



## Rapportering om effektiv drift 2024 fra Stiftelsen Norsk Rikstoto

---

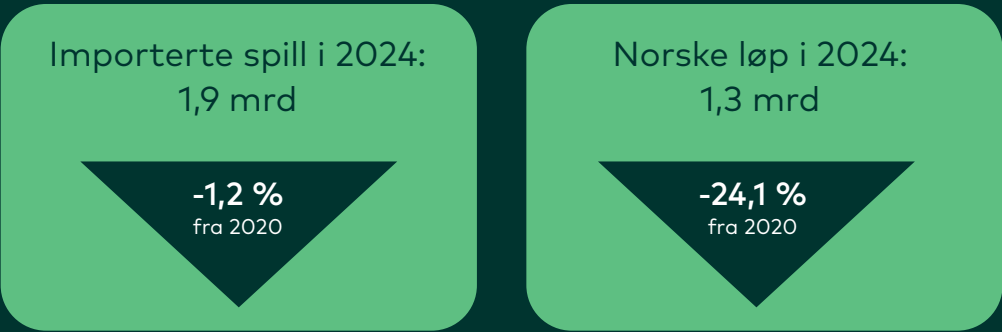
# Innhold

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Året 2024 i tall                                                       | 4  |
| Sammendrag                                                             | 6  |
| Utviklingstrekk                                                        | 10 |
| Dette gjør Rikstoto for å sikre effektiv drift og langsiktig bærekraft | 16 |
| Gjennomførte effektiviseringstiltak                                    | 17 |
| Pågående effektiviseringstiltak                                        | 18 |
| Kostnadsutvikling                                                      | 20 |
| Salgsprovisjoner                                                       | 22 |
| Personalkostnader                                                      | 23 |
| Markedskostnader                                                       | 27 |
| Mediakostnader                                                         | 30 |
| Utviklings- og avskrivningskostnader                                   | 34 |
| Øvrige driftskostnader                                                 | 35 |
| Honorarer/fremmedtjenester                                             | 36 |
| Utfordringer og risiko fremover                                        | 38 |
| Veien videre                                                           | 40 |
| Vedlegg                                                                | 42 |

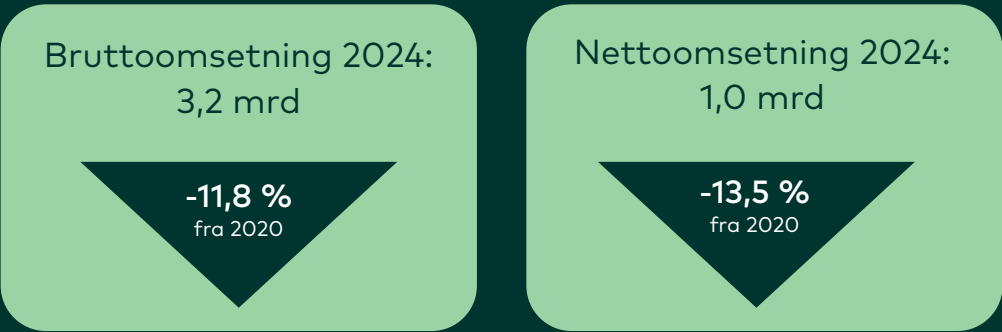
# Nøkkeltall

## Utfordringsbildet

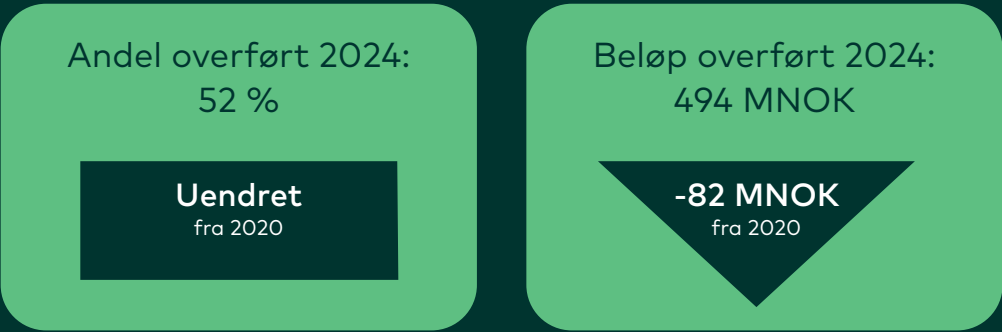
Bruttoomsetning fra 2020 til 2024



Spillomsetning fra 2020 til 2024

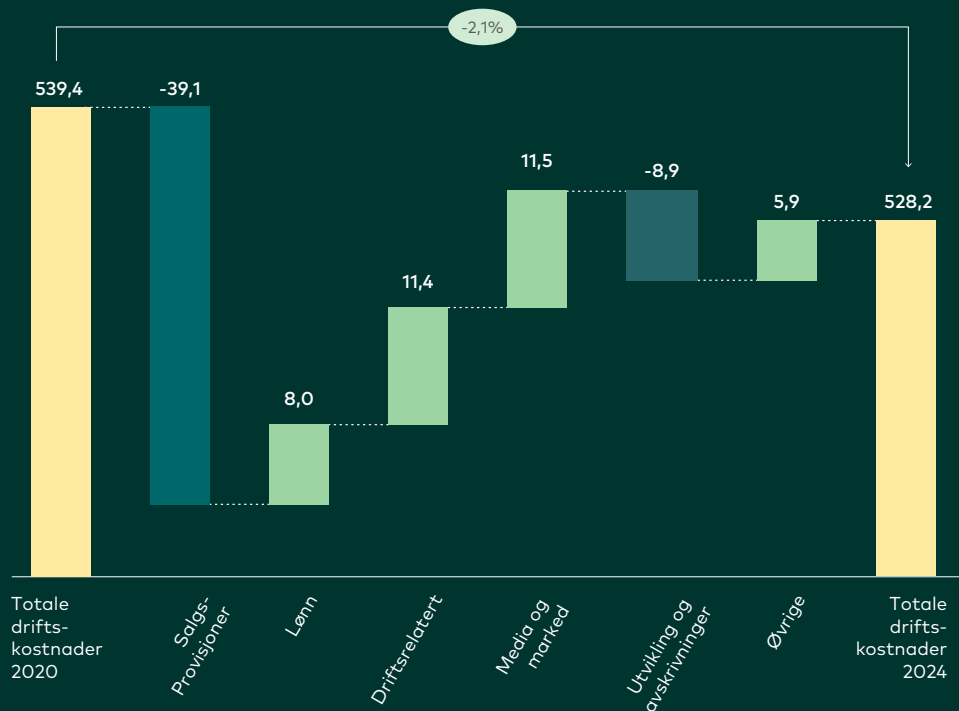


Overføring til tilskuddsmottakerne i forhold til netto spillinntekter fra 2020 til 2024



## Overordnet kostnadsutfordring

Endringer i de totale driftskostnadene fra 2020 til 2024 (tall i MNOK)



Kostnadsutvikling fra 2020 til 2024 — provisjoner holdt utenfor



Kostnadsandel\* fra 2020 til 2024

\*Driftskostnader uten provisjonskostnader i prosent av netto spillinntekt



# Sammendrag

Norsk Rikstotos rolle som enerettsaktør på pengespillområdet stiller store krav til god virksomhetsstyring, som ivaretar forventningene fra omgivelsene, myndighetene og samfunnet. Samfunnsoppdraget er tredelt, med hovedformål å legge til rette for ansvarlige pengespill på hest og forebygge negative konsekvenser av pengespill. Overskuddet fra pengespilldriften skal benyttes til å støtte hestesport, hestehold og hesteavl. Effektivitetsrapporten beskriver hvordan Norsk Rikstoto etterlever pengespillovens krav om effektiv drift.

Selskapet arbeider kontinuerlig med å optimalisere ressursbruken og sikre størst mulig verdiskapning for hver krone som benyttes i virksomheten. Effektiviseringstiltak inkluderer alt fra overgang til skybaserte systemer til profesjonalisering av innkjøp. Selskapet har også igangsatt arbeid med ny distribusjonsløsning for lyd/bilde og planlagt avvikling av fysisk distribusjon innen 2028. Disse tiltakene bidrar til mer driftssikre og skalerbare løsninger, men vil isolert sett ikke være tilstrekkelig for å opprettholde eller øke overskuddet over tid.

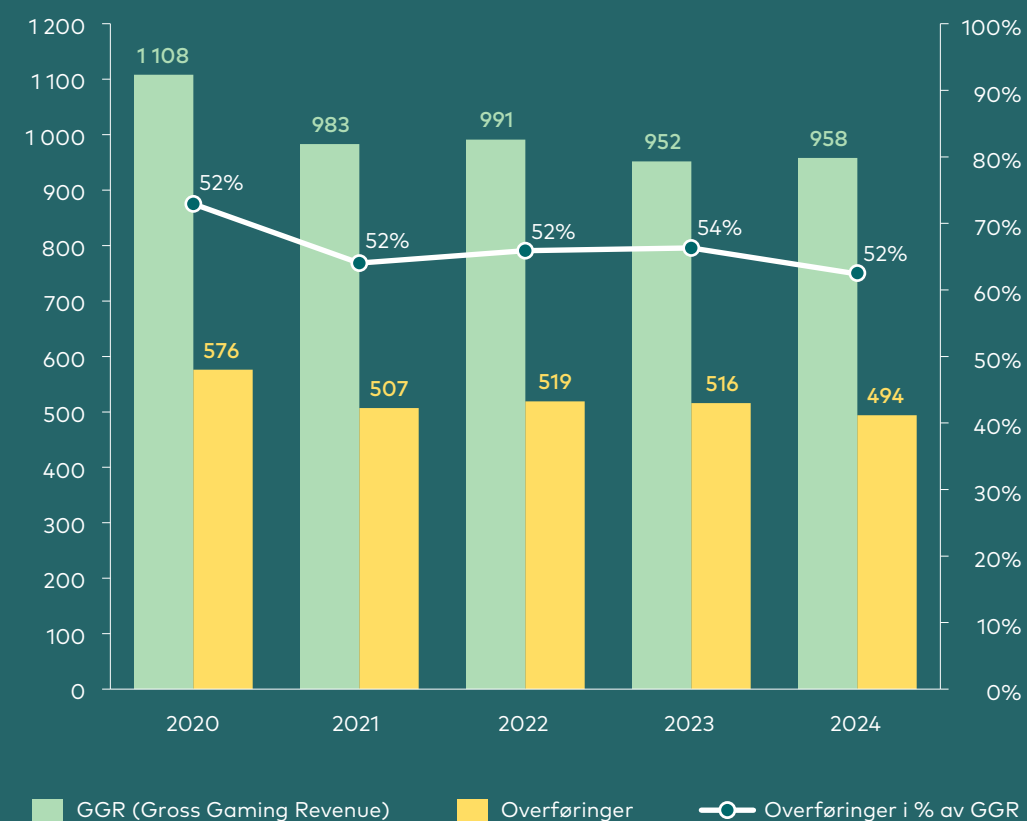
Rapporten viser at driftsinntektene har økt marginalt til 3 210 MNOK i 2024 og fratrasket gevinster til spillerne er netto spillinntekter på 958 MNOK, som er 6 MNOK bedre enn fjoråret. I tillegg kommer serviceavgifter og øvrige inntekter med 46 MNOK. Dette gjør at netto driftsinntekter endte på 1 004 MNOK, mot 1 001 MNOK i 2023. Antall aktive kunder økte med 4,6 % til 175 000, og eksporten av norske løp nådde rekordhøye 1 188 MNOK. Tiltak som Super Tirsdag, Super Saturday, Millionsjansen og lagspill har bidratt til økt engasjement og lojalitet.

Selv med sterkt fokus på kostnadssiden økte driftskostnadene isolert med 26 MNOK fra 2023 til 2024. Den største økningen utover årlig prisvekst, knyttes til provisjonskostnader som økte med 14 MNOK. Derne økte lønnskostnadene med 8 MNOK, som i all hovedsak skyldes det årlige lønnsoppgjøret og årsverk knyttet til drift og utvikling. Øvrig kostnadsmasse har i stor grad vært uendret eller redusert fra 2023, og består i hovedsak av faste kostnader som ikke fluktuere med omsetningen. Om vi ser på kostnadene i et lengre tidsperspektiv fra 2020 til 2024, og holder provisjonskostnadene

som varierer med omsetningen utenfor, så er kostnadene økt med 27 MNOK (7,2 %). I samme periode var prisveksten i samfunnet på 19,1 %, som gir en underliggende kostnadsreduksjon på rundt 10 % siden 2020 (se figur 6).

Utfordringsbildet til Norsk Rikstoto ble forsterket i 2024 ved at overføringene til tilskuddsmottakerne, som endte på 494 MNOK, ble redusert med 22 MNOK i forhold til året før.

Figur 1 viser overføringer til tilskuddsmottakerne (tall i MNOK)



Norsk Rikstoto har derfor intensivert arbeidet med ulike strategiske veivalg for å snu denne utviklingen, slik at overskuddet fra pengespill på hest blir tilstrekkelig for å opprettholde en bærekraftig hestesport i Norge. Strategisk samarbeid med Norsk Tipping er et av veivalgene som vurderes.



## Innledning

Formålet med denne rapporten er å dokumentere hvordan Norsk Rikstoto etterlever pengespillovens krav om effektiv drift. Rapporten dekker utviklingen i perioden 2020–2024, med hovedvekt på de to siste årene.

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 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 tredje året hvor stiftelsen oversender rapportering om effektiv drift.

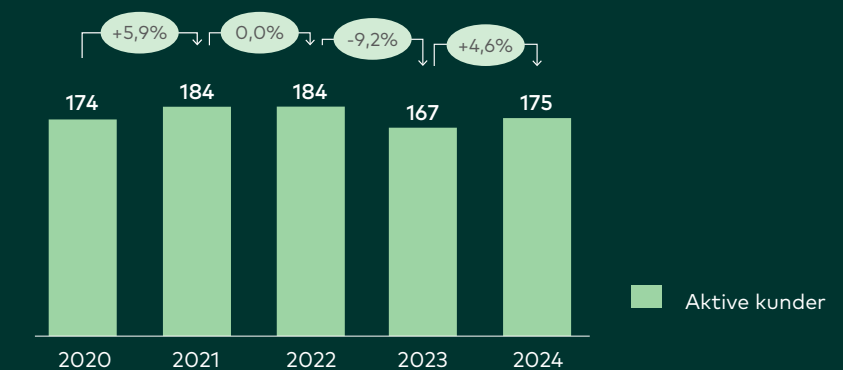


## De siste års utvikling for inntekter og kostnader

For å kunne vurdere effektiv drift er det viktig å se kostnadsutviklingen i sammenheng med utviklingen i omsetning og endringer av regulatoriske forhold. Endringer i omsetningen påvirker i noen grad driftskostnadene, da kostnader knyttet til provisjoner og noen lisenser er direkte relatert til omsetningen. Andre kostnader er i mindre grad påvirket av endringene i omsetningen. Dette gjelder kostnader til informasjon om spilltilbudet, spillsikkerhet, spillproduksjon, ansvarlighetstiltak og noen støttefunksjoner.

Antallet kunder og omsetningen har vært i nedgang siden 2017, selv om utviklingen de senere årene har vært mer stabil med mindre variasjoner. Antall aktive kunder i løpet av et kalenderår gir en indikasjon på attraktivitet og kanaliseringskraft i et modent marked. Et markant skifte kom i 2018 da registrert spill ble innført. Under pandemien i 2020 førte lav tilgjengelighet i kommisjonærleddet fra mars til færre aktive kunder.

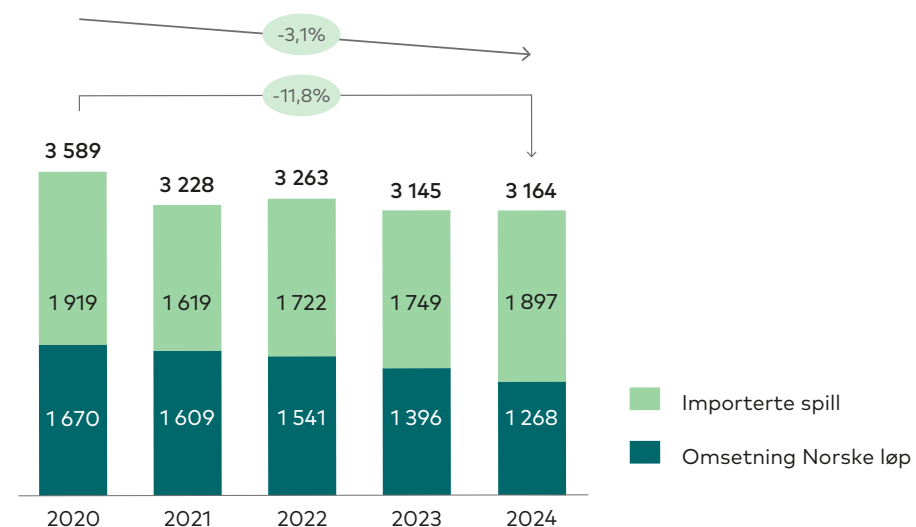
**Figur 2 viser utvikling antall aktive kunder 2020-2024 (tall i hele tusen)**



I perioden 2020 til 2022 lå antall aktive kunder stabilt, men for 2023 ser vi at det var en nedgang på 9,2 % fra 2022. Fra mai 2022 innførte Norsk Rikstoto en rekke endringer i markedsføringen for å tilpasse seg gjeldende lovverk. Tiltakene omfattet justering av budskap, visuell profil, volum, merking med ansvarlighetsbudskap og reduksjon i kundeaktiviteter. Dette bidro til en nedgang i antall aktive kunder per måned. Antall aktive kunder i 2023 var det laveste tallet Norsk Rikstoto har hatt etter innføringen av registrert spill i 2018, og det i et pengespillmarked som vokser i Norge. Tallene fra 2024 viser imidlertid en økning på 4,6 %, opp til 175.000 antall aktive kunder. Analysene viser at antall kunnskapsspillere holder seg stabilt, mens det er antallet av lavfrekvente spillere som øker.

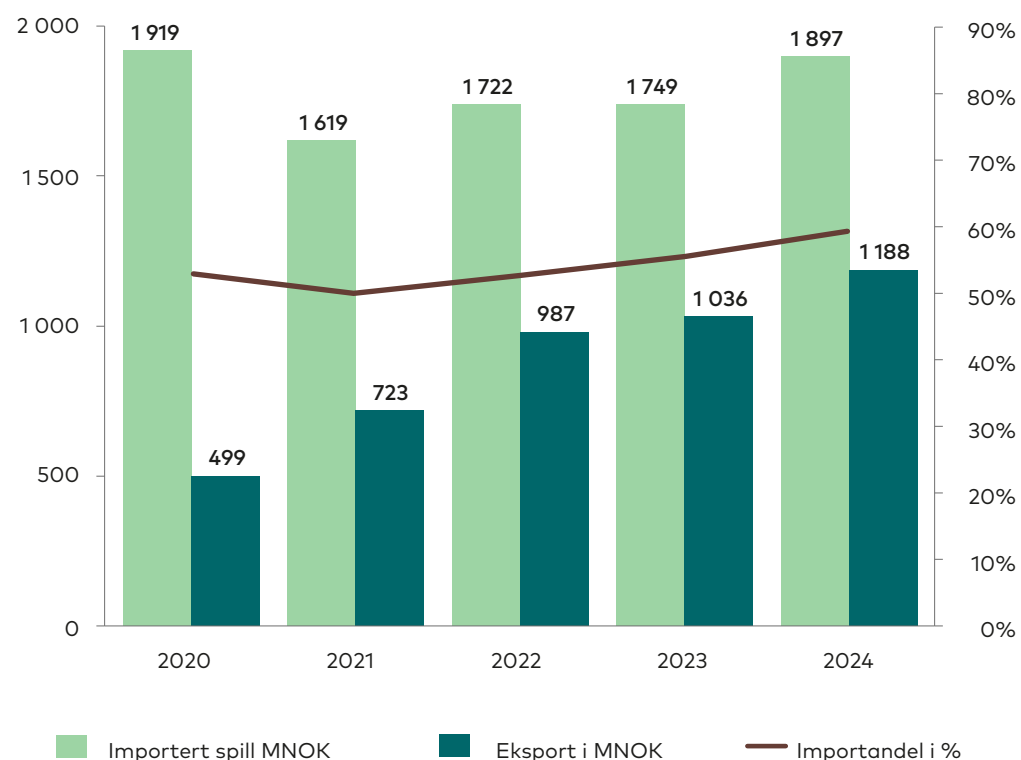
Norsk Rikstoto har hatt en nedadgående trend på omsetningen som følge av færre aktive kunder og lavere omsetning per kunde. Spillinntektene har gått ned med 11,8 % fra 2020 til 2024.

**Figur 3 viser utviklingen i brutto spillinntekter fra 2020 til 2024 fordelt på importert spill og omsetning norske løp (tall i MNOK)**



Brutto spillinntekter består av omsetning til norske løp og til de spillene vi importerer fra utlandet. Som det kommer frem av figuren nedenfor, viser andelen importerte spill en voksende trend. Norske løp eksporteres også i økende grad til våre internasjonale samarbeidspartnere, slik at flere utenlandske spillere spiller på norske løp. For denne omsetningen mottar Norsk Rikstoto provisjonsinntekter fra våre samarbeidspartnere, som synliggjøres i våre netto provisjonskostnader (se kapittelet om salgsprovisjoner).

**Figur 4 viser utviklingen fra 2020 til 2024 på forholdet mellom eksport og import, samt andel importerte spill i forhold til brutto spillinntekter (norske løp og importerte spill). (tall i MNOK)**

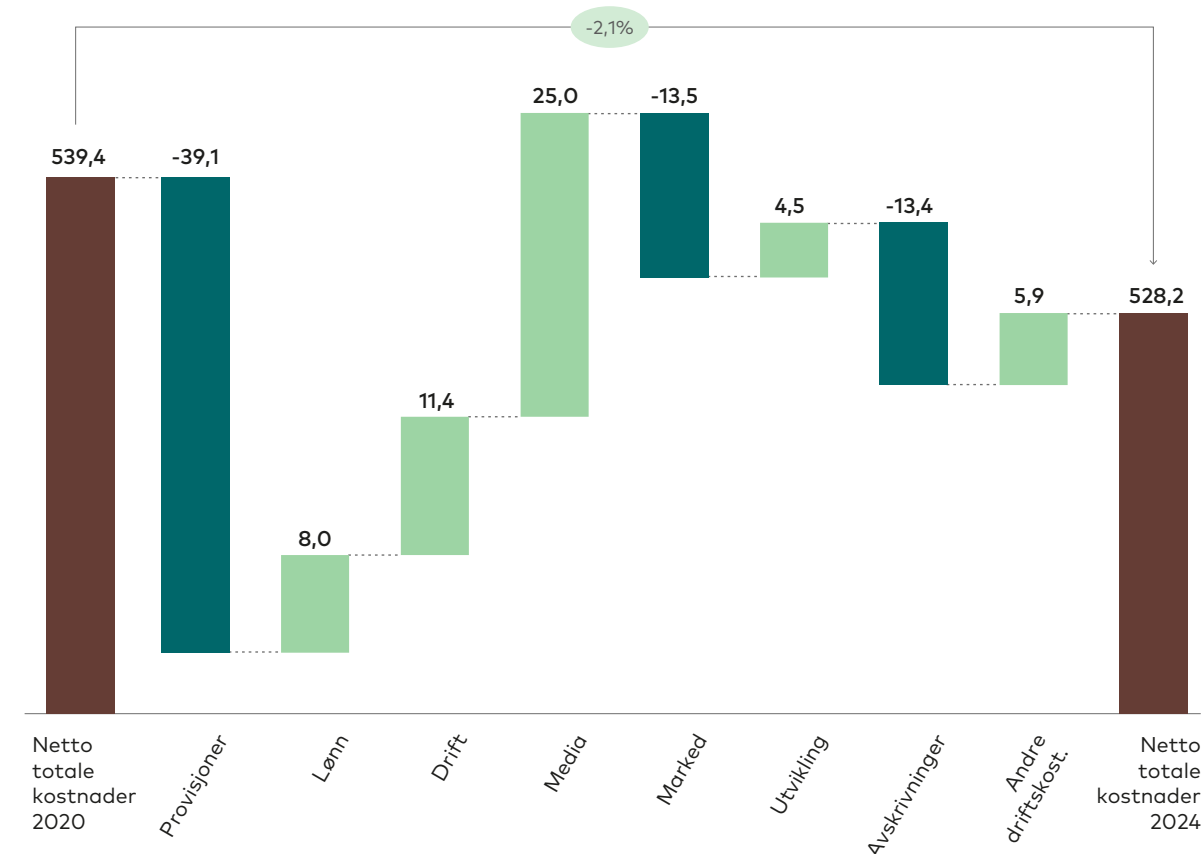


Norsk Rikstoto har over tid opplevd en negativ utvikling i markedet på mange områder. Et unntak var under pandemien i 2020, da selskapet klarte å opprettholde spilletilbudet mens mange andre aktører stengte ned, noe som ga et midlertidig løft i omsetningen. Spillporteføljen består utelukkende av totalisatorspill fysisk på hest på bane. Av de 13 spillproduktene er 9 klassifisert som grønne og 4 som gule i Gamgards risikovurdering for utvikling av uheldig spilladferd. Ingen spill er i den røde risikokategorien.

Endringer i omsetningen påvirker i noen grad driftskostnadene, da noen kostnader er direkte relatert til omsetningen, som provisjonskostnader og enkelte lisenser, mens andre kostnader i mindre grad påvirkes av endringene i omsetningen.

Figuren nedenfor viser at de totale kostnadene isolert sett har gått ned fra 2020 til 2024 med 11,2 MNOK, som tilsvarer en nedgang på 2,1 %.

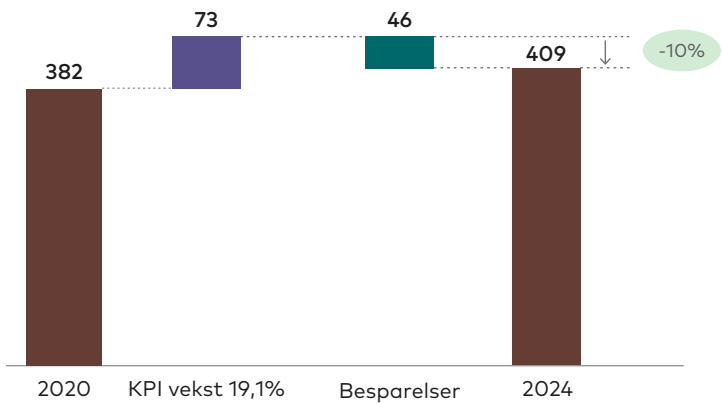
**Figur 5 viser endring i netto totale kostnader fra 2020 til 2024 (tall i MNOK)**



Om vi holder de totale provisjonskostnadene, som i 2020 var på 158,0 MNOK utenfor, er justert kostnadsbase 382 MNOK slik det kommer frem av figur 6. Driftskostnadene uten provisjonskostnader i 2024 var på 409 MNOK, som er en kostnadsøkning på 27,9 MNOK (7,2 %) siden 2020. Prisveksten (KPI) har ifølge SSB vært på 19,1 % i samme periode. Dette betyr at vi har klart å kompensere for inflasjonen og indikerer en reduksjon i kostnadsbasen på 10 % i perioden.

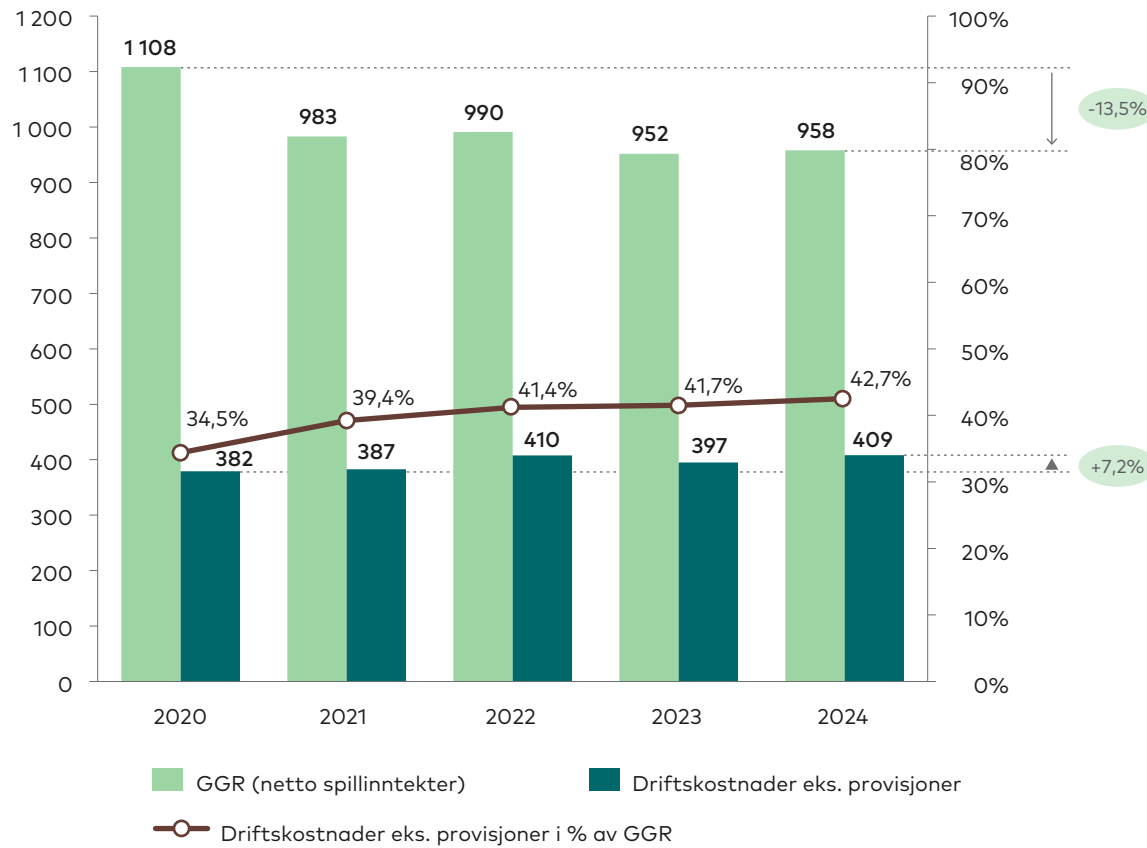


Figur 6 viser totale driftskostnader uten provisjoner fra 2020 til 2024, med KPI-vekst og netto besparelse (tall i MNOK)



Figuren nedenfor viser at utfordringsbildet til Norsk Rikstoto er uendret ved at spillinntektene har vært fallende de siste årene samtidig som årlig inflasjon fører til økte kostnader til tross for effektiviseringer. En stadig større andel av netto spillinntekter går med til å dekke driftskostnadene. Dette er hovedårsaken til at overføringene til tilskuddsmottakerne er redusert over tid.

Figur 7 viser utviklingen i netto spillinntekter, netto kostnader (eks. provisjoner og finans) og forholdet dem imellom i perioden 2020–2024 (tall i MNOK)



I det etterfølgende gis det en beskrivelse av hva som har vært hovedfokus frem til 2024 for å sikre effektiv drift i tiden fremover.



Dette gjør Rikstoto for å sikre effektiv drift og langsiktig bærekraft

Rikstoto arbeider kontinuerlig for å styrke effektiviteten uten å svekke ansvarlighet eller attraktivitet. Tiltakene omfatter teknologisk modernisering, organisatorisk forenkling, digitalisering av kunde- og medietjenester, samt profesjonalisering av innkjøp.

I forbindelse med strategiarbeidet i 2024 ble Oslo Economics bedt om å analysere virksomheten og anbefale mulige strategiske samarbeidsformer som kan bidra til å sikre utøvelsen av vårt samfunnsoppdrag. 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.»*

### Gjennomførte effektiviseringstiltak

I hele 2023 og 2024 har ett satsningsområde vært prioritert – nytt skybasert spillsystem. Dette har krevd mye kapasitet og fokus for selskapet. Oppnådde gevinster er knyttet til betydelig redusert risiko, kvalitet og effektivitet. Det gamle spillsystemet var svært personavhengig, mens med ny løsning leveres tjenesten fra et profesjonelt miljø med døgnbemannet beredskap. Dette gir bedre styring og samarbeid gjennom ansvarsfordeling, rapportering og oppfølging. Vedlikehold planlegges og varsles, hendelser håndteres etter avtalte responstider og tydelige roller. Dette gir økt forutsigbarhet og reduserte kostnader tilknyttet beredskapsavtaler internt i Norsk Rikstoto. I tillegg gir en moderne og skalerbar plattform mulighet for integrasjoner og endringer, slik at vi kan tilpasse oss både marked og regelverk effektivt ved behov.

I 2024 ble også andre tjenester flyttet over til skyplattformen, som HR-system, CRM-system og ERP-system. 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.

Tjenesteutsetting av lønn ble gjennomført i 2024. Dette påvirker i liten grad kostnadene, men gir en betydelig redusert risiko innenfor området.

Profesjonalisering av innkjøp har vært en sentral driver for kostnadskontroll siden 2022. Anskaffelsesplanen for 2024 viser at det er gjennomført 28 anskaffelsesprosesser underlagt lovverket rundt offentlige anskaffelser (LOA). Besparelsene knyttet til disse beløper seg til 6 MNOK per år. Til sammenligning ble det i 2023 gjennomført 32 anskaffelsesprosesser innenfor flere områder, som har gitt tilsvarende kostnadsreduksjoner som i 2024.

## Pågående effektiviseringstiltak

Til tross for at Rikstoto de siste årene har gjennomført kostnadsreducerende tiltak, er vi alltid på leting etter ytterligere kostnadsreduksjoner.

Modernisering og flytting av IT- og driftssystemer til skybaserte tjenester, som ble igangsatt i slutten av 2024, er et pågående tiltak gjennom hele 2025 som vil øke fleksibiliteten, sikkerheten og muliggjøre fremtidige effektiviseringstiltak. Dette har også vært gjenstand for fokus innen kompetanseheving blant de ansatte, og reevaluering tilknyttet hvilke tjenester vi skal modernisere og hvilke som skal bestå i dagens struktur. Så snart stabiliteten og driften av de nye løsningene er tilfredsstillende, er det viktig å utnytte mulighetene disse gir for effektiv drift.

Profesjonalisering av oppfølgingen av våre leverandører har som mål å sikre avtalt leveransekvallitet og kostnadsnivå. Leverandøroppfølgingen gjennomføres tverrfaglig, med fokus på de største leverandørene og der potensiale for merverdi eller risikoen ansees som størst. I forbindelse med forestående nedtrekk mot og full avvikling av fysisk kommisjonærdrift fra 2028, er det viktig med tett dialog med leverandørene slik at gevinstene tas ut fortløpende.

Det ble i 2024 igangsatt en anskaffelse av en ny og moderne distribusjonsløsning av lyd og bilde knyttet til våre sendinger av Rikstoto Direkte (RD). Dette vil få ned forsinkelser på signalene fra oss til sluttkunde og redusere distribusjonskostnadene til baner, kommisjonærer og sluttkunder. Løsningen, som planlegges implementert i slutten av 2025, innebærer blant annet et potensiale for utvikling av en app-løsning og et nytt Rikstoto Play univers. Alt dette innenfor eller lavere enn dagens kostnadsnivå.

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. Testautomatisering, sammen med økt grad av parprogrammering, er en prioritert satsing innen Produkt- og

Tjenesteutvikling, med mål om å øke effektiviteten, levere raskere kode til produksjon, og samtidig forbedre kvaliteten.

Rikstoto har et tydelig fokus på å utvikle og kontinuerlig forbedre moderne digitale salgsløsninger, samt styrke samarbeidet med digitale partnere. Det er besluttet at fysisk kommisjonærdrift skal avvikles fra og med 1. januar 2028. I lys av dette er det avgjørende å få flest mulig av dagens fysiske spillere over på digitale plattformer – både gjennom egne kanaler som nettside og mobilapp, og via våre digitale samarbeidspartnere.

Som beskrevet i kapittel 4 ble Oslo Economics i forbindelse med strategiarbeidet bedt om å analysere virksomheten og anbefale mulige strategiske samarbeidsformer som kan bidra til å sikre utøvelsen av vårt samfunnsoppdrag. I delrapport 2, om «Vurdering av alternative samarbeidsformer for Norsk Rikstoto», anbefalte Oslo Economics å se på mulige samarbeidsformer med Norsk Tipping. Mulighetene for å få til en samordning mellom selskapene er i gang.

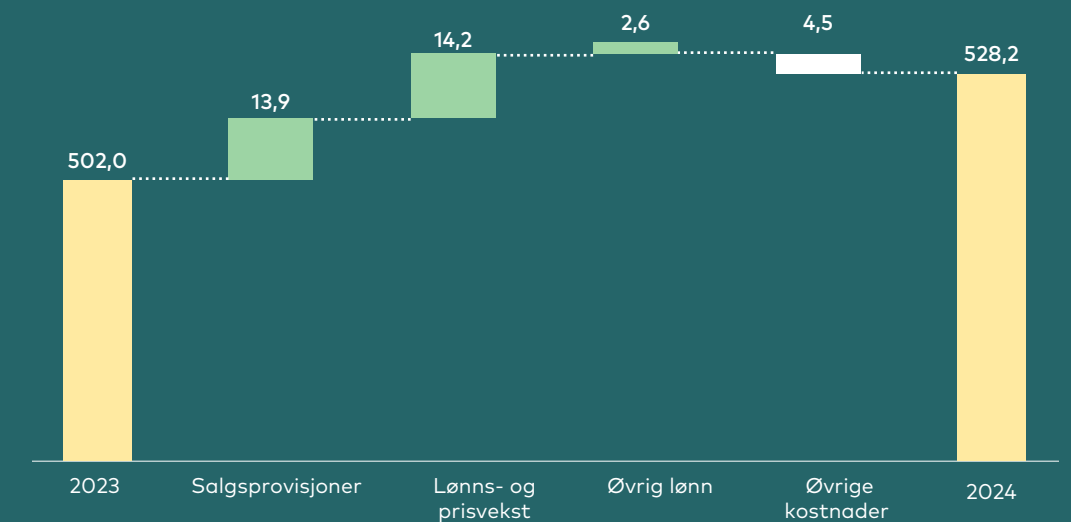


## Kostnadsutvikling og særtrekk ved Rikstoto

I kapittel 3 ble den overordnede inntekts- og kostnadsutviklingen beskrevet i et lengre tidsperspektiv. Dette kapittelet vil gi flere detaljer knyttet til de sentrale kostnadsgruppene, med hovedfokus på utviklingen fra 2023 til 2024.

Totale driftskostnader økte med 26 MNOK fra 2023 til 2024, som utgjør en økning på 5,2 %. Samtidig har lønnsveksten i Norsk Rikstoto vært på 5,2 % og prisveksten i samfunnet på 3,1 %. Den største økningen utover lønns- og prisvekst skyldes økte salgsprovisjoner med 13,9 MNOK. Om provisjonskostnadene holdes utenfor var kostnadsveksten på 12,3 MNOK, som tilsvarer 3,1 % som er identisk med den generelle prisveksten i Norge.

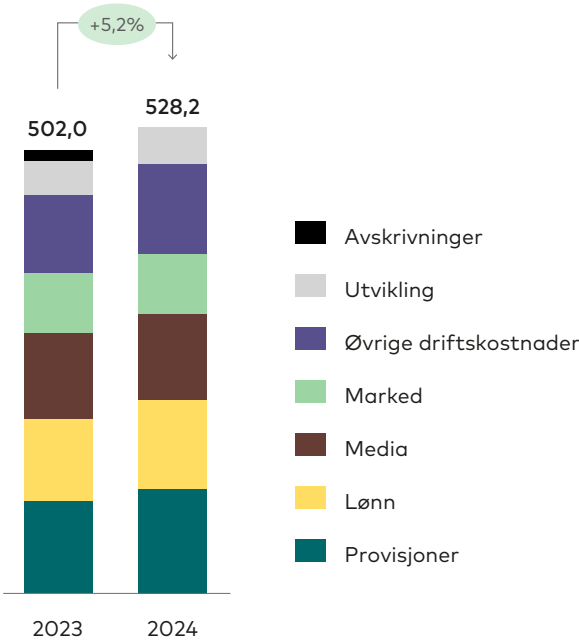
**Figur 8 viser kostnadsutviklingen 2023–2024 justert for lønnsvekst og prisvekst (\*SSB) (tall i MNOK)**



Andel myndighetspålagte kostnader er 12 MNOK og knytter seg til ansvarlig pengespill, som oppfølging av spillere og anti-hvitvasking, samt internkontroll og innkjøp. Dette tilsvarer 3 % av kostnadsbasen.

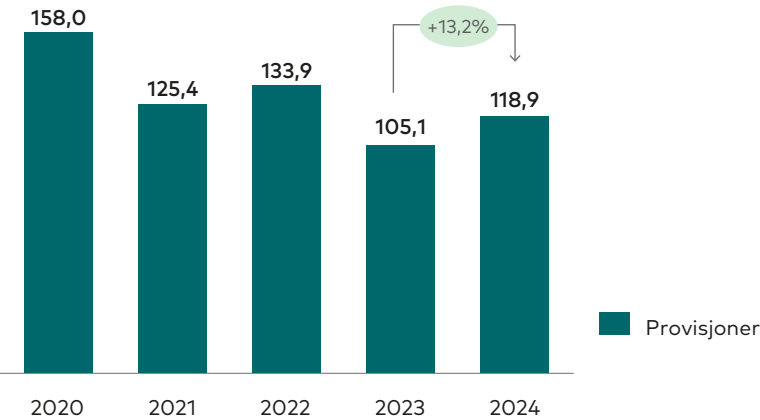
I det etterfølgende gjennomgås de mest sentrale kostnadsgruppene med fokus på endringer fra 2023 til 2024.

Figur 9 viser endringer i kostnadsgruppene fra 2023 til 2024 (tall i MNOK)



## Salgsprovisjoner

Figur 10 viser utvikling i provisjonskostnader (tall i MNOK)



Salgsprovisjoner er kostnader som i stor grad følger omsetningen og distribusjonskanaler. Vi ser en økning i kostnader knyttet til provisjoner fra 2023 til 2024. Dette er en direkte konsekvens av netto import og eksport av spilleløp, samt økt satsning på digital distribusjon.

Det største kostnadselementet knyttes til import fra utlandet. Importen av løp fra utlandet har økt de senere årene og den norske spillomsetningen fra importerte løp endte i 2024 på 1 897 MNOK. Økningen skyldes for eksempel flere Super Saturdays, hvor det først tilbys spill på svensk V75 på

ettermiddagen, for deretter å tilbys spill til norsk V75 på kvelden. Økt import innebærer økte provisjonskostnader for Norsk Rikstoto.

Rikstotos eksportvirksomhet handler om å tilby norske trav- og galoppløp til spillere i andre land. Dette skjer gjennom internasjonale samarbeidsavtaler der blant annet ATG og PMU kobler seg på norske løp og lar sine kunder spille til dem. Eksport er viktig både som en inntektskilde, men også for å øke attraktiviteten i produktet ved at premiepottene økes. Det er satt eksportrekorder de tre siste årene, og rekorden for 2024 er på 1 188 MNOK. Økt eksport bidrar til økte provisjonsinntekter for Norsk Rikstoto.

Omsetningen via fysiske kommisjonærer har årlig falt med om lag 18 %, noe som også reduserer provisjonskostnadene til disse kommisjonærene. I tråd med dette har det vært en dreining mot digitale kommisjonærer, som Schibsted, Amedia, Aller med flere, med tilhørende økte salgsprovisjoner. Denne salgskanalen er økende både i omsetning og nye spillere, og således et viktig bidrag til synligheten av våre produkter.

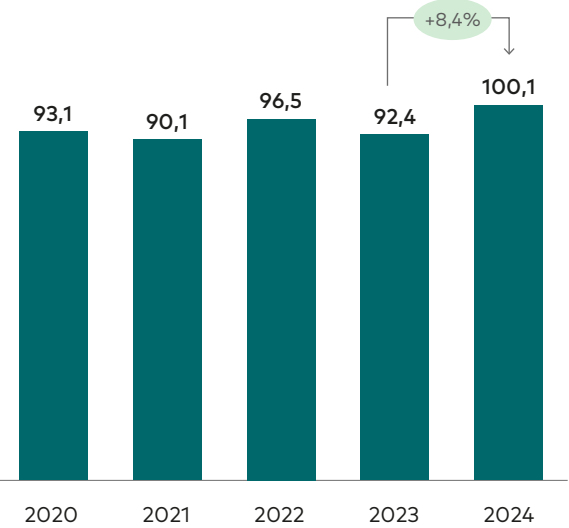
### Veien videre

Nesten halvparten av kostnadene i denne kategorien er knyttet til oppfølging av det fysiske distribusjonsleddet. Det er besluttet at det fra 1. januar 2028 ikke lenger vil være mulig å levere spill hos Norsk Rikstoto via terminaler på fysiske utsalgssteder, noe som vil medføre fremtidige kostnadsreduksjoner.

## Personalkostnader

Fra 2023 til 2024 har de totale personalkostnadene gått opp med 8,4 %, som både skyldes årlig lønnsvekst og at antall årsverk er økt fra 79 til 82.

Figur 11 viser utviklingen i totale- lønns og personalkostnader (tall i MNOK)

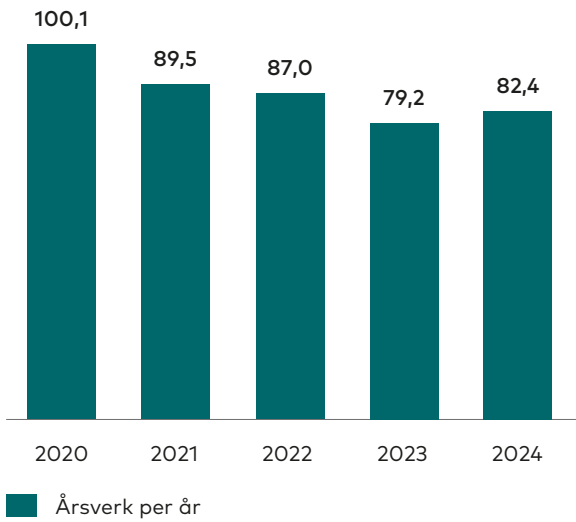


Lønnsveksten i selskapet tar utgangspunkt i resultatet fra frontfagsforhandlingene i de lokale lønnsforhandlinger. Økningen fra 2023 til 2024 var på 5,2 %. Rekruttering i Norsk Rikstoto benyttes hovedsakelig til å erstatte kritisk kompetanse. Vridning mellom stillingskategorier som følge av den digitale utviklingen fører ofte til økte kostnader når ansatte som slutter erstattes med nye med digital spisskompetanse.

Årsverk

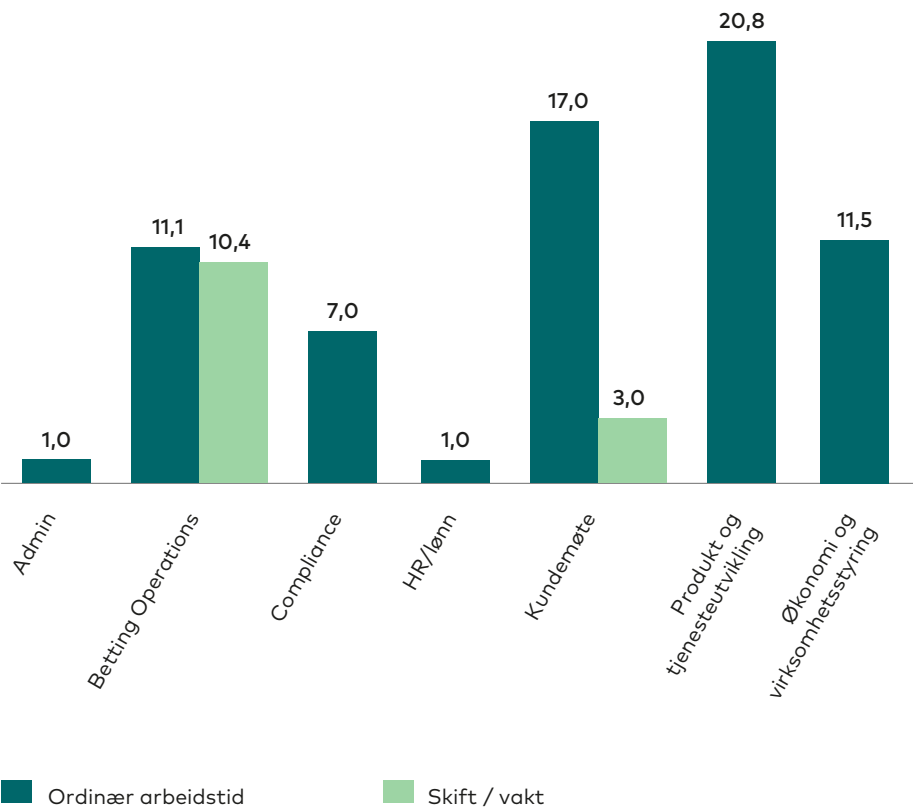
Økningen i antall årsverk fra 2023 til 2024 skyldes konvertering av innleide konsulenter til fast ansatte, samt overlapp innenfor HR og nyopprettet funksjon som leder for Betting Operations.

Figur 12 viser utviklingen i årsverk per år (tall i MNOK)



Det er flere funksjoner som krever flere ansatte for å sikre bemanning av viktige funksjoner utover normal arbeidstid. 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 (se figuren neste side).

Figur 13 viser fordeling av årsverk i 2024, inkl. splitt på skift og ordinær arbeidstid



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

På kundesenteret er det seks årsverk i en skiftordning som dekker opp to posisjoner i hele åpningstiden, alle dager og hele året. Noe avvik kan forekomme.

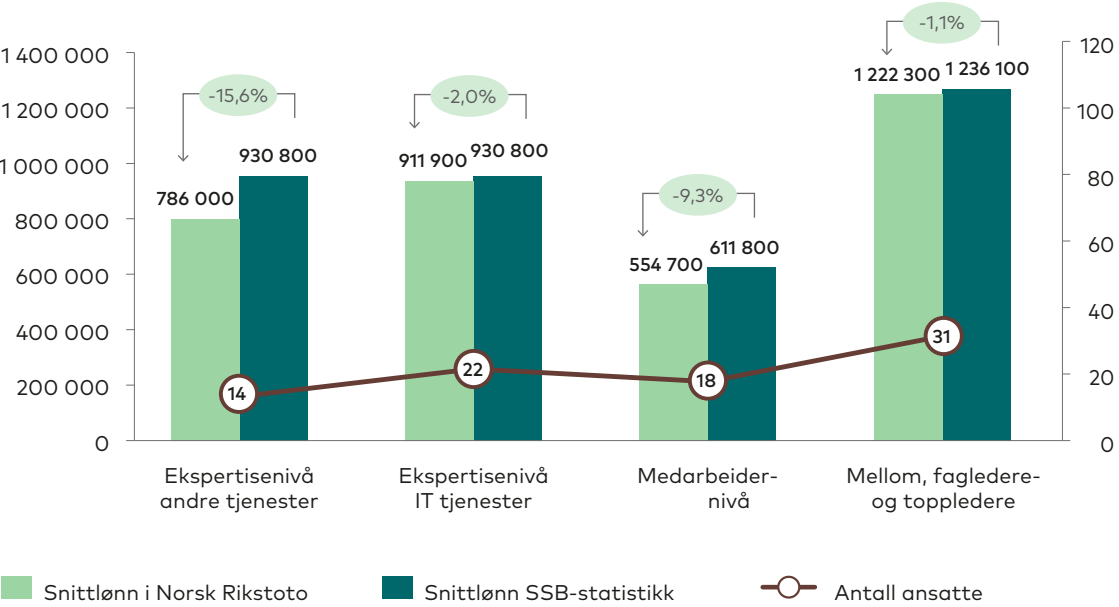
I mediesenteret er det tre årsverk som går i skiftordning i hele åpningstiden som dekker en posisjon, alle dager og hele året. Noe avvik kan forekomme.

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, oppfølging av sårbare kunder, produktutvikling, HR, lønn, internkontroll, innkjøp, økonomi og analyse.

Snittlønn pr årsverk

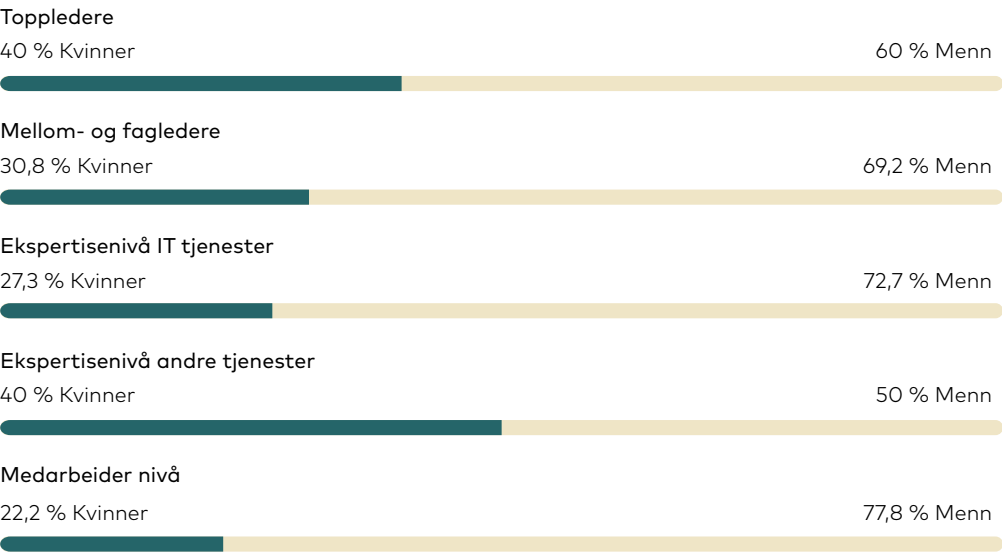
Figur 14 viser gjennomsnittlige brutto årslønn per stillingskategori sammenlignet med snittlønn fra NHOs funksjonærstatistikk for 2024. NHOs lønnsstatistikker er basert på datamateriale for NHO-bedrifter innsamlet av SSB og bearbeidet av NHO



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

I 2024 var andelen kvinner 31,8 % og andelen menn var 68,2 %. For hver 100 kr mannlig ansatte tjener får kvinnelige ansatte utbetalt 95 kr i Norsk Rikstoto, mens det tilsvarende gjennomsnittet for kvinner i Norge er 88,2 kr (SSB måling i 2024).

Figur 15 viser 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. For medarbeidere i deltidsstilling utgjør sparebeløpet en forholdsmessig del av det beløpet som ville blitt innbetalt i full stilling.

Veien videre

Selskapet har et tydelig fokus på organisatorisk struktur, og har som mål, gjennom det strategiske målbildet, å sikre en optimal bemanningssituasjon innen prioriterte satsingsområder.

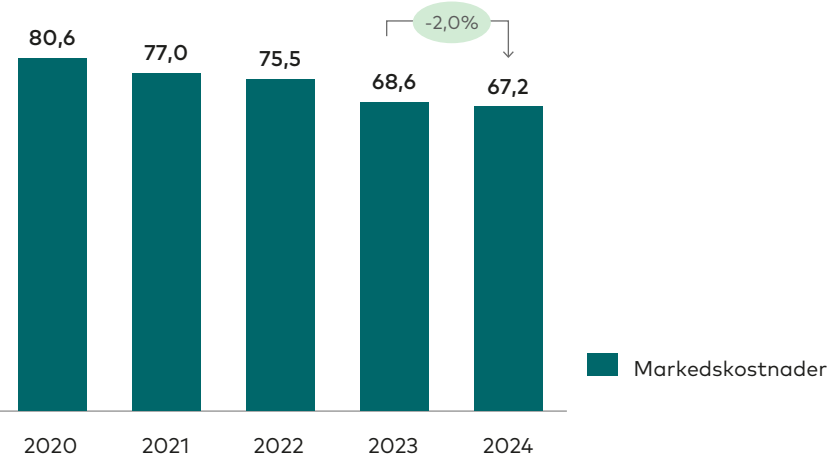
Selskapet vurderer løpende sine behov og har tatt en strategisk beslutning om å gjennomføre en dreining fra leie av kjernekompetanse mot fast ansatte på vedvarende behov. Områder med lav kritisk masse vurderes satt ut for å begrense sårbarhet og fokusere på kjernevirksomhet.

Selskapet har i dag en overvekt av ansatte i aldersgruppen 50+. Det jobbes aktivt med å sikre kompetanseoverføring og det er viktig å tiltrekke ansatte i lavere aldersgrupper. Selskapet har innført tilretteleggelse for arbeidstakere i forskjellige livsfaser og har konkrete tiltak innenfor employer branding.

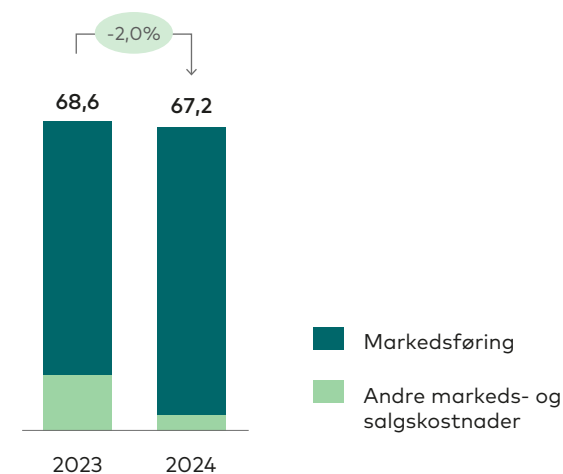
Markedskostnader

Markedskostnader inneholder markedsføring og andre markedskostnader. Splitt mellom markedsføring og andre markedskostnader er ikke historisk fremstilt grunnet endringer i klassifiseringen fra 2023.

Figur 16 viser utviklingen i markedskostnader (tall i MNOK)



Figur 17 viser splitten mellom markedsføring og andre markeds- og salgskostnader (tall i MNOK)



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

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.

- Reklamekjøp: Her inngår all betalt kommunikasjon på radio/TV/sosiale medier/digitale kanaler og innholdsmarkedsføring.
- Direktemarkedsføring: Her inngår alle SMS-utsendelser med markedsførings- og informasjonsbudskap til eksisterende kunder. I tillegg kostnader knyttet til gevinstvarsel, varsler om lagspill etc.
- Profilering: Her inngår alle reklameartikler, omdømmearbeid og sponning av hestesportsarrangementer og reklamemateriell til V75.
- Kommisjonærtiltak: Butikkplakater og annet butikkutstyr.
- Kommisjonæroppfølging.
- Salgskampanjer og kommisjonærstøtte.
- Produksjonskostnader: Her inngår alle byråhonorarer og kostnader knyttet til produksjon av reklamemateriell og designutvikling, 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 kunnskaps-spillerne våre er det viktig at poolstørrelsene opprettholdes på et visst nivå for å sikre attraktivitet og konkurranseevne 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, 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 og resultatene viser at vi er mer relevante på de budskapene gjennom segmentering ut ifra kundens adferd.

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

## Veien videre

Med bakgrunn i 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 er i 2024 redusert sammenlignet med 2023.

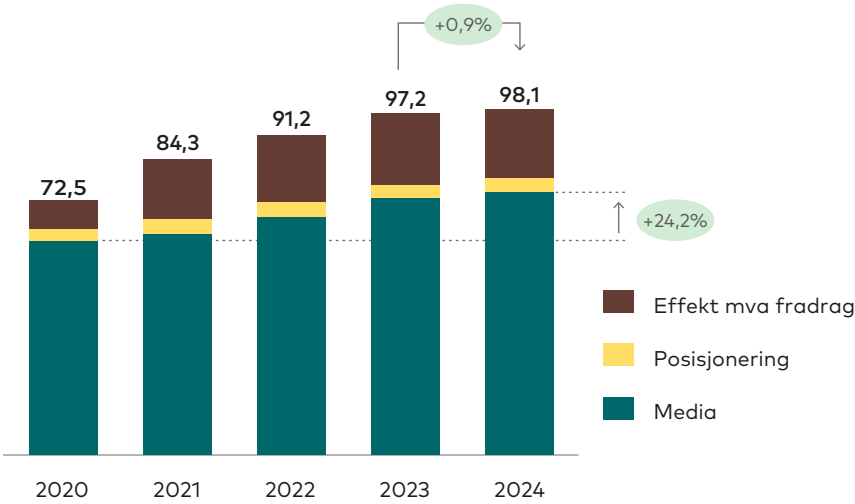
Lørdagen er den viktigste spilldagen for norske spillere, og Rikstoto skal fortsette å utvikle verdiproposisjonene til kundene. Super Saturdays konseptet sikrer at vi tilbyr det mest attraktive spillproduktet for norske spillere samtidig som det gir gode inntekter til Rikstoto.

Rikstoto skal fortsette å investere for å sikre at den norske spillbefolkningen kjenner til spilltilbudet fra Rikstoto som enerettsaktør. Konseptet «Sammen for alle gode hestekrefter» vil det fortsatt investeres i videre, da det både er et behov og et viktig bidrag for å tydeliggjøre hva overskuddet går til. Gjennom dette synliggjøres Norsk Rikstoto sin betydning og rolle som samfunnsaktør.

I løpet av 2025 vil det bli lansert et nytt spillprodukt, V85, som skal kunne øke attraktiviteten til det viktigste og mest attraktive poolspillet. Det er ATG som vil erstatte sin V75 med V85 og Rikstoto vil ta inn dette spillet også i sin spillportefølje. V85 skal gi flere vinnere og høyere toppgevinst. Rikstoto kommer til å fortsette med V75 som sitt hovedprodukt for norske totalisatorløp. Lanseringen planlegges i oktober 2025.

# Mediakostnader

Figur 18 viser utviklingen i mediakostnader med KPI vekst, tap av fradrag av mva og innføring av posisjonering (tall i MNOK)



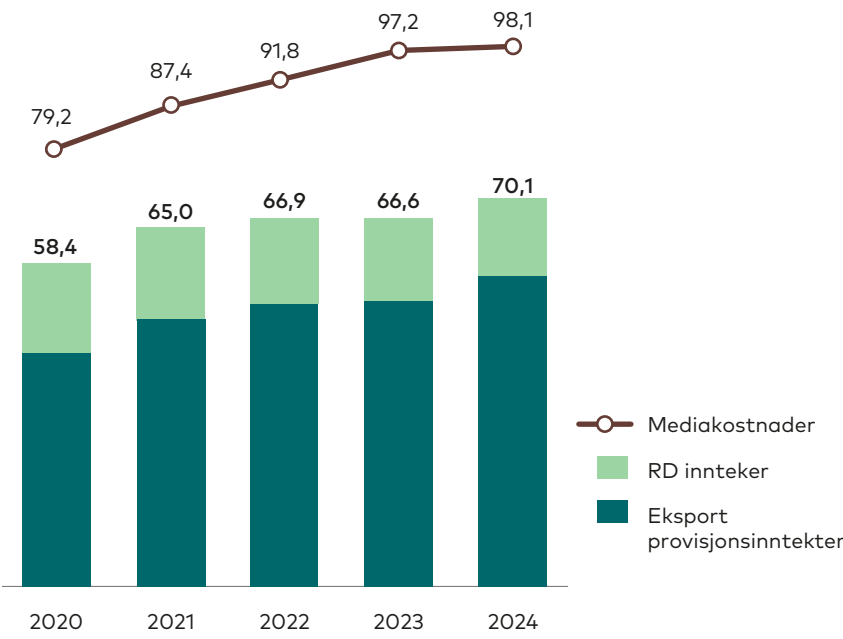
Rikstoto sin lyd/bildeproduksjon går under Rikstoto Direkte (RD) som inneholder en egen tv-kanal med konsesjon fra Medietilsynet og alt annet av lyd/bilde som man kan finne enten i spillprogram, på rikstoto.no eller en av de seks kanalene som Rikstoto formidler direkte bilder fra norske og utenlandske baner. Rikstoto sine direktesendinger er viktige for å sikre attraktive spillprodukter for våre spillere da tilbud om spill på hest uten bilder er lite attraktivt i dagens marked.

Rikstoto Direkte 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 2024 satte ny historisk rekord. Eksporten gir Rikstoto betydelige provisjonsinntekter og rapporteres som en del av netto provisjonskostnader (se avsnittet om salgsprovisjoner). I tillegg til provisjonsinntektene får Rikstoto inntekter ved at av kundene abonnerer på sendinger fra Riksoto Direkte. Disse to inntektskildene utgjorde 70 MNOK i 2024 og vises i sammenheng med de totale mediakostnadene (figur 19).

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.

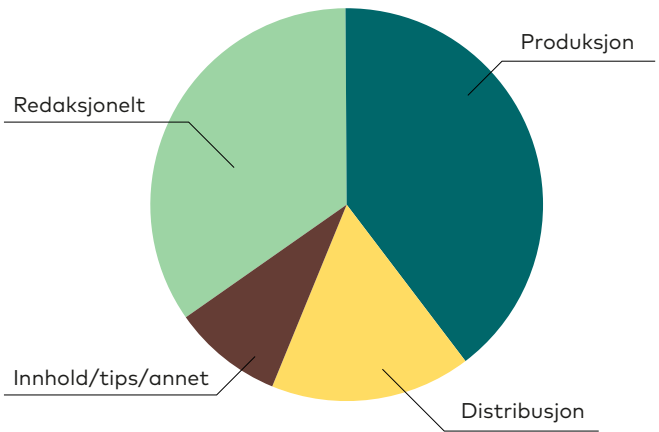
Fra 2023 til 2024 har Norsk Rikstoto økt sine kostnader knyttet til media med 0,9 %, generell prisvekst i perioden står for 3,1%, noe som betyr at vi reelt sett bruker mindre penger på media.

Figur 19 - Mediakostnader bidrar til betydelige inntekter fra RD og eksport (tall i MNOK)



Kostnadene knyttet til media er sammensatt av flere viktige områder innen produksjon og formidling av lyd/bilde, kontribusjon, distribusjon og redaksjonelle produksjoner inkludert tips. Innholdsmessig så kan man dele dette opp i fire områder som det fremkommer av figuren under, og underpunktene dekker de største kostnadspostene innunder hvert område.

Figur 20 viser relativ fordeling av kostnadene innenfor mediakostnader



Produksjon og lagring av lyd/bilde for norske totalisatorløp:

- Løpsproduksjon; Alle kostnader tilknyttet produksjon på bane inkludert kameraer, lyd, overføring av data etc.
- Posisjonerings teknologi på fem totalisatorbaner
- MCR, sendekontroll, playout og sentralisert redigering
- Mediabank (lyd/bilde arkiv)
- Encoding (klargjøring av filer til CDN både for rikstoto.no og partnere)
- Monitorering og support (NOC)

Distribusjon og kontribusjon av lyd/bilde:

- Kontribusjon, inkludert kjernenett/produksjonsnett fra løpsproduksjon
- Distribusjon og mottak av alt lyd og bilde til alle egne kanaler og alle partnere. Dette inneholder kostnader med å sende alt lyd/bildemateriell fra oss og kostnader i forbindelse med mottak av lyd/bilde fra partnere og andre aktører (inkludert CDN kostnader for rikstoto.no og kommisjonærer)

Redaksjonell produksjon:

- Ca. 420 direktesendinger fra studio per år, inkluderer studio, teknikk, personell (både foran og bak kamera)
- Produksjon av intervjuer, nyheter og reportasjer som brukes på Rikstoto Direkte, av partnere, SOME kanaler og på rikstoto.no (SOME, tekst, lyd/bilde).

Innholdsproduksjon til rikstoto.no og Rikstoto Direkte:

- Tips og artikler knyttet til alle løpsdager som Rikstoto tilbyr spill til. Dette inkluderer tips til alle norske og utenlandske løpsdager
- Løpskommentarer i program
- Innkjøp av bilder

Organisatoriske så er det Mediasenteret i Rikstoto som har det redaksjonelle ansvaret for alle leveransene knyttet til media og det redaksjonelle innholdet som produseres.

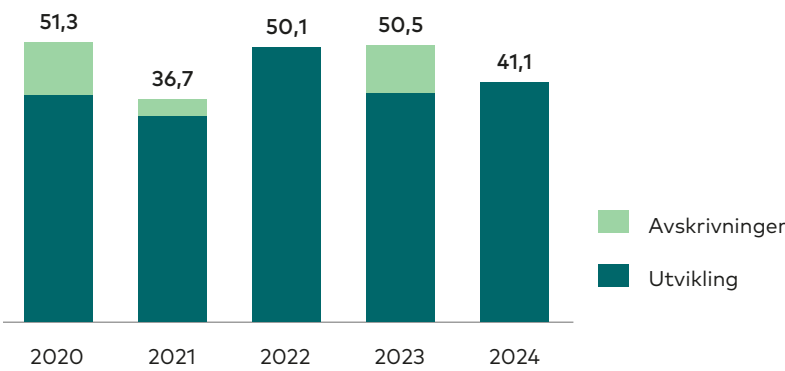
### Veien videre

Selskapets fokus er å sikre attraktive spillprodukter gjennom blant annet å tilby gode kundeopplevelser og her står lyd/bilde sentralt både som direkte underholdning, i opptak eller som en del av spillinformasjonen til spillerne. Det jobbes videre med å effektivisere distribusjonen av lyd/bilde samt styrke kundeopplevelsen blant annet gjennom etablering av en OTT-plattform med tilhørende nytt kundegrensesnitt. Det er videre fokus på å differensiere den redaksjonelle produksjonen ytterligere for å sikre nok kapasitet og kvalitet der man har størst behov ut fra etterspørsel.



# Utviklings- og avskrivningskostnader

Figur 21 viser utviklings- og avskrivningskostnader fra 2020 til 2024 (tall i MNOK)



Utviklingskostnadene i 2024 var på 41,1 MNOK sammenlignet med 38,5 MNOK i 2023. Norsk Rikstoto resultatfører immaterielle eiendeler som er å anse og være i kontinuerlig utvikling. Denne posten kan sees sammen med avskrivninger, som i 2023 utgjorde 12,0 MNOK.

Stiftelsen har løpende utviklingsaktiviteter knyttet til videreutvikling og oppgradering av systemer, tjenester og spillprodukter. Dette er nødvendige kostnader for å sørge for at tjenestene er tilgjengelige og brukervennlige, samt tilpasser seg utviklingen og kunde forventningene generelt i markedet. I så måte er dette også helt avgjørende for å oppnå ansvarlig spill i attraktive rammer. Overgangen til nytt spillsystem er en av kostnadsdriverne, i tillegg til kontinuerlig videreutvikling.

Nytt spillsystem har vært et omfattende prosjekt, da dette er selve kjernen i spilltilbudet stiftelsen tilbyr kundene. Systemet omfatter alle transaksjoner, beregninger og det er svært begrenset med spesialkompetanse i markedet tilknyttet dette. Kostnadene har i størst grad vært ekstern bistand innen test og prosjektledelse for å sikre nødvendig kvalitet og redusere risiko i forbindelse med overgangen.

Nettsidene til rikstoto.no forbedres fortløpende og kostnadene knyttet til dette er en del av kontinuerlig utvikling. Det samme behovet har Rikstotos mobilapp og det ble i 2024 inngått en avtale med ny leverandør for utviklingen av denne.

I løpet av 2024 har stiftelsen også byttet ut ERP- og lønssystemene som ble anskaffet på 1990-tallet. Bakgrunnen for dette er at daværende system, Unit4 (tidligere Agresso), ikke lenger ville bli støttet eller oppdatert av leverandøren. De valgte løsningene fra Visma er både rimeligere, og har sikrere og mer brukervennlige løsninger enn gammelt system, og støtter opp om stiftelsens strategi for overgang til skybaserte løsninger for enklere vedlikehold og drift.

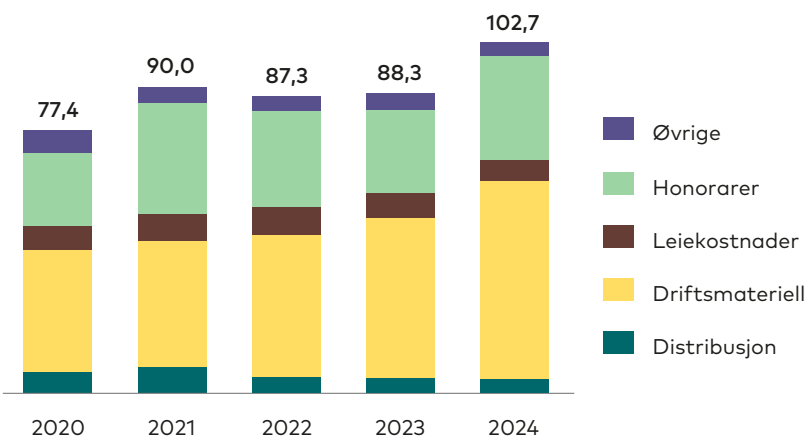
# Veien videre

Fortsette å prioritere investeringer som styrker kjernevirksomheten, samtidig som det etableres tydelige rammer for gevinstrealisering og kostnadskontroll i fremtidige utviklingsprosjekter.

# Øvrige driftskostnader

Av øvrige driftskostnader er alle andre kostnadsgrupper som ikke hører inn under provisjoner, lønn, media, marked, utvikling eller avskrivninger.

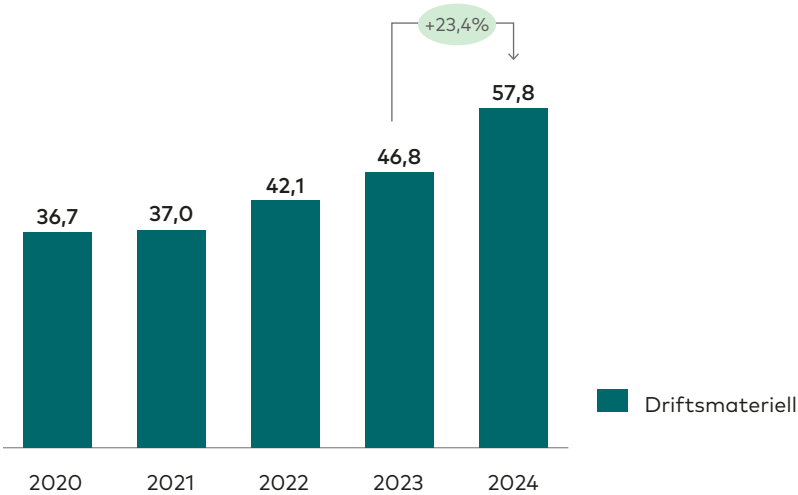
Figur 22 viser utviklingen i øvrige driftskostnader (tall i MNOK)



I det etterfølgende kommenteres de to største kostnadsgruppene, som er driftsmateriell og honorarer/fremmedtjenester. Som figuren over viser er de andre kostnadsgruppene stabile eller reduserte, slik som for eksempel leiekostnader.

# Driftsmateriell

Figur 23 viser utviklingen i driftsmateriell (tall i MNOK)



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

Hovedendringen fra 2023 til 2024 knytter seg til drift av mobilapp som er inne i sitt første hele driftsår med lisenser og videreutvikling.

Selskapet har en strategi om overgang til skybaserte tjenester fremfor lokale installasjoner. Dette vil medføre økte kostnader innenfor denne kategorien, men vil samtidig gi redusert behov for investeringer med tilhørende avskrivningskostnader.

Det har også igjennom 2024 vært gjennomført en satsning på IT sikkerhet og spillsikkerhet. Nytt kjernesystem for spill ble ferdigstilt i årsskiftet 2024/2025 og overført drift i første kvartal 2025. Samtidig er det implementert nye ERP- og lønssystemer på slutten av 2024. Dette noe som vil medføre økte lisens-kostnader isolert sett, men som totalt sett representerer en omallokering av ressurser, lavere risiko og økt funksjonalitet.

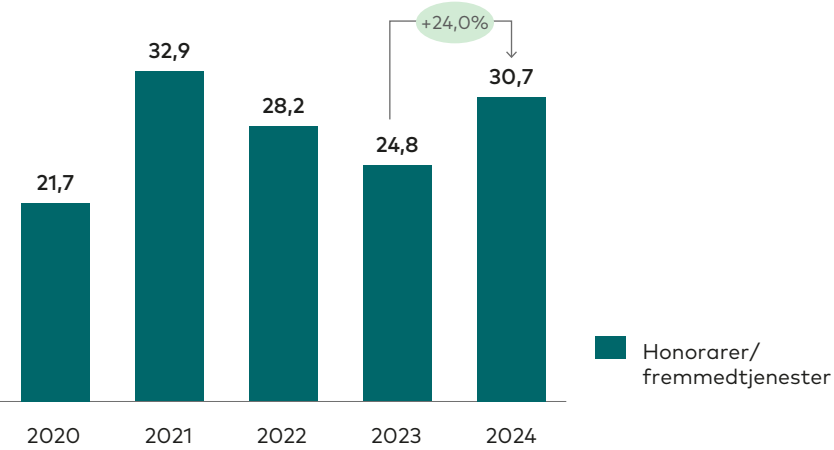
Innenfor gruppen driftsmateriell finner vi også både årsavgift til Stiftelses-tilsynet og en årlig avgift til Lotteri- og Stiftelsestilsynet på 2,6 millioner.

Veien videre

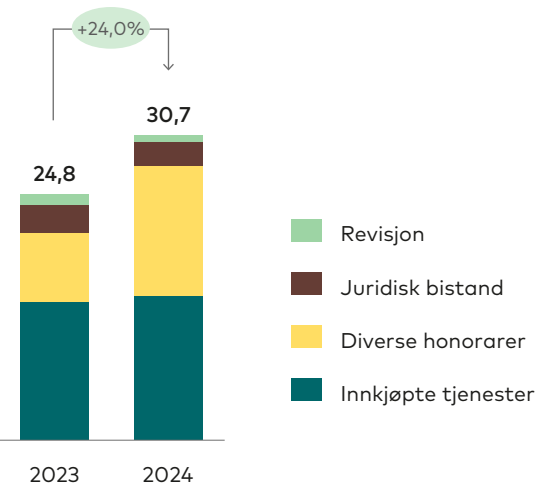
Kostnadsstrukturen for IT-løsninger utvikler seg i retning av økt bruk av programvare levert som tjeneste (SaaS), fremfor større engangsinvesteringer i tradisjonell infrastruktur. Denne omleggingen kan medføre høyere løpende kostnader, men bidrar samtidig til å redusere behovet for kapitalbinding gjennom reduserte investeringer og vil representere en betydelig lavere risiko. Enkelte tiltak må påberegnes å gjøres som prosjekter for å sikre en raskere overgang samtidig som enkelte komponenter moderniseres. Som følge av denne strategiske dreiningen forventes det en økning i kostnadene innen denne posten i årene som kommer.

Honorarer/fremmedtjenester

Figur 24 viser utviklingen for fremmedtjenester (tall i MNOK)



Figur 25 viser fordelingen innenfor fremmedtjenester (tall i MNOK)



Både revisjon- og juridiske honorarer viser en nedgang fra året før. Det vil være noen naturlige svingninger innenfor aktivitetene det året.

I løpet av 2024 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.

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

Veien videre

Nesten halvparten av kostnadene i denne kategorien er knyttet til oppfølging av det fysiske distribusjonsleddet. Det er besluttet at det fra 1. januar 2028 ikke lenger vil være mulig å levere spill hos Norsk Rikstoto via terminaler på fysiske utsalgssteder, noe som vil medføre fremtidige kostnadsreduksjoner.



## Utfordringer og risiko fremover

Norsk Rikstoto står ved et veiskille der flere parallelle utfordringer preger virksomheten og setter rammer for videre utvikling. Selskapet har gjennom flere år jobbet systematisk med effektivisering, kostnadskontroll og modernisering, men det er nå tydelig at handlingsrommet for ytterligere kutt er begrenset. Dette er ikke bare et resultat av interne prioriteringer, men også av eksterne faktorer som økte kostnader i samfunnet, lønns- og prisvekst, og regulatoriske krav som stadig skjerpes.

Effektiviseringspotensialet er i stor grad tatt ut, slik Oslo Economics har påpekt i sin analyse. Selskapet har strammet inn der det er mulig, og utvidet på områder hvor det har vært nødvendig for å opprettholde kjernevirksomheten. Videre innstramminger vil kunne gå på bekostning av kvalitet, ansvarlighet eller attraktivitet i spilltilbudet – og dermed true kanaliseringskraften som er avgjørende for å oppfylle samfunnsoppdraget.

En særlig utfordring er knyttet til overføringene til tilskuddsmottakerne, som har blitt redusert med 22 MNOK fra året før. Dette skaper usikkerhet for hestesporten og hesteholdet, som er avhengig av stabile og forutsigbare rammebetingelser. Samtidig ser vi en samfunnstrend med fallende antall hester og eiere, noe som svekker grunnlaget for både sporten og spilltilbudet. Dette er en utvikling som ikke kan løses gjennom interne tiltak alene, men krever bredere samarbeid og strategisk nytenkning.

Endringer i spilladferd og økt konkurranse fra digitale aktører stiller ytterligere krav til innovasjon og tilpasning. Samtidig må Norsk Rikstoto forholde seg til regulatoriske endringer, blant annet knyttet til ansvarlig spill og forebygging av spilleproblemer. Dette innebærer at selskapet må balansere effektiv drift med investeringer i teknologi, medieproduksjon og kundedialog – områder som er nødvendige for å opprettholde konkurransekraft, ansvarlighet og tillit.

Samlet sett er utfordringsbildet preget av eksterne kostnadsdrivere, begrenset effektiviseringspotensial, behov for forutsigbarhet for tilskuddsmottakerne og en samfunnstrend som utfordrer hele verdikjeden. Dette krever at Norsk Rikstoto evner å tenke nytt, samarbeide bredere og samtidig holde fast ved kjerneverdiene i samfunnsoppdraget.



## Veien videre

For å møte de utfordringene som er beskrevet, arbeider Rikstoto både med strukturelle grep innenfor dagens rammebetingelser og med større strategiske endringer for å kunne løse samfunnsoppdraget.

Det er besluttet å avvikle fysisk distribusjon fra 1. januar 2028, og dette innebærer en omfattende omstilling der flest mulig fysiske spillere skal konverteres til digitale løsninger – enten via egne kanaler eller gjennom samarbeidspartnere. Dette vil ikke bare effektivisere driften, men også styrke kundeopplevelsen og kanaliseringskraften.

Teknologisk modernisering og digitalisering vil fortsatt være nødvendige satsingsområder. Investeringer i skybaserte systemer, digital distribusjon og moderne salgsløsninger skal sikre effektiv drift, økt fleksibilitet og bedre kundeopplevelser. Dette gir også mulighet for raskere innovasjon og lansering av nye funksjoner, samt styrket sikkerhet og ansvarlighet.

Kompetanseutvikling og organisatorisk tilpasning er avgjørende for å møte fremtidens behov. Selskapet jobber aktivt med kompetanseoverføring, tiltrekning av yngre ansatte og tilrettelegging for arbeidstakere i ulike livsfaser. Employer branding og strategisk bemanning skal bidra til å sikre riktig kompetanse på rett sted, og redusere sårbarhet i kritiske funksjoner.

I tillegg vil Norsk Rikstoto etablere tydelige rammer for gevinstrealisering og kostnadskontroll i fremtidige utviklingsprosjekter. Dette innebærer at investeringer skal styrke kjernevirksomheten, samtidig som det legges til rette for kontinuerlig forbedring og optimal ressursbruk.

Samtidig pågår det et arbeid med å vurdere strategiske samarbeidsformer. Målet er å sikre tilstrekkelig overskudd til hestesporten og styrke samfunnsoppdraget. Slike samarbeid kan åpne for nye muligheter, men krever grundige vurderinger av både økonomiske, regulatoriske og organisatoriske konsekvenser.

Veien videre handler om å balansere effektiv drift med ansvarlighet og attraktivitet, tilpasse seg endrede rammebetingelser og samfunnstrender, og samtidig sikre at Norsk Rikstoto fortsatt kan levere på sitt samfunnsoppdrag. Gjennom strategisk nytenkning, samarbeid og kontinuerlig forbedring skal selskapet bidra til en bærekraftig hestesport i Norge.



# Vedlegg

- Ordliste med forklaringer.

## Ordliste med forklaringer

| Begrep                                            | Forklaring                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Brutto spillinntekter                             | Alle pengene som kommer inn fra spill, før gevinster er utbetalt. Dette tallet sier lite om hvor mye som faktisk blir igjen til formålene.                    |
| CRM-system                                        | Dataprogram for å følge opp kunder og kundedata.                                                                                                              |
| CDN (Content Delivery Network)                    | Et nettverk av servere som gjør det mulig å levere innhold raskt til brukere over hele landet.                                                                |
| Digital distribusjon                              | Å levere innhold (lyd/bilde) via internett og digitale kanaler.                                                                                               |
| Digital kommisjonær                               | En nettside eller app som selger Rikstotos spill.                                                                                                             |
| Eksport av norske løp                             | Når utenlandske spillere spiller til norske trav- og galoppløp.                                                                                               |
| Eksportinntekter / Provisjonsinntekter            | Penger Rikstoto får fra utlandet når utenlandske spillere spiller på norske løp.                                                                              |
| ERP-system                                        | Dataprogram for å styre økonomi, regnskap og andre administrative oppgaver.                                                                                   |
| Fysiske kommisjonærer                             | Butikker og kiosker som selger Rikstotos spill ansikt til ansikt.                                                                                             |
| GGR (Gross Gaming Revenue) / Netto spillinntekter | Pengene som er igjen etter at alle gevinster til spillerne er utbetalt. Dette er det beløpet Rikstoto kan bruke til å dekke kostnader og støtte hestesporten. |

| Begrep                          | Forklaring                                                                                                           |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Importerte spill                | Spill på løp som arrangeres i utlandet, men som norske spillere kan delta i via Rikstoto.                            |
| Jackpot                         | Premiepott eller deler av en premiepott tillagt et senere spill.                                                     |
| Kanaliseringskraft              | Hvor flinke vi er til å få folk til å spille hos Rikstoto i stedet for hos utenlandske eller ulovlige aktører.       |
| Lagspill / Andelsspill          | Flere spillere går sammen om å kjøpe et spill, og deler gevinsten hvis de vinner.                                    |
| Mediesenteret                   | Avdeling i Rikstoto som har ansvar for produksjon og distribusjon av lyd, bilde og redaksjonelt innhold.             |
| Millionsjansen                  | En ekstra premie der alle som har 7, 6 eller 5 rette i V75 kan vinne 1 million kroner på utvalgte lørdager.          |
| MCR (Master Control Room)       | Sentralt kontrollrom for styring av TV-sendinger.                                                                    |
| Myndighetspålagte kostnader     | Utgifter Rikstoto må ha fordi myndighetene krever det, for eksempel til ansvarlig spill og kontroll mot hvitvasking. |
| NOC (Network Operations Center) | Senter for overvåking og support av IT- og medietjenester.                                                           |
| OTT-plattform                   | En digital løsning som gjør at du kan se TV eller video direkte på internett, uten å bruke vanlig TV-abonnement.     |
| Playout                         | Teknisk system for å sende ut TV-signaler.                                                                           |
| Posisjoneringsteknologi         | Teknologi som brukes for å vise hvor hestene er i løpene, ofte brukt i TV-sendinger.                                 |
| Poolspill                       | Spill der alle innsatsene samles i en felles pott og gevinsten fordeles mellom vinnerne                              |

| Begrep                | Forklaring                                                                                                                   |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Provisjonskostnader   | Utgifter Rikstoto har til å betale andre (for eksempel butikker eller digitale partnere) for å selge spillene sine.          |
| RD (Rikstoto Direkte) | Rikstotos egen TV-kanal og strøomme-tjeneste som viser trav- og galoppløp. Viktig for å kunne selge norske løp til utlandet. |
| Segmentering          | Å dele kundene inn i grupper for å kunne gi mer relevant informasjon eller tilbud.                                           |
| Skybaserte systemer   | Dataprogrammer og tjenester som kjøres via internett, ikke på Rikstotos egne servere. Gir mer fleksibilitet og sikkerhet.    |
| Spilladferd           | Hvordan folk spiller, for eksempel hvor ofte og hvor mye de spiller.                                                         |
| Spillgrenser          | Spillegrenser er en del av ansvarlig spill-tiltak som går ut på at kunder må sette egne grenser for forbruk.                 |
| Totalisatorspill      | En type spill der alle pengene samles i en pott, og gevinsten fordeles mellom vinnerne etter at Rikstoto har tatt sin andel. |

Design: Studiogeist

Foto:

Side 1, 10: Maverix Media

Side 14, 33: istockphoto

Side 38: Mockup Studiogeist

Side 8, 16, 20, 40, 42: Norsk Rikstoto



**RIKSTOTO**

# Rapportering om effektiv drift 2024 fra Stiftelsen Norsk Rikstoto

Stiftelsen Norsk Rikstoto  
Refstadveien 25, 0589 Oslo  
Postboks 464 Økern, 0512 Oslo

[www.rikstoto.no](http://www.rikstoto.no)