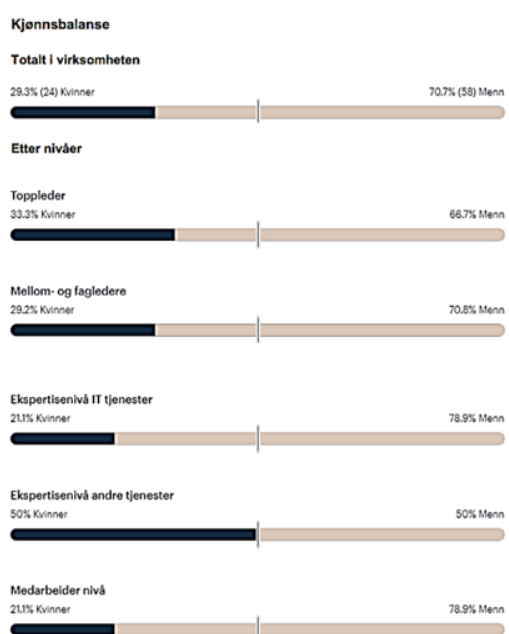
Næringsgrupper	Antall	Oslo		Utenfor Oslo		Hele landet		Månedslønn for ansatte utenfor Oslo i prosent av månedslønn for ansatte i Oslo
		Månedsfortjeneste totalt Kr.	Antall	Månedsfortjeneste totalt Kr.	Antall	Månedsfortjeneste totalt Kr.		
Totalt:								
Alle næringer 1)	61 872	75 053	241 413	71 709	303 285	72 292	95,0	

Figur 11 kilde NHO funksjonærstatistikk

Norsk Rikstoto har fem stillingskategorier som baserer seg på kompetanse. Stillingskategoriene benyttes også i «aktivitets og redegjørelses rapporteringen».

I 2023 var andelen kvinner 29% og andelen menn var 71%.

For hver 100 kr mannlig ansatte tjener får kvinnelige ansatte utbetalt 96 kr i Stiftelsen Norsk Rikstoto, mens gjennomsnittet i Norge er 88 kr (SSB måling i 2023).



Figur 12 kjønnsbalanse analyse presentert av Equity Check.

Pensjon

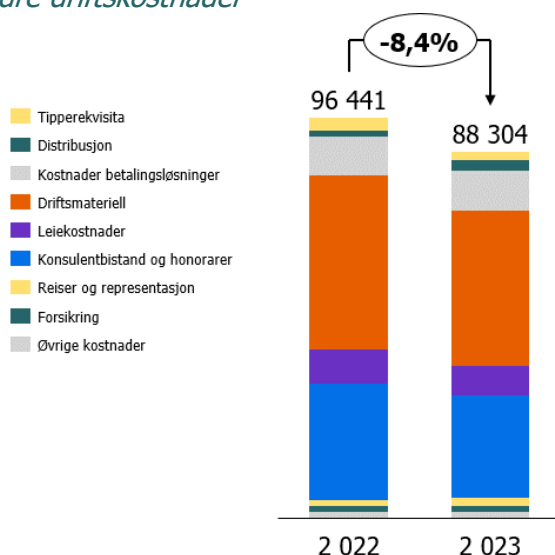
Norsk Rikstoto har en innskuddsbasert pensjonsordning. Pensjonsordningen gjelder fra ansettelsesdato dersom stillingen er 20% eller mer og arbeidstakeren er medlem av Folketrygden. Pensjonsordningen gir rett til utbetaling i tillegg til folketrygdens ytelser.

Norsk Rikstoto innbetaler hvert år et innskudd etter følgende plan; 4,8% av lønn mellom 0 og 7,1 G og 8% av lønn mellom 7,1 og 12 G. Dersom man jobber deltid utgjør sparebeløpet en forholdsmessig del av det beløpet som ville blitt innbetalt i full stilling.

Veien videre

Selskapet har søkelys på organisering og vil via det strategiske målbildet ta sikte på å ha optimal bemanning på satsningsområder. Det er i løpet av året igangsatt en endring i organiseringen av selskapet, med opprettelse av området Produkt- og tjenesteutvikling. Dette arbeidet videreføres i 2024 med styrking og samling av driftsmiljøet i Betting Operations. Selskapet vurderer løpende sine behov og har tatt en strategisk beslutning om å gjennomføre en dreining fra leie av kjernekompetanse mot fast ansatte på vedvarende behov. Områder med lav kritisk masse vurderes satt ut for å begrense sårbarhet og fokusere på kjernevirksomhet.

3.3.4 Andre driftskostnader



Figur 13 viser utvikling i underkategoriene av andre driftskostnader i 2022 og 2023

Kostnader knyttet til tipperekvisita og distribusjon følger den øvrige trenden i fysisk handel og som vi har sett tidligere år.

Kostnader betalingsløsninger er knyttet til gebyrer og andre kostnader ved digitale løsninger og den følger økningen innen digitale flater. Distribusjonskostnader består av kostnader knyttet til trykking, lagring og distribusjon av bonger til spill og spill kvitteringer. Norsk Rikstoto jobber kontinuerlig med å redusere både kostnader og bruk av materiell i denne forbindelse. Det er fokus på å optimalisere størrelse og frekvens på utsendelse av materiell.

Driftsmateriell inneholder kostnader knyttet til lisenser, innkjøp av maskinvare, drift og vedlikehold av kommisjonær utstyr og annen service og vedlikehold.

Konsulentbistand og honorarer inneholder alle kostnader knyttet til revisjon, juridisk bistand, diverse honorarer og innkjøpte tjenester.

Norsk Rikstoto leier lokaler sentralt på Bjerke Travbane i Oslo. Leiekostnadene har fulgt en normal prisvekst i samfunnet. I perioden 2018 til 2022 har Norsk Rikstoto leid lokaler i 4 etasjer i Hestesportens Hus, fra og med 2 kvartal 2023 har stiftelsen redusert sitt leieforhold med en etasje som følge av et mindre behov for plass da antall ansatte er redusert og vi har gått over til åpent landskap fra cellekontorer. Dette medfører en nedgang i leiekostnader fra foregående år.

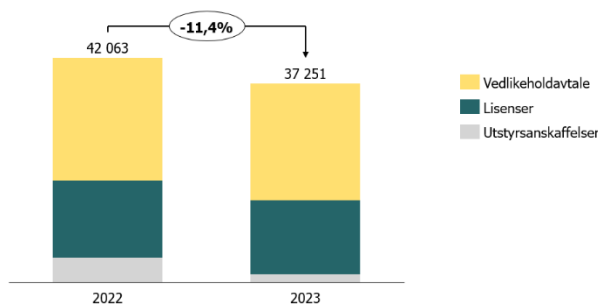
Selskapets reise- og møtevirksomhet er knyttet til deltagelse på arenaer som etablerer og vedlikeholder relasjoner og kompetanse. Reise- og møteaktivitet er noe høyere enn i 2022 som en naturlig følge av å delta på flere arenaer hvor det er viktig at selskapet deltar.

Øvrige kostnader inneholder poster som kontorrekvisita, abonnementer, telefoni, leasing og drift av biler og tap på fordringer.

Veien videre

Kostnader knyttet til betalingsløsninger er omsetningsavhengige og vil naturlig falle eller øke sammen med omsetningen. Dreiningen mot digitale kanaler vil medføre redusert bruk av både bonger og kvitteringer. Selskapet jobber kontinuerlig med å optimalisere utsendelse av materiell til kommisjonærer og produsere og lagre på rett nivå.

3.3.5 Driftsmateriell



Figur 14 Utvikling driftsmateriell fra 2022 til 2023

Driftsmateriell inneholder kostnader knyttet til lisenser, innkjøp av maskinvare, drift og vedlikehold av kommisjonær utstyr og annen service og vedlikehold. Det ble i 2022 investert en betydelig oppgradering av nettverk på banene. Det er ikke gjort tilsvarende tiltak i 2023, så det er en medvirkende årsak til den store nedgangen i kostnader.

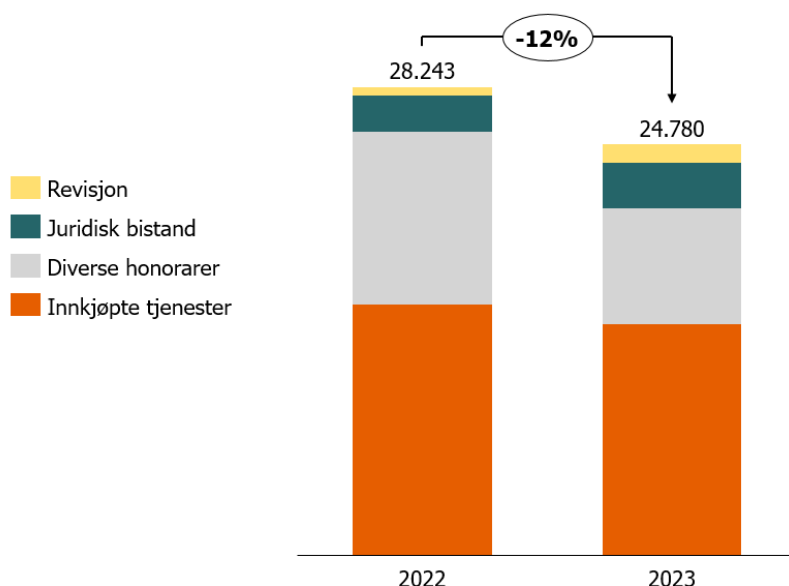
Kjernesystem for spill er planlagt og påbegynt byttet i løpet av 2023-2024. Bak denne beslutningen ligger en omfattende risikovurdering. Dette byttet vil gi Norsk Rikstoto økte kostnader, men vil samtidig redusere risiko. I valgt løsningsmodell vil vi beholde fleksibilitet ved eksisterende støttesystemer og benytte nytt spillsystem som kjernesystem. Gjennom denne strategien vil Norsk Rikstoto selv ha eierskap til de kunderettede delene, samt at eventuelle nye produkter kan produseres og eies av Norsk Rikstoto uten spesiell involvering av leverandør. Eksisterende system er kostnadseffektivt, men representerer en betydelige høyere risiko og er lite realistisk på sikt med tanke på tilgang på relevant kompetanse.

Innenfor gruppen driftsmateriell finner vi også både årsavgift til Stiftelsestilsynet og en årlig avgift til Lotteri- og Stiftelsestilsynet på 2,6 millioner.

Veien videre

Kostnadsstrukturen innen IT løsninger blir stadig mer knyttet til programvare som en service og ikke større investeringer. Dette kan medføre økte kostnader i denne kategorien, men det kan samtidig sørge for at det ikke vil gi økte investeringer og avskrivninger. Det planlegges overgang til skyløsninger for flere støttesystemer fremover. Eksempelvis vil implementering av nytt spillsystem i løpet av 2024 vil gjøre at denne posten vil få en økning i årene fremover.

3.3.6 Fremmedtjenester



Figur 15 viser utviklingen for fremmedtjenester fra 2022 til 2023

Revisjonskostnadene har økt noe fra 2022 til 2023 som følge av noe mer utvidet revisjon og periodisering av kostnader.

Kostnader knyttet til ekstern juridisk bistand har en mindre økning fra 2022 til 2023.

I løpet av 2023 har det vært behov for ekstern vurdering på flere felter, og selskapet benytter fremmedtjenester på områder som er utenfor selskapet prioriterte kompetansebehov, ved kortsiktige behov og ved behov for spesialiserte tjenester.

Diverse honorarer i 2022 knytter seg til innkjøp av tjenester i forbindelse med strategi, analyse, ansvarlighet og flytting i leide lokaler. Dette er kostnader som ikke er faste og dermed ikke dukket opp i samme grad i 2023. I 2023 ble der kjøpt kapasitet på innkjøpsfunksjon siden selskapet ble underlagt lov om offentlig anskaffelse fra og med 01.01.2023. Dette ble fra 01.03.23 erstattet med fast ansatt på innkjøpsområdet.

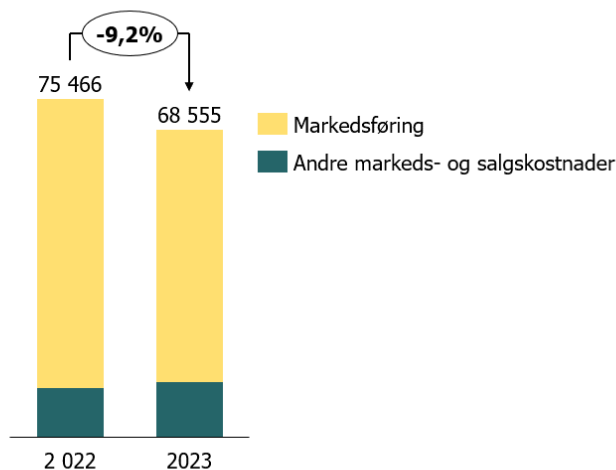
Denne posten viser også innkjøpte tjenester knyttet til oppfølgingen av det fysiske distribusjonsleddet og noen andre innkjøpte tjenester.

Veien videre

I løpet av 2023 ble det gjennomført en anskaffelsesplan som resulterte i estimerte årlige besparelser på 7 MNOK, fordelt på 32 anskaffelser. For å realisere besparelsene i 2024 blir det viktig å sikre kontraktsoppfølging og forvaltning av disse, samt gjennomføre anskaffelsesplanen for 2024. Effekten av anskaffelsesplanen vil gi utslag på flere av kostnadsområdene til selskapet. I tillegg til de økonomiske besparelsene har etableringen av innkjøpsfunksjonen bidratt til en bedre behovsverifikasjon i anskaffelsene, objektivitet og åpenhet, økt bruk av konkurranse, samt bedre risikofordeling mellom partene som bidrar til å sikre våre avtalerettigheter.

3.3.7 Markeds og mediakostnader

3.3.7.1 Markedskostnader



Figur 16 viser splitten mellom markedsføring og andre markeds- og salgskostnader

Markedsføring er kostnader knyttet til reklamekjøp, profilering, informasjon, materiellproduksjon og byråhonorarer. Prisstigningen på reklamekjøp er fortsatt høy, noe som medfører vesentlig lavere dekningsgrad og synlighet.

Markedskostnader er i all hovedsak knyttet til samarbeidsavtaler, kommisjonærer og andre salgs- og distribusjonskostnader.

- Reklamekjøp: her inngår all betalt kommunikasjon på radio/TV/sosiale medier/digitale kanaler og innholdsmarkedsføring
- Direktemarkedsføring: Her inngår alle SMS-utsendelser med markedsføringsbudskap til eksisterende kunder
- Profilering: Her inngår alle reklameartikler, omdømmearbeid og sponing av hestesportsarrangementer og reklamemateriell til V75
- Kjøp av innhold: Redaksjonelt innhold, slik som spillinformasjon og tips til våre norske og utenlandske spilltilbud, redaksjonelt innhold til rikstoto.no, kategori aktualitet, innhold til vår «live»-tjeneste for V75 og V86 spill (spillinformasjon), reportasjer og artikler til rikstoto.no og sosiale medier (som ikke inneholder spillinformasjon og/eller spilltilbud)

- Kommissjonærtiltak: Butikkplakater og annet butikkutstyr
- Kommissjonæroppfølging
- Salgskampanjer og kommissjonærstøtte
- Produksjonskostnader: Her inngår alle byråhonorarer og kostnader knyttet til produksjon av reklamemateriell som for eksempel TV- og radio-reklame

Spillene som Norsk Rikstoto markedsfører med betalt reklame – som er den største kostnadsposten innenfor markedsføring – er de største flerløpsspillene våre. Ca. 97 prosent av betalt reklame er knyttet til V75-spilltilbudet på lørdager.

For å oppfylle samfunnsoppdraget må Norsk Rikstoto informere om spilltilbudet. Det at den norske spillbefolkningen kjenner til spilltilbudet på hest er viktig for å lede spillelysten til enerettsaktøren. For kunnskapsspillerne våre er det viktig at poolstørrelsene opprettholdes på et visst nivå for å sikre attraktivitet og konkurransevne og derigjennom opprettholde de høye barrierene mot de ulovlige aktørene slik Norsk Rikstoto har klart gjennom en lang periode.

For å opprettholde kanaliseringsevnen er Norsk Rikstotos strategi å benytte mesteparten av markedsføringsmidlene til å fremme attraktiviteten til de store flerløpsproduktene gjennom god informasjon. Flerløpsproduktene våre, spesielt V75, er våre viktigste barriereprodukter mot de ulovlige spilltilbyderne. V75 er et grønt produkt (Gamgard klassifisering) og er det produktet som har flest aktive kunder i vår spillportefølje.

Selskapet har gjort investeringer i teknologi for å muliggjøre personalisert og relevant informasjon til kundene. Norsk Rikstoto har i 2023-2024 hatt som målsetting å øke sin relevans i direktekommunikasjonen med kundene. Mengden direktekommunikasjon på eksempelvis SMS er redusert med 23 prosent i 2023. Samtidig har kundetilfredsheten med vår direktekommunikasjon økt.

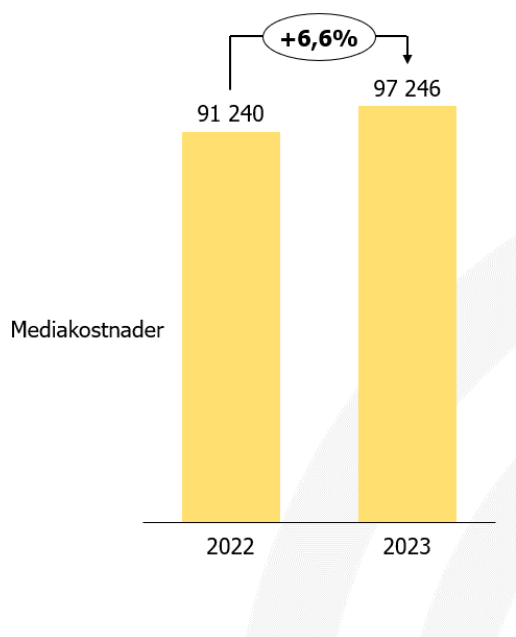
Ny teknologi har også gitt selskapet mulighet til direktekommunikasjon av ansvarlighets- informasjon og følge opp mulige risikospillere direkte. Dette kommunikasjonsarbeidet er intensivert i 2024 og nye kommunikasjonskanaler er tatt i bruk.

Veien videre

Ut ifra pengespilloven og pengespillforskriften gjør vi løpende vurderinger av markedssituasjonen om hva vi anser som nødvendig markedsføring og hvilket nivå dette bør ligge på for å tilfredsstille samfunnsoppdraget. Norsk Rikstoto sine kostnader til markedsføring blir i 2024 redusert med 5,2 prosent sammenlignet med 2022.

Som beskrevet i Norsk Rikstotos ansvarlighets- og kanaliseringsrapport av 1. februar 2024 har Norsk Rikstoto varslet et tydelig behov for et strategisk fokus i 2024, for å øke virksomhetens attraktivitet. Norsk Rikstoto vil investere mer i å øke kjennskapen til samfunnsaktøren Norsk Rikstoto – tydeliggjøre hva overskuddet går til og gjennom det synliggjøre Norsk Rikstoto sin betydning og rolle som samfunnsaktør. Dette mener vi er et viktig bidrag for å øke vår attraktivitet og kjennskapsnivå, øke forståelsen for enerettsaktøren Norsk Rikstoto og være med på å styrke befolkningens forståelse for samfunnsoppdraget.

3.3.7.2 Mediakostnader



Figur 17 viser utviklingen i mediakostnader fra 2022 til 2023

Rikstoto Direkte (RD) er hestesportens egen TV-kanal med et tydelig sportslig, redaksjonelt fokus. Kanalen drives av Norsk Rikstoto under konsesjon fra Medietilsynet (registreringsnummer 8044). Kanalen har vært operativ siden primo 1999 (konsesjon gitt 28.02.1999). Rikstoto Direkte er underlagt Kringkastingsloven og forholder seg til Lov om Pengespill og Forskrift om pengespill på lik linje med resten av Norsk Rikstoto. Rikstoto Direkte er en sportskanal og det presenteres i dag ingen reklame for hverken egne eller andre produkter.

Mediakostnader dekker selve produksjonen av Rikstoto Direkte (RD). Rikstoto Direkte finnes på nett, og består av fire kanaler, RD, RD2, RD Lyd og RD Bane. RD er

hovedkanalen hvor man får daglige tips, intervjuer med de aktive, varminger og samtlige norske løp live. RD2 sender i hovedsak løp fra utlandet, mens man på Bane TV kan se varminger og løp fra de aktuelle banene. Norsk Rikstoto tilbyr lyd og bilder til alle totalisatorløp man tilbyr spill til. Kostnadene kan deles inn i tre hovedkategorier: 1) Selve baneproduksjonen av lyd/bilde, 2) Kontribusjons- og distribusjonskostnader (overføring av all data med lyd/bilde til samarbeidspartnere på spill (som selger de norske spillproduktene), mediepartnere, kanaldistributører og Rikstoto Direkte kommisjonærer) og 3) Redaksjonelt innhold som inkluderer ca. 420 direktesendinger per kalenderår.

Sendingene er viktige for å sikre attraktive spillprodukter for våre spillere da tilbud om spill på hest uten bilder er lite attraktivt i dag. RD-produksjonen danner også grunnlaget for eksporten av norske løp, og er en viktig innsatsfaktor for eksport til Norsk Rikstoto sine samarbeidspartnere i utlandet som i 2023 satte ny historisk rekord.

Videre har Norsk Rikstoto et mediesenter som har det redaksjonelle ansvaret for RD som blant annet omfatter ca. 420 direktesendinger per år.

Rikstoto.no er en side med kontinuerlig oppdatering som krever en løpende oppfølging for å sikre at informasjonen som gis spillerne er korrekt til enhver tid. I tillegg inneholder rikstoto.no både tips, aktualiteter og reportasjer. Oppgavene og ansvaret ligger hos mediesenteret som blant annet justerer, korrigerer ved strykninger og endringer, planlegger nyheter og reportasjer samt redigerer og overvåker rikstoto.no store deler av døgnet året rundt.

Produksjon av RD og markeds kostnader har ikke en direkte avhengighet til omsetningen, men består primært av faste kostnader. Alternativet er å redusere kvalitet og synlighet, men dette vil da redusere attraktiviteten til og informasjonen om spillproduktene til kundene. Dette vil igjen føre til reduserte pooler som vil svekke attraktiviteten ytterligere i totalisatorspill.

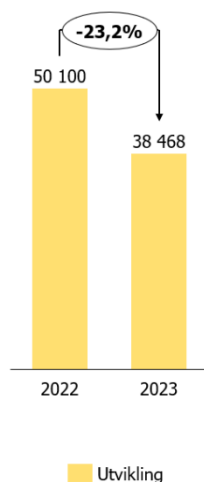
Fra 2022 til 2023 har Norsk Rikstoto økt sine kostnader knyttet til media med 6,6 %, generell prisvekst i perioden står for 5% resterende økning er en effekt av større volum innenfor tjenesteleveranser med bakgrunn i et større spilltilbud samt innføring av posisjoneringsgrafikk på fire nye travbaner i 2023.

Veien videre

Selskapets fokus er å sikre attraktive spillprodukter gjennom blant annet å tilby gode kundeopplevelser. Å tilby spill på hest uten direkte bilder, er lite attraktivt. Fokus for fremtidig effektivisering vil være å ytterligere bedre dagens leveranser både innen kvalitet og kundeopplevelse. Det har blant annet vært et tilbud på en OTT-plattform, og dette prosjektet vil effektivisere dagens distribusjon av lyd og bilde. Arbeidet med å differensiere de redaksjonelle sendingene på Rikstoto Direkte er gjennomført (tilpasse ytterligere kostnadene i forhold til attraktiviteten for løpsdagen) og man jobber

kontinuerlig med å sikre større distribusjon og bredde av levende bilder – basert på samme kostnadsgrunnlag.

3.3.8 Utvikling



Figur 18 – utvikling fra 2022 til 2023

Norsk Rikstoto resultatfører immaterielle eiendeler som anses for å være i kontinuerlig utvikling. Dette prinsippet har ligget til grunn i hele perioden. Norsk Rikstoto har løpende utviklingsaktiviteter knyttet til videreutvikling og oppgradering av systemer, tjenester og spillprodukter.

Bytte av nytt spillesystem er omfattende og har vært et kontinuerlig prosjekt gjennom hele 2023. Prosjektet pågår fortsatt, og er forventet avsluttet i første halvår 2025. På sikt vil dette prosjektet bidra til å løfte Norsk Rikstoto til å vurdere nye kommersielle muligheter, og arbeide mer effektivt i samarbeid med leverandørpartneren Betmakers.

Utover 2023 har det vært høy fokus på kontinuerlig videreutvikling. Området Produkt- og Tjenesteutvikling (PTU) er godt i gang med å forbedre selskapets evne til å realisere ny strategi og samfunnsoppdrag innen teknologi- og digitale kundetjenester. Fokus på å utvikle digitale produkter og tjenester som kundene opplever som attraktive og forbedre selskapets evne til å drifte effektivt gjennom produktteam. Dette er en effektiv arbeidsmåte fordi de samler tverrfaglige ferdigheter og kompetanse i ett team, noe som muliggjør raskere beslutningstaking og smidigere utviklingsprosesser. Dette fremmer kontinuerlig forbedring, tettere samarbeid, og bedre tilpasning til endringer i markedet, samtidig som det gir tydelig eierskap til produktet og fokuserer på å levere verdi til brukerne.

Veien videre

Nytt CRM system prosjektet er planlagt implementert i 2024. Mobilapputviklingen fortsetter i 2024, og er å anse som under kontinuerlig videreutvikling for å både reflektere et viktig satsingsområde for selskapet innen lotteristsegmentet, men også å holde tritt med teknologi og tilgjengelighetskrav og brukergruppens behov for gode kundeopplevelser.

3.3.9 Avskrivninger

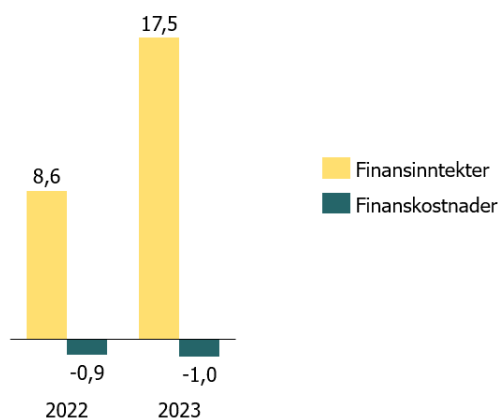


Figur 19 viser avskrivningskostnader fra 2022-23

I 2022 utviklet selskapet en egen app for spill og balanseførte denne. I 2023 gjorde selskapet en levetidsvurdering av anleggsregisteret og skrev ned verdien på anlegg knyttet til appen. Dette er årsaken til at det er en betydelig oppgang i kostnader i denne perioden.

Dette medfører at det per utgangen av 2023 var ingen aktiverte anleggsmidler med verdi i balansen til selskapet.

3.3.10 Netto Finansposter



Figur 21 viser utviklingen i finansinntekter og -kostnader

Finansposter er i hovedsak knyttet eksterne rammebetingelser som rentenivå og endringer i valutakurser. For Norsk Rikstoto betyr dette primært innskuddsrenter, rentekostnader samt valutaeffekter.

Finansposter inngår ikke i selskapets mål om effektiv drift.

3.4 Effektiviseringstiltak

3.4.1 Pågående effektiviseringstiltak

Som det kommer frem av kapittel 3.3.1 har Norsk Rikstoto over tid redusert kostnadene sine, noe som gjør det stadig mer utfordrende med videre effektiviseringer innenfor dagens struktur og rammebetingelser. I forbindelse med strategiarbeidet i Norsk Rikstoto ble Oslo Economics i 2024 bedt om å analysere virksomheten og anbefale mulige strategiske samarbeidsformer som kan bidra til å sikre utøvelsen av vårt samfunnsoppdrag. De utarbeidet to delrapporter henholdsvis; «Drift og finansiell situasjon for Norsk Rikstoto» og «Vurdering av alternative samarbeidsformer».

I første delrapport, om «Drift og finansiell situasjon», har Oslo Economics analysert utviklingen og identifisert noen utfordringer, blant annet innenfor «Inntekter og kostnader» hvor de har følgende oppsummering knyttet til effektiviseringspotensial:

«Virksomheten har strammet inn der de kan, men også utvidet på enkelte områder der det har vært behov. Trolig ikke stort ytterligere effektiviseringspotensial gitt dagens ramme og struktur.»

I vedlegg til andre delrapport gir Oslo Economics en nærmere vurdering av kostnadseffektiviteten til Norsk Rikstoto.

«Basert på senere års økonomiske utvikling i Norsk Rikstoto, finner vi at potensialet for å kutte kostnader fremover, og gjennom dette skape større overskudd, er begrenset. Vår finansielle gjennomgang tyder på at de senere årenes negative utvikling i overføringene til hestesporten ikke skyldes høy ressursbruk i Norsk Rikstoto, men svekkede inntekter. Totale kostnader har blitt redusert nominelt fra om lag 569 millioner i 2017 til 502 millioner i 2023, vist i figuren til høyre. Denne nedgangen kan i hovedsak forklares av at netto provisjonskostnader er redusert som følge av dreining fra fysiske til digitale spill og mer eksport. Imidlertid har også øvrige kostnader samlet holdt seg tilnærmet uendret, på tross av generell prisvekst (22,8 % i samme periode) og strengere krav til ansvarlighet som har drevet utviklings- og personellbehovet opp. I tillegg, som også kan underbygge at den samlede kostnadsutviklingen reflekterer kraftige kutt i NR, har mediekostnadene økt i perioden, ifølge NR grunnet særlig høy prisvekst ved slik aktivitet generelt samt innføring av mva. på TV-produksjon.»

Til tross for at kostnadene er redusert de senere årene, vil det være rom for ytterligere kostnadsreduksjoner.

I 2023 ble Norsk Rikstoto omfattet av lovverket rundt offentlige anskaffelser og det ble etablert et innkjøpsmiljø med en innkjøpssjef for å ivareta dette på en effektiv og god måte. Det ble i 2023 gjennomført 32 anskaffelsesprosesser innenfor flere områder, som har gitt MNOK 7 i reduserte kostnader.

Testautomatisering har også vært et viktig fokusområde for å styrke kompetansen hos våre ansatte og integrere det bedre i utviklingsprosessene. Enkelte medarbeidere har fått økt ansvar og opplæring innen dette området, noe som legger til rette for en større grad av automatisert testing av ny kode før produksjonssetting, i stedet for manuell verifisering av endringer. Dette er en prioritert satsing innen Produkt- og Tjenesteutvikling, med mål om å øke effektiviteten, levere raskere kode til produksjon, og samtidig forbedre kvaliteten.

3.4.2 Gjennomførte effektiviseringstiltak

I 2023 startet vi å flytte flere mindre tjenester til skyplattformen. Vi ser for oss langsiktige effekter som mer fleksibel skalering av ressurser, og bedre utnyttelse av teknologi. I sum vil dette gjøre våre utviklere mer effektive og redusere bruk av oppsett av intern infrastruktur. Skytjenester muliggjør også raskere innovasjon og lansering av nye funksjoner inklusiv sikkerhet.

Tillatelse til å tilby pengespill på hest

Ved kongelig resolusjon av 9. desember 2022 ble Norsk Rikstoto tildelt enerett til å tilby pengespill på hest i henhold til pengespillovens § 14 for en periode på ti år fra 2023. Det er blant annet stilt vilkår om årlige møter mellom Kultur- og likestillingsdepartementet og Norsk Rikstoto, samt vilkår om årlig ansvarlighetsrapport og årlig effektivitetsrapport. Effektivitetsrapporten leveres innen fristen 31 oktober.