

DURVEN INZETTEN OP MORGEN

JAARVERSLAG 2023

INHOUDSOPGAVE

HFST 1. JAAR IN CIJFERS	2	HFST 11. SUSTAINABILITY STRATEGIE	56
		Sustainability strategie	57
HFST 2. VOORWOORD	4	Duurzaamheid in de praktijk	65
HFST 3. ONZE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT	8	HFST 12. COMPLIANCE	69
HFST 4. MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN	9	HFST 13. GOVERNANCE EN RISK	82
HFST 5. PROFIEL	10	Corporate governance	83
HFST 6. HIGHLIGHTS 2023	12	Risk	86
HFST 7. TRENDS EN ONTWIKKELINGEN	14	HFST 14. VOORUITZICHTEN EN VERWACHTINGEN	93
HFST 8. STAKEHOLDEROVERZICHT	17	HFST 15. VERSLAG VAN DE RVC	96
HFST 9. STRATEGIE	25	Voorwoord voorzitter raad van commissarissen	97
HFST 10. BESTUURSVERSLAG	33	Verslag raad van commissarissen	99
Bestuursverslag	34	Samenstelling raad van commissarissen	102
Financieel in cijfers	37	HFST 16. JAARREKENING 2023	104
Financiële ontwikkeling	38	Overige gegevens	167
HR in cijfers	43	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	169
Holland Casino als werkgever van morgen	44	Vijfjaaroverzicht	178
Verslag ondernemingsraad	49	Over dit verslag	180
Operationele ontwikkelingen	51		

STAKEHOLDER INTERVIEWS

ER WAS BEHOEFTE AAN
POKERTOERNOOIEN.
DAT IS GELUKT **32**



KRENT IN
SPREEKWOORDELIJKE PAP **55**



VOORLICHTING GEVEN VANUIT
JE EIGEN ERVARING WERKT
KRACHTIG **68**



IK HEB DE
JACKPOT GEWONNEN **81**



JAAR IN CIJFERS

● HC Groep
 ● Vestigingen
 ● Online



KERNCIJFERS*

GECONSOLIDEERDE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

<i>in miljoenen euro</i>	2023	2022
Brutobaten	817,7	753,8
Kansspelbelasting	-224,7	-205,1
Nettobaten	593,0	548,7
Bedrijfslasten	-557,3	-521,8
Brutobedrijfsresultaat	35,7	26,9
Financiële baten en lasten	-3,9	-3,3
Aandeel in resultaat deelnemingen	0,1	0,1
Resultaat voor vennootschapsbelasting	31,9	23,7
Vennootschapsbelasting	-8,3	-6,7
Resultaat na belasting	23,6	17,0
Totaal niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	23,6	17,0
Kasstroom uit operationele activiteiten	40,9	79,7
Winstmarge (in procenten)		
((Resultaat na belasting uit voortgezette bedrijfsactiviteiten / nettobaten) x 100)	4,0	3,1

BALANS

<i>in miljoenen euro</i>	2023	2022
Eigen Vermogen	179,3	156,4
Langlopende verplichtingen	340,7	395,7
Kortlopende verplichtingen	213,3	211,1

OVERIGE KENGETALLEN

<i>in miljoenen euro</i>	2023	2022
Aantal speel tafels	372	374
Aantal speelautomaten (in vestigingen)	6.249	6.274
Bezoeken		
Aantal bezoeken (in duizenden)	5.074	4.132
Besteding per bezoek (in euro)	138	147
Medewerkers ultimo jaar		
Aantal medewerkers (exclusief stand-by medewerkers en stagiaires)	3.895	3.748
waarvan Gaming & Casino Services B.V.	61	55
Op basis van volledige dagtaak (fte)	2.953	2.873
waarvan Gaming & Casino Services B.V.	59	54
Personeelskosten (in procenten van bedrijfslasten)	51,6	48,9
Nettobaten per gemiddelde fte (in duizenden euro)	202	196

* De kerncijfers maken geen onderdeel uit van de jaarrekening van Holland Casino.

Voorwoord

INZETTEN OP MORGEN

Graag neem ik jullie mee in de ontwikkeling die Holland Casino heeft doorgemaakt in 2023. Een jaar waarin het herstel in onze vestigingen doorzette maar de uitdagingen in de online markt groter zijn geworden. Om een goede koers voorwaarts te vinden, hebben we onszelf een spiegel voorgehouden, hoe we samen met onze stakeholders naar de toekomst kijken en het belangrijkste: hoe we durven inzetten op morgen!

Een kijkje in 2023

Naast het afmaken van lopende trajecten, kwam er weer tijd en ruimte om te kijken naar de toekomst. Dat geeft altijd heel veel energie. Ik houd van vooruitgaan. Maar daarvoor moet je wel eerst kritisch kunnen reflecteren. En dat deden we.

Onze herijkte strategie: Holland Casino van morgen

Ik ben in de relatief korte tijd als CEO onder de indruk van wat we in Holland Casino voor onze gasten doen. De professionaliteit van onze medewerkers, het prachtige spelaanbod en onze mooie horecaformules als Yours en LX. De kunst is wel om dit aanbod en de resultaten toekomstbestendig te maken. Te zorgen dat toekomstige generaties gasten zich ook bij ons thuis voelen en kunnen genieten van een prachtige avond uit. Daarom hebben we in 2023 met open vizier naar de toekomst gekeken en onze strategie herijkt. Dat is geen proces met een statisch rapport als eindproduct. Onze strategie is een dynamisch product dat we – gegeven de dynamische marktomstandigheden – periodiek onder de loep nemen.



Petra de Ruiter
CEO Holland Casino

Onze strategie gaat uit van een gedeeld waardemodel. Als organisatie in staatshanden met een maatschappelijke taak, is het cruciaal dat we waarde creëren voor de samenleving, voor onze medewerkers, onze gasten en ook voor onze aandeelhouder. Daarom zetten we in op drie strategische pijlers: de doelgroepen van morgen, de medewerker van morgen en de maatschappij van morgen.

De doelgroepen van morgen

Centraal staat dat we onze gasten willen behouden. Gelukkig weten de gasten onze casino's weer te vinden. Het aantal fysieke bezoeken herstelde naar 5,1 miljoen. Wel zien we dat de gemiddelde leeftijd in onze vestigingen de afgelopen jaren toeneemt en dat het verdere herstel van de bezoekersaantallen richting de toekomst onder druk staat. Daarom moeten we inspelen op de veranderende behoeften van een nieuwe generatie gasten met andere, socialere spelvormen met extra aandacht voor de mix van hospitality en entertainment. De inzet van data en het digitaliseren van de gastreis staan hierbij centraal. Zo hebben we in 2023 ons pokeraanbod samen met de pokerspelers verbeterd en hebben we bijvoorbeeld het innovatieve spel Lucky Lady Roulette geïntroduceerd. Hiermee bouwen we aan een relevante positie van een robuust Holland Casino richting de toekomst.

Online zien we dat ons marktaandeel gedaald is en dat minder spelers voor Holland Casino Online kiezen. Dit komt door de toegenomen concurrentie en de toetreding van enkele grote internationale spelers enerzijds. Anderzijds zijn de restricties rondom online kansspelen stevig toegenomen waardoor het vergaren van nieuw marktaandeel uitdagender is. In 2024 brengen we verdere verbeteringen aan in ons aanbod en de gastbeleving. Onze focus ligt op casinospel en in het bijzonder op ons live casinoaanbod. Hierin blijven we investeren om onze spelers op een onderscheidende manier online welkom te heten.

De medewerker van morgen

Het vinden en opleiden van meer dan 800 gekwalificeerde medewerkers in een extreem krappe arbeidsmarkt was een mega-uitdaging. Dat dit gelukt is, is een compliment voor onze totale organisatie. We willen ook richting de toekomst voor zowel onze medewerkers als onze omgeving een veilige, betrouwbare partner zijn. Hiervoor is investeren in medewerkers essentieel.

Daarbij hoort ook een inclusief personeelsbestand in alle facetten. Daarom is het belangrijk dat we in 2023 het Charter Diversiteit van de Sociaal-Economische Raad (SER) hebben ondertekend. Een goede start om echt werk te maken van een inclusieve werkomgeving.

” *WILLEN WE RELEVANT EN GEACCEPTEERD
BLIJVEN IN DE MAATSCHAPPIJ, DAN KUNNEN
WE NIET STILZITTEN.*

De maatschappij van morgen

Holland Casino ziet dat de openstelling van de online kansspelmarkt en zijn eigen opstelling hierin effect heeft gehad op de reputatie van de onderneming. Daarin zien we overigens ook dat onze positie als werkgever en de reputatie van onze vestigingen nog altijd hoog zijn. Willen we relevant en geaccepteerd blijven in de maatschappij, dan kunnen we niet stilzitten. Daarom heeft Holland Casino een sustainability strategie uitgewerkt, waarin wij hebben vastgesteld hoe we ons willen verhouden tot sector, gast, medewerkers en maatschappij in het creëren van bredere maatschappelijke waarde.

Het maatschappelijk mandaat van Holland Casino ligt diep verankerd in het hart van de organisatie. Holland Casino wil voorzien in een maatschappelijke behoefte aan een veilig, eerlijk en verantwoord kansspel aanbod. Aantrekkelijk spel en toonaangevend preventiebeleid leggen daarbij de basis voor gezond casinobezoek. Dat is waar wij voor staan en wat de buitenwereld van ons verwacht; fysiek en online.

Daarnaast investeren we in onze medewerkers. Vanuit maatschappelijke bril bezien, vraagt de medewerker van morgen ook om een sterke bedrijfsethiek met heldere normen en waarden. Men verwacht dat het management stelling neemt over de normen en waarden waar Holland Casino voor staat en met een bijpassende cultuur die de organisatie actief onder medewerkers stimuleert. Hierbij staan veiligheid, diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer centraal.

Holland Casino streeft tot slot naar een duurzame bedrijfsvoering. Daarom wil Holland zijn klimaatvoetafdruk verkleinen en zijn waardeketen verduurzamen. Actief, maar gedoseerd. In dit verband heeft Holland Casino zich aangesloten bij het Science-based targets initiative (SBTi) om op wetenschappelijk bepaalde basis zijn transitiepad te ontwikkelen voor het verminderen van de CO₂-uitstoot. Holland Casino wil zich inspannen om ook leveranciers en andere partners in de waardeketen aan te sporen tot duurzaam gedrag door onder meer met hen in gesprek te gaan en duurzaamheid expliciet in de inkoopovereenkomsten op te nemen.

Sterk stijgende kosten zetten resultaten onder druk

Ondanks de stijgende bezoekersaantallen staan resultaten onder druk. De impact van bovenstaande ontwikkelingen is dat onze kosten aanzienlijk toenemen door hogere kosten voor medewerkers (werving, opleiding en cao-loonstijgingen) en inflatie, hogere energie- en verduurzamingskosten. Daarnaast dienen we onze belastingschuld vanuit de coronaperiode af te lossen. Dit jaar hebben we ruim € 53 miljoen afgelost. Daarmee daalt die schuld naar € 194,8 miljoen. Tegelijk moeten we om gezond te blijven ook blijven investeren. Zo nemen de investeringen in ons online kansspel aanbod toe om in te spelen op veranderende wensen van nieuwe doelgroepen. Bovendien investeren we substantieel in ons preventiebeleid.

Daarnaast zien we ook dat de fiscale lasten stijgen, wat het resultaat verder onder druk zet. Nederland kent ondertussen de hoogste belastingdruk van Europa voor kansspelen. Daar blijven we op wijzen en aandacht voor vragen.

Per saldo namen de brutobaten toe tot € 817,7 miljoen (waarvan 14,2% online baten) en stegen de kosten tot € 557,3 miljoen (+ 6,8%). De EBITDA kwam uit op € 98,6 miljoen, waarmee we onze doelstelling voor 2023 hebben gehaald, hetgeen in het licht van de marktontwikkelingen een goede prestatie is.

Mijlpalen 2023

Belangrijke mijlpalen waren onder meer de verbetering van het pokeraanbod voor onze spelers wat leidde tot meerdere recordtoernooien, start van de verbouwing van ons casino in Enschede, een definitieve keuze voor nieuwbouw van de vestiging Groningen op businesspark Ter Borch en diverse verduurzamingsoperaties in de casino's Valkenburg en Amsterdam-Centrum.

We introduceerden succesvolle nieuwe concepten zoals Rotterdam Rounders, een pokerfestival met relatief lage buy-ins en, zoals eerder genoemd, het spel Lucky Lady Roulette. Ook werd geïnvesteerd in nieuwe Live Studio's voor Holland Casino Online.

” NEDERLAND KENT ONDERTUSSEN DE HOOGSTE BELASTINGDRUK VAN EUROPA VOOR KANSSPELEN. DAAR BLIJVEN WE OP WIJZEN EN AANDACHT VOOR VRAGEN.

Belangrijk resultaat is het afsluiten van een nieuwe cao voor onze medewerkers, met een loonsverhoging van in totaal meer dan tien procent. En we sloten als een van de eerste werkgevers van Nederland een pensioencontract af, waarmee we voorbereid zijn op de wijzigingen in het pensioenstelsel. We onderschreven ook de Tax Governance Code van werkgeversorganisatie VNO-NCW en sloten een convenant in het kader van Doorontwikkeld Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst.

Wat kleiner, maar niet minder belangrijk: op lokaal niveau ondersteunden we diverse goede doelen. Zo organiseerden we een daklozendiner in Enschede, zwommen meerdere collega's mee met Swim to fight cancer in Maastricht en Nijmegen en werden – in samenspraak met of op initiatief van onze medewerkers – donaties gedaan aan diverse goede doelen. Denk aan Serious Request in Nijmegen of de speciale 14-stedentour van collega Michael Vanenburg die door extra diensten te draaien veel geld ophaalde voor stichting Paard in Nood in Spanje en Stichting Alzheimer Nederland. Ik vind dit belangrijk om te benoemen, omdat dit zowel het grote sociale hart van onze medewerkers toont als de verbondenheid met onze omgeving.

Trots op het Holland Casino van nu en van morgen

Holland Casino leunt op zijn medewerkers. Zeker ook nu in de lastige arbeidsmarkt. De medewerkers zijn gastvrij, altijd bereid een stap extra te zetten en optimistisch. Dat maakt me trots en geeft vertrouwen dat we samen de juiste route kiezen naar de toekomst, omdat wij daarvoor staan en in geloven.

Op naar het Holland Casino van morgen!

Petra de Ruiter
CEO



ONZE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT

Holland Casino wil voorzien in een maatschappelijke behoefte aan een veilig, eerlijk en verantwoord kansspelaanbod. Aantrekkelijk spel en toonaangevend preventiebeleid leggen daarbij de basis voor een 'gezond' casinobezoek. Dat is waar wij voor staan en wat de buitenwereld van ons verwacht.

Een aantrekkelijk aanbod

Holland Casino's aanbod moet krachtens de geldende regelgeving 'passend en attractief' zijn. Dit maakt dat mensen sneller kiezen voor het legale aanbod en wordt voorkomen dat onze gasten zich tot het illegale kansspelaanbod wenden.

Een verantwoord aanbod

Op grond van wetenschappelijke inzichten en onafhankelijk advies voert Holland Casino zijn zorgtaak uit. Holland Casino is verantwoordelijk voor juiste voorlichting en begeleiding van alle gasten. Dit leidt tot meer inzicht en bewustzijn rondom spel(gedrag). Voor de kleine groep probleemspelers voert Holland Casino een restrictief beleid met adequate risicoprofilering en effectieve begrenzing.

Eerlijkheid & betrouwbaarheid

De overheid wil dat mensen alleen spelen bij betrouwbare aanbieders met een vergunning. Het is daarom onze opdracht om te zorgen dat onze gasten ons kunnen vertrouwen en dat alle spellen altijd eerlijk en betrouwbaar verlopen.



MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN

We zijn ruim 45 jaar geleden ontstaan uit de maatschappelijke behoefte om legaal kansspel aan te bieden als aantrekkelijk en betrouwbaar alternatief voor illegale activiteiten. Die maatschappelijke opdracht zie je terug als kompas in alles wat we doen en in wie we zijn: hartelijk, betrouwbaar, betrokken en verrassend.

Wij bouwen aan duurzame, persoonlijke relaties met onze gasten. Het vertrouwen van onze gasten staat voor ons bovenaan. Daarom blijven wij voortdurend inzetten op veilig en verantwoord spel binnen een bijzondere totaalbeleving. Dit betekent dat we zorgen voor een beschermde omgeving, betrouwbaar verloop van het spel, duidelijke regels en zorgvuldige begeleiding.



PROFIEL

Holland Casino N.V. is ruim 45 jaar geleden ontstaan uit de maatschappelijke behoefte om legaal kansspel aan te bieden als aantrekkelijk en betrouwbaar alternatief voor illegale activiteiten. Dat doen we in onze veertien vestigingen verspreid door heel Nederland en sinds 2021 via ons online casino.

Veilig, eerlijk en verantwoord spel

Het vertrouwen van onze gasten staat voor ons bovenaan. Daarom blijven wij voortdurend inzetten op veilig, eerlijk en verantwoord spel binnen een bijzondere totaalbeleving. Dit betekent dat we zorgen voor een beschermde omgeving, betrouwbaar verloop van het spel, duidelijke regels en zorgvuldige begeleiding.

Aantrekkelijk aanbod en een bijzondere totaalbeleving

Holland Casino laat gasten genieten van onze producten en de bijzondere beleving daaromheen. In onze vestigingen bieden we op hoog niveau een ultieme en unieke gastbeleving aan door een combinatie van spel, entertainment en gastronomie voorzien van de beste hospitality. Online zetten we in op het beste spelaanbod en spelbeleving, bijvoorbeeld door inzet van onze Nederlandse game presenters en een uniek live casino vanuit Scheveningen.

Van links naar rechts:
 Maud Provily (HR), Jeroen Verkroost (Digitale transformatie),
 Noël Leise (Operations), Petra de Ruiter (CEO), Malinda Miener (CCO),
 Jan Paul van Heemskerck van Beest (Commercie),
 Pieter Boers (Gaming & Services), Ruud Bergervoet (CFO)



Onze organisatie

Ons hoofdkantoor is gevestigd in Hoofddorp. We zitten verspreid in veertien vestigingen over heel Nederland. Daarnaast hebben we als enige aanbieder in Nederland een eigen live casino in beheer in onze vestiging. Eind 2023 werken er 3.834 medewerkers bij Holland Casino. Daarnaast heeft Holland Casino een meerderheidsaandeel in Gaming & Casino Services van 60%. Zij zijn gevestigd in Rotterdam en eind 2023 werken hier 61 medewerkers.

FYSIEKE VESTIGINGEN

14 vestigingen, landelijke dekking door Nederland

Hoofdkantoor Hoofddorp

Aantal bezoeken: **5,1 miljoen**

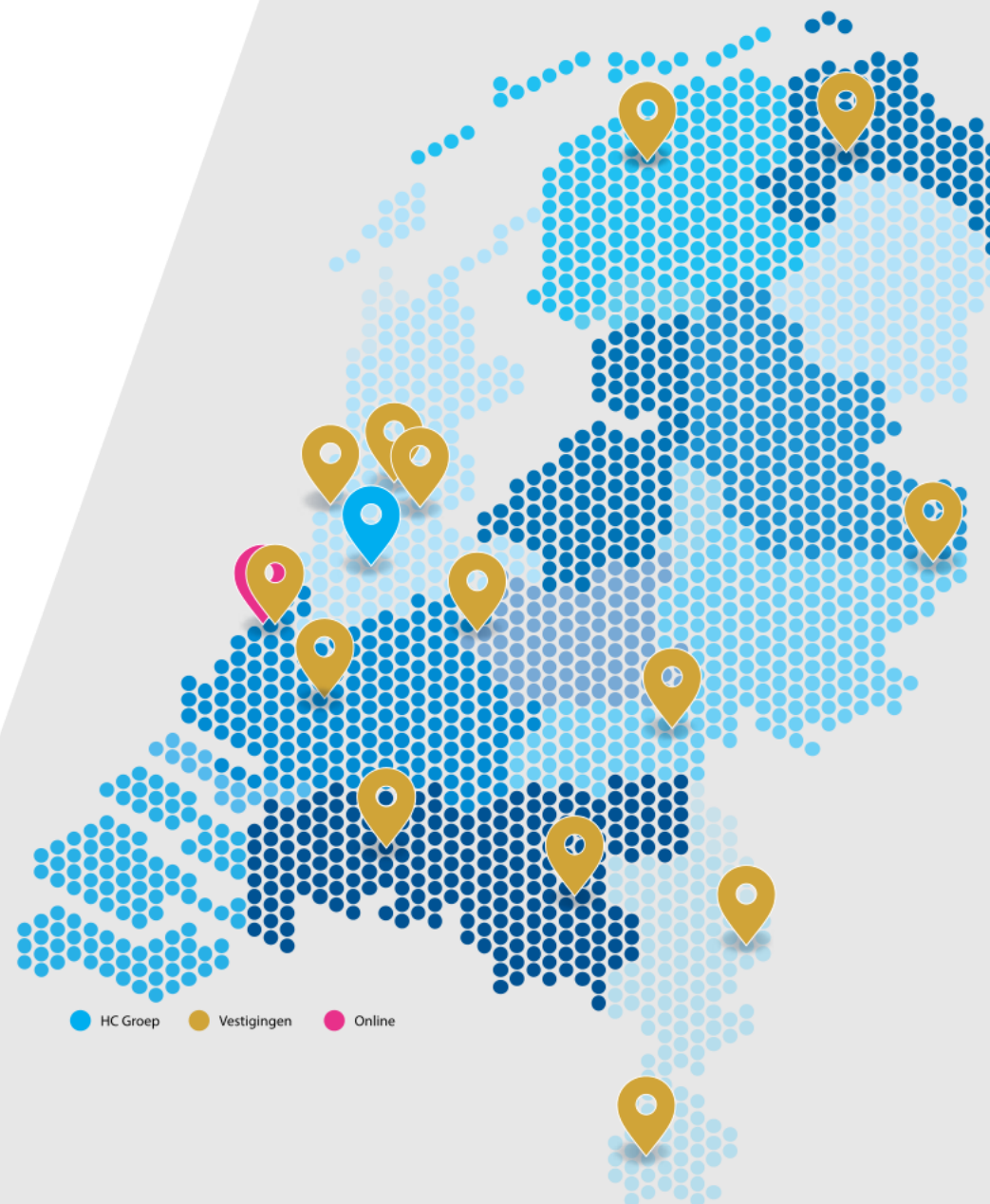
372 speel tafels

6.249 speelautomaten

5 restaurantconcepten

ONLINE

Live studio (Locatie Scheveningen)



HIGHLIGHTS 2023



Januari

Werkbezoek minister Weerwind

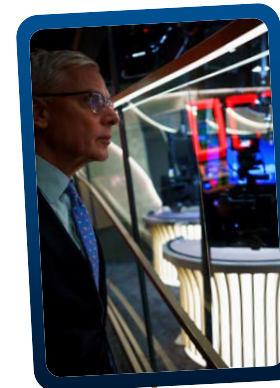
Minister Franc Weerwind komt op werkbezoek. Hij bekijkt onder meer het Security Observation Center (SOC) en volgt een fictief preventiegesprek.



Februari

Beste casinobedrijf

Holland Casino wordt voor het tweede jaar op rij uitgeroepen tot het beste casinobedrijf van Europa.



Februari

Werkbezoek staatssecretaris

Staatssecretaris Marnix van Rij brengt een werkbezoek aan Holland Casino Scheveningen.



April

Croupier van het jaar

Croupier Laura der Meer wint de felbegeerde kampioentitel tijdens het Holland Casino Dealer Championship 2023 in Breda.



Mei

Daklozen diner

In Enschede schuiven tientallen daklozen aan bij het speciaal voor hen georganiseerde Pinksterontbijt in samenwerking met de gemeente Enschede.



Juni

Introductie Lucky Lady

Introductie van innovatieve versie van Amerikaans roulette: Lucky Lady's Roulette, te spelen op Multi Game Terminals.

HIGHLIGHTS 2023



Juli

Verantwoord Spelen prijs

Holland Casino Online wint award voor 'Beste Verantwoord Spelen Casino' tijdens de Online Casino van het Jaar 2023-verkiezing van OneTime en Casinonieuws.



Augustus

Nieuwe cao

Bonden en Holland Casino komen een nieuwe cao overeen, met daarin een loonsverhoging van meer dan tien procent, die loopt tot 1 april 2025.



September

Aankondiging nieuwbouw Groningen

De nieuwbouw van Holland Casino vestiging Groningen wordt aangekondigd. Het nieuwe pand komt aan de toegangsweg bij Groningen, in de gemeente Tynaarlo.



Oktober

F&B Battle

De beste chefs en kelners van Holland Casino strijden om de titel 'F&B team van het jaar'. De titel gaat naar Nijmegen.



November

Nieuwe Live Studio's

In Scheveningen worden de nieuwe Livestudio's van Holland Casino Online feestelijk geopend. Vanuit hier worden spellen gepresenteerd in herkenbare huisstijl.



December

Rotterdam Rounders

De eerste editie van het nieuwe, laagdrempelige pokertoernooi Rotterdam Rounders was met een recordaantal inschrijvingen en groot succes.

TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Om goed invulling te kunnen geven aan onze strategie en maatschappelijke opdracht is het belangrijk om te weten welke factoren van invloed kunnen zijn op onze activiteiten. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op onze bedrijfsvoering en wat ons op basis daarvan te doen staat.

MAATSCHAPPIJ EN ECONOMIE

Economisch klimaat is uitdagend en onzeker

De economische groei is beperkt en de hoge inflatie van de afgelopen jaren lijkt maar langzaam af te vlakken. Inflatie en stijgende lonen, mede door de krappe arbeidsmarkt, kunnen door Holland Casino niet of nauwelijks worden doorbelast. Maar ook door de stijgende lastendruk als gevolg van verhoogde belastingen en aanhoudende inflatie nemen de kosten toe. Holland Casino moet deze kosten beheersen, maar ook wegen vinden voor een gezonde batenontwikkeling zodat ons investeringsniveau op peil kan blijven.

Onvoorspelbaarder ondernemingsklimaat en overheidsbeleid

De kritische benadering van de kansspelsector wordt groter. Belangrijkste reden is de tumultueuze legalisering van online kansspelen, waarin de sector onvoldoende in staat is gebleken om aan de marktdynamiek te ontsnappen en een stabiel en vertrouwd aanbod van online kansspelen heeft kunnen neerzetten. Ondanks diverse reparaties, sectorinitiatieven op het gebied van zelfregulering en verschillende aanscherpingen van wet- en regelgeving slaagt de sector er nog niet in om het vertrouwen in de online kansspelsector te vergroten.

Door verhoging van de kansspelbelasting, sterke concurrentie en snel wijzigende wet- en regelgeving is het ondernemingsrisico hoog. Dit verhoogt paradoxaal de commerciële druk op partijen om hun investeringen terug te verdienen. Holland Casino heeft de uitdaging om naast het inregelen van snel veranderende vereisten in een competitieve markt, tevens te blijven investeren in een koplopersrol op het gebied van veilig, eerlijk en verantwoord spel. Het is van belang dat Holland Casino in goed overleg met de overheid en sector een manier vindt om de situatie in de markt te stabiliseren waarin realistische, proportionele en effectieve maatregelen worden getroffen die over de hele breedte leiden tot gezonde kansspeldeelname voor de consument.

Duurzaam ondernemen

De aandacht voor de maatschappelijke waarde van organisaties neemt toe. Het is zaak om het vertrouwen in de toegevoegde waarde van een aantrekkelijk legaal aanbod goed neer te zetten. Daarom werkt Holland Casino aan een sustainability strategie waarin het aandacht heeft voor de bredere waardecreatie van de onderneming. Centraal in de strategie staat hoe Holland Casino gezond casinobezoek vormgeeft richting de toekomst, een aansprekende werkgever in de hospitality sector blijft en zorgt voor een duurzame bedrijfsvoering.

RONDOM ONZE GASTEN

De kansspelmarkt groeit voornamelijk online

De verwachting is dat de legale markt voor online kansspelen blijft groeien met percentages tussen de 5% en 8%. De groei vlakkt naar verwachting wel af door de stevige restricties die in 2023 zijn opgelegd aan de aanbieders voor online kansspelen. Naar verwachting zal er binnen twee jaar een consolidatieslag in de markt komen. Tegelijkertijd is de verwachte groei van de fysieke kansspelmarkt beperkt tot circa 2% per jaar. Door de beperkte groei van de fysieke markt voor casinospelen moet Holland Casino blijven innoveren om aantrekkelijk te blijven. Holland Casino zal scherp moeten definiëren waarin het zich onderscheidt om aantrekkelijk genoeg te blijven voor toekomstige generaties gasten.

De gemiddelde leeftijd van bezoekers in de vestigingen stijgt

We zien een herstel van de bezoekersaantallen in onze vestigingen. Tegelijkertijd zien we dat de gemiddelde leeftijd van de gasten in de vestigingen toeneemt in de afgelopen jaren. Holland Casino zoekt naar mogelijkheden om het fysieke aanbod aan te passen zodat deze ook aansluit op de wensen en verwachtingen van toekomstige generaties gasten. Dit geldt zowel voor de beleving rondom de spelen als voor de noodzakelijke preventie. Ook investeringen in een divers medewerkersbestand zorgen ervoor dat alle typen doelgroepen zich kunnen herkennen in de medewerkers van Holland Casino.

Weinig overlap tussen fysieke markt en online markt

Holland Casino ziet beperkte overlap tussen de online markt en de fysieke markt voor kansspelen. De populatie die online speelt is gemiddeld genomen jonger en daarnaast meer gericht op het kansspel. Dit maakt dat de wijze waarop de gast benaderd wil worden ook sterk verschilt. Voor Holland Casino is het zaak om zowel online als in de vestigingen een betrouwbaar aanbod te hebben dat bijdraagt aan een aantrekkelijk en eerlijk aanbod van casinospelen. Mede door wetgeving, maar ook door gastbehoeften zullen de online tak en vestigingen daarin verder uit elkaar groeien in het soort propositie.



Midnight Bingo Mysteryland

RONDOM MEDEWERKERS

Krapte op de arbeidsmarkt is een structurele uitdaging

De personeelsschaarste in Nederland is structureel: Holland Casino heeft hier ook mee te maken. Medewerkers zijn van directe invloed op de gastbeleving. De dienstverlening is arbeidsintensief en zal dat ook blijven. Afgelopen tijd is de gewenste bezetting niet volledig gerealiseerd en is er een groter verloop onder jongere medewerkers. Daarom is structurele en stevige aandacht voor het aantrekken en behouden van nieuwe generaties medewerkers essentieel. Investeren in flexibiliteit en een modern, aansprekend arbeidsvoorwaardenpakket is daarin belangrijk.

Veranderende wensen van potentiële medewerkers

Potentiële medewerkers kijken in toenemende mate naar persoonlijke ontwikkelmogelijkheden en de maatschappelijke impact en relevantie van een organisatie. Het is daarom van belang om te investeren in de maatschappelijke waarde van Holland Casino. Zeker gezien het feit dat medewerkers een essentieel onderdeel zijn van de toegevoegde waarde die Holland Casino levert aan zijn gasten. Werknemers vragen daarnaast betere en meer flexibele (primaire en secundaire) arbeidsvoorwaarden en een gezonde werk-privé-balans met hanteerbare werkdruk, flexibiliteit en doorgroeimogelijkheden. Het is voor Holland Casino zaak om in deze behoeften te kunnen voorzien en te investeren in leiderschap, flexibiliteit en aansprekende arbeidsomstandigheden.



Stakeholderoverzicht

DE WERELD OM ONS HEEN

Bij Holland Casino hechten we aan de waarden, belangen en behoeften van alle stakeholders: gasten, medewerkers, verslavingszorg, publiek en leveranciers. Een strategische stakeholder is voor Holland Casino iemand die een groep vertegenwoordigt en een mandaat heeft om vanuit die positie te kunnen spreken en besluiten te kunnen nemen.

Onder deze groep vallen onder andere de aandeelhouder, overheden (politiek en ambtelijk), toezichthouders en niet-gouvernementele organisaties, maar ook branche- en bedrijfsorganisaties. Holland Casino investeert voortdurend in een open dialoog met de stakeholders. Dit biedt inzicht in hun verwachtingen. Het stakeholdermanagement wordt op regelmatige basis gemonitord en geëvalueerd.



Onderwerpen van gesprek in 2023

De contacten met onze stakeholders in 2023 zijn in kaart gebracht. Dit geldt ook voor de acties waartoe deze contacten hebben geleid. De in het overzicht genoemde frequentie is de minimale frequentie per jaar die wordt nagestreefd. Wanneer nodig, vindt frequenter overleg plaats. De verwachtingen bouwen voort op een in december 2022 uitgevoerd stakeholderonderzoek en de dialoog die aansluitend heeft plaatsgevonden met onze stakeholders.

Met onze stakeholders zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Huisvesting en locaties.
- Sustainability.
- Zorgplicht en preventie.
- Anti-witwasbeleid.
- Reclamebeleid & promotionele kansspelen.
- Evaluatie aandeelhouderschap.
- Goede doelen en maatschappelijke initiatieven.
- Kansspelbelasting, fiscaliteit & lastendruk.
- (Illegaal) aanbod & kanalisatie.
- Covid & NOW.

RIJKSOVERHEID: BELEIDSMINISTERIES

Stakeholder en verwachtingen

Het ministerie van Justitie en Veiligheid en het ministerie van Financiën verwachten dat onze bedrijfsvoering in lijn is met de doelstellingen van het Nederlandse kansspelbeleid en dat Holland Casino hierin een koplopersrol vervult. Ze verwachten dat Holland Casino bijdraagt aan een veilig & verantwoord kansspelklimaat.

Soort dialoog en frequentie

- Diverse ministers, directies en ambtenaren (minimaal 4x).
- Met het ministerie van Justitie en Veiligheid evenals het ministerie van Financiën vindt regelmatig en structureel overleg plaats over diverse onderwerpen.
- In het kader van de coronapandemie was er nog enig contact met onderzoekers namens het Wetenschappelijk Onderzoek- en Datacentrum (WODC) over de evaluatie van diverse regelingen.

Onderwerpen van gesprek

- Preventiebeleid Kansspelen.
- Reclamebeleid & Promotionele kansspelen
- Wilsonbekwame bezoekers.
- Kansspelaanbod speelautomaten en poker.
- Evaluatie aandeelhouderschap.
- Kansspelbelasting, fiscaliteit & lastendruk.
- Covid & NOW-evaluatie.
- Anti-witwasbeleid.

Respons

- Holland Casino heeft op diverse momenten met het ministerie van Justitie en Veiligheid gesproken over de zorgplicht en zijn preventiebeleid kansspelen.
- Holland Casino heeft actief input geleverd op consultatie van de lagere regelgeving omtrent reclame, rolmodellen en reclamebeperkingen voor online kansspelen. Tevens is Holland Casino geïnterviewd voor een aantal onderzoeken die in opdracht van ministeries door het WODC zijn uitgevoerd, bijvoorbeeld een onderzoek naar promotionele kansspelen en het vooronderzoek naar de evaluatie van de wet Kansspelen op Afstand.
- Holland Casino heeft verschillende gesprekken gevoerd over de omgang met wilsonbekwame bezoekers.
- Holland Casino heeft met het ministerie van Justitie en Veiligheid gesproken over het pokeraanbod en de pokerdialoog die door Holland Casino met spelers uit het veld is gevoerd. Tevens is gesproken over de toekomst van de speelautomatenwetgeving.
- Holland Casino heeft met de ministeries van Financiën en Justitie en Veiligheid stilgestaan bij zijn eigen wensen omtrent het aandeelhouderschap van de staat. Voorlopig is besloten niet te starten met de evaluatie van het aandeelhouderschap van Holland Casino.
- Holland Casino heeft met zowel het ministerie van Justitie en Veiligheid als met het ministerie van Financiën gesproken over de lastendruk in de sector als gevolg van de stijgende inflatie, de Covid-nasleep en de stijgende belastingdruk.
- De gesprekken omtrent de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) met het ministerie van Financiën zijn voortgezet. Daarin wordt gesproken over de specifieke casinogerelateerde issues.

RIJKSOVERHEID: POLITIEK

Stakeholder en verwachtingen

Kansspelen hebben in 2023 veel aandacht in de politieke arena gekregen. Voornamelijk als gevolg van incidenten en publicaties over online kansspelen. Politieke partijen verwachten dat Holland Casino vanuit het staatsaandeelhouderschap een voorbeeldrol vervult om spelers goed te beschermen en daarmee te zorgen dat consumenten in een veilige en verantwoorde omgeving deelnemen aan kansspelen.

Soort dialoog en frequentie

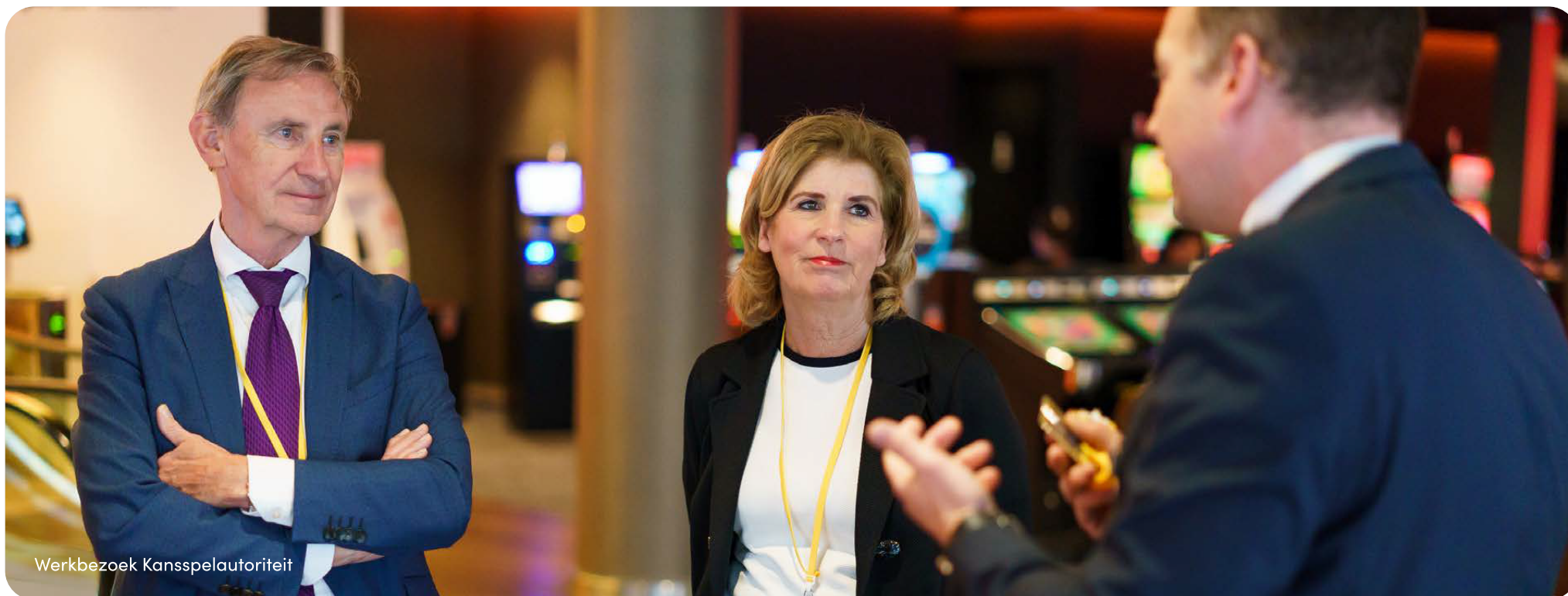
- Diverse volksvertegenwoordigers (incl. ondersteunende staf) in Eerste en Tweede Kamer (minimaal 1x).

Onderwerpen van gesprek

- Zorgplicht en Preventie.
- Kansspelwetgeving (specifiek reclame en illegaliteit).
- Kansspelbelasting.
- Impact coronavirus en -beleid.
- Evaluatie aandeelhouderschap.

Respons

- Holland Casino heeft meerdere Kamerleden gesproken en op werkbezoek gehad en diverse gesprekken gevoerd om onze zienswijze op het gebied van zorgplicht, reclame en andere onderwerpen mee te geven.



Werkbezoek Kansspelautoriteit

DECENTRALE OVERHEDEN

Stakeholder en verwachtingen

Gemeentebesturen verwachten van Holland Casino dat het zich bij de exploitatie en het openen of verbouwen van vestigingen houdt aan de door hen opgestelde voorschriften en vergunningen. Gemeenten mengen zich ook actiever in het beleid rondom kansspelen, bijvoorbeeld op het gebied van reclame.

Daarnaast verwachten zij dat Holland Casino werkgelegenheid voor de regio creëert en goed werkgeverschap nastreeft. Daarnaast neemt de wens toe om duurzaam en met oog voor het klimaat te opereren.

Soort dialoog en frequentie

- Diverse bestuurders en ambtenaren (minimaal 1x).
- Vestigingsmanagers en medewerkers van het hoofdkantoor hebben regelmatig contact met gemeenten op ambtelijk en bestuurlijk niveau. Incidenteel heeft ook de CEO contact met gemeenten op bestuurlijk niveau.

Onderwerpen van gesprek

- Nieuwe locatie Holland Casino Groningen.
- Naleving gemeentelijke regulering.
- Duurzaamheid.
- Reclame.
- Veilig, eerlijk en verantwoord spel.

Respons

- Diverse werkbezoeken en -overleggen.

AANDEELHOUDER (MINISTERIE VAN FINANCIËN)

Stakeholder en verwachtingen

Het ministerie van Financiën is aandeelhouder van Holland Casino. Daarin stuurt ze enerzijds op het borgen van het publieke belang en anderzijds op de robuustheid en continuïteit van de onderneming. Het ministerie verwacht daarnaast een voorbeeldrol op het gebied van de maatschappelijke opdracht van Holland Casino om bij te dragen aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat in Nederland.

Soort dialoog en frequentie

- Jaarlijks vindt de algemene vergadering van aandeelhouders plaats.
- Ten minste elk kwartaal vindt er een overleg plaats tussen de statutaire directie en het ministerie van Financiën.
- Tevens is er periodiek overleg tussen het ministerie van Financiën en de (voorzitter van de) raad van commissarissen (rvc).
- Daarnaast is er onder meer contact op het moment dat er sprake is van een vacature in de rvc en/of de statutaire directie, een investeringsvoorstel die de € 10 miljoen te boven gaat, een evaluatie van de staatsdeelneming plaatsvindt of van een strategie die gaat worden opgesteld en/of herijkt.

Onderwerpen van gesprek

- Publiek belang, veilig en verantwoord spel, reclame, toezicht, preventie en de Wwft.
- Voldoen aan wet- en regelgeving.
- Herijking strategie Holland Casino.
- Functioneren, samenwerken, beloning, (her)benoeming en continuïteit van bestuurders en leden van de raad van commissarissen.
- Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- Financiële ontwikkelingen bij Holland Casino (incl. dividendbeleid en meerjarenprognoses).
- Evaluatie aandeelhouderschap.

Respons

- Benoeming van twee commissarissen.
- Keuze om de verkenning van het aandeelhouderschap van Holland Casino nog niet uit te voeren.
- Vaststelling financiële indicatoren, dividendvoorstel en jaarrekening.
- Goedkeuring business case verbouwing Enschede, nieuw casinomanagementsysteem & HC Groningen (Tynaarlo).
- Consultatie over herijking strategie.
- Instelling remuneratie- en selectiecommissie in rvc.

STAKEHOLDERS PREVENTIE VAN KANSSPELVERSLAVING

Stakeholder en verwachtingen

Evaringsdeskundigen en wetenschappers waarmee Holland Casino samenwerkt om gezond casinobezoek te bevorderen willen hun onafhankelijkheid van het bedrijf bewaken om ze objectief advies te kunnen geven. Holland Casino wil de kennis benutten om te komen tot een toonaangevend preventiebeleid. In de samenwerkingsvormen die worden gekozen wordt hier maximaal invulling aan gegeven, waarbij Holland Casino transparant rapporteert over de verkregen adviezen en hoe het bedrijf de adviezen verwerkt in beleid, operatie en bedrijfsvoering.

Soort dialoog en frequentie

- Adviesgroep Preventiebeleid kansspelen (6x per jaar)
Deze adviesgroep adviseert Holland Casino gevraagd en ongevraagd over het preventiebeleid dat ze hanteert. De adviesgroep bestaat uit wetenschappers, experts uit de verslavingszorg en ervaringsdeskundigen.
- Wetenschap (2x per jaar)
Holland Casino werkt momenteel mee aan het project 'A safe bet' van de Universiteit van Amsterdam en de Erasmus Universiteit. Hierin wordt bij Holland Casino online onderzoek gedaan naar onder meer passende interventies.

- Vereniging van Contractspelers (VVCS) (1x per jaar)
Holland Casino ondersteunt de VVCS financieel in de strijd tegen matchfixing. Met de steun van Holland Casino is onder meer een app gelanceerd die professionele voetballers in staat stelt om effectief poging tot matchfixing te melden. Daarnaast zet de VVCS zich in om spelers voor te lichten over de risico's van kansspelen.
- Andere samenwerkingen
Holland Casino wisselt regelmatig kennis en ervaringen uit met diverse (lokale) zorgverleners, experts, wetenschappers en instanties over ons preventie- en ons anti-witwasbeleid. Holland Casino werkt daarnaast actief samen met scholen, opleidingen, wetenschappers en andere maatschappelijke organisaties.

Onderwerpen van gesprek

- Evaluatie preventiebeleid (zowel voor online als voor de vestigingen).
- Evaluatie en aanpassingen gesprekformats Holland Casino Online.
- Aanpak preventie kansspelproblematiek medewerkers en de inzet van anonieme zorg & ervaringsdeskundigheid.
- Aanscherping reclamerestricties kwetsbare groepen.
- Aanscherping jongvolwassenenbeleid in de vestigingen.
- Samenwerking deskundigen en ervaringsdeskundigen.
- Alcohol-, drugs-, medicijn- en kansspelbeleid (ADMK).
- Reclamebeleid (naar aanleiding van nieuwe wet- en regelgeving).
- Matchfixing.

Respons

- In 2023 is de adviesgroep Preventiebeleid kansspelen (PBK) zes keer bij elkaar gekomen en heeft onder andere geadviseerd over de informatieverplichtingen, de opzet van gespreksinterventies, aanscherpingen in het beleid jongvolwassenen en het reclamebeleid en ontwikkelingen in de online kansspelmarkt, waarbij nieuwe onderdelen aan het preventiebeleid zijn toegevoegd. Het PBK is in 2023 geëvalueerd en voor 2024 is een nieuw beleid vastgesteld.
- Diverse aanscherpingen op het gebied van preventie, kwetsbare groepen en reclame.
- De informatievoorziening over verantwoord spelen voor gasten is vernieuwd met onder andere nieuwe flyers en de Veilig & Verantwoord-pagina's op de website.

- Bezoeklimiet: Er is een vernieuwde bezoeklímiet voor jongvolwassenen ingesteld.
- Verblijfsduur: Verblijfsduur van gasten als indicator is in 2023 met de adviesgroep verder ontwikkeld. Na technische verbeteringen van de uitregistratie is de foutgevoeligheid afgenomen en ook het controleproces van langverblijf verbeterd. Er zijn analyses gemaakt om normen voor langverblijf te bepalen, evenals welke preventieve interventies hierbij kunnen worden ingezet.

FINANCIERS

Stakeholders en verwachtingen

Financiers, zoals banken, verwachten dat onze administratieve organisatie en interne beheersing adequaat ingericht zijn en de financiële performance en rapportages transparant zijn. Ook wordt van Holland Casino verwacht dat het voldoet aan bankconvenanten en de geldende wet- en regelgeving.

Soort dialoog en frequentie

Het bestuur heeft in 2023 periodiek contact gehad met de banken en de verzekeringsmaatschappij, waar een garantiefaciliteit is afgesloten voor het veiligstellen van de online spelerstegoeden.

Materiële onderwerpen in 2023

Ontwikkeling resultaat, liquiditeit en bankconvenanten.

Respons

- Holland Casino bespreekt regelmatig actuele scenario's met zowel banken als verzekeringsmaatschappij.
- Holland Casino informeert de banken over de (toekomstige) ontwikkeling van de bankconvenanten.



Werkbezoek burgemeester
Roelof Bleker van Enschede

TOEZICHTHOUDERS

Stakeholders en verwachtingen

Toezichthouders, zoals de Kansspelautoriteit (Ksa), De Nederlandsche Bank (DNB), de Autoriteit Persoonsgegevens en de Autoriteit Consument & Markt verwachten van Holland Casino dat het gasten veilig en verantwoord spel aanbiedt en dat Holland Casino zich houdt aan de geldende wet- en regelgeving. Om aan deze verwachtingen te voldoen voert Holland Casino onder andere preventiebeleid kansspelen, een anti-witwasbeleid en voldoet het aan de verplichtingen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming.

Soort dialoog en frequentie

Met de Ksa vindt een jaarlijkse bijeenkomst en periodiek bestuurlijk overleg over het beleid van de vestigingen plaats. Naast het toezicht op de uitvoering van de zorgplicht en consumentenbescherming houdt de Ksa toezicht op de naleving van de Wwft en de WOK.

Er hebben diverse overleggen plaatsgevonden tussen de branchevereniging voor Vergunde Nederlandse Online Kansspelaanbieders (VNLOK) en de Nederlandse Online Gambling Associatie (NOGA) met het bestuur van de Ksa over onder meer de zorgplicht.

Elk halfjaar is er overleg met DNB en leveren we een rapportage aan in het kader van het Europese Centrale Bank Besluit 2010/14 (de verplichting om eurobankbiljetten alleen opnieuw in omloop te brengen als deze op zowel geschiktheid als echtheid zijn gecontroleerd).

Materiële onderwerpen in 2023

- Naleving kansspelwet- en regelgeving en financiële toezichtwetgeving (o.a. Wet op de kansspelen, Wet op het financieel toezicht, Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme en Sanctiewet).
- Meldingen incidenten en klachten.
- Reclame- en wervingsactiviteiten.
- Zorgplicht en het veilig en verantwoord aanbieden van kansspelen.
- Controledatabank.

Respons

- De Ksa ontvangt een kwartaalrapportage met daarin onder meer een overzicht van de baten en lasten, de ontwikkelingen op het gebied van tafelspelen en speelautomaten en informatie over acties en incidenten.
- Holland Casino heeft diverse (audit)rapportages en informatieverzoeken aangeleverd, waaronder ook rapportages over witwassen, reclame en het preventiebeleid.
- Bij verificatietesten van de controledatabank van Holland Casino Online zijn ook in 2023 een aantal technische bevindingen geconstateerd door de Kansspelautoriteit (Ksa). Holland Casino heeft daarop verdere verbetermaatregelen doorgevoerd. In 2024 heeft de Ksa aangegeven dat de bevindingen in voldoende mate door Holland Casino zijn opgevolgd.
- Op het gebied van de Wwft is in 2022 een onderzoek naar het anti-witwasbeleid in de veertien vestigingen van Holland Casino door de Ksa uitgevoerd. De Ksa heeft op grond van de uitkomst van dit onderzoek besloten om Holland Casino in 2023 een maatregel op te leggen. Holland Casino heeft de zijn ter beschikking staande rechtsmiddelen ingezet om zich tegen deze maatregel te verzetten en is in afwachting van de uitkomst van deze initiatieven.

KANSSPELSECTOR: AANBIEDERS

Stakeholder en verwachtingen

Andere aanbieders en brancheorganisaties van aanbieders verwachten van Holland Casino een constructieve en positieve samenwerking. Daarbij heeft Holland Casino een voorbeeldrol te spelen en kennis te delen over de kansspelsector. Belangrijke organisaties zijn onder meer brancheorganisatie VNLOK, VAN Kansspelen en NOGA.

Soort dialoog en frequentie

- Holland Casino is medeoprichter van VNLOK en heeft zitting in het bestuur. Met VAN Kansspelen en NOGA wordt nauw en intensief samengewerkt op deelgebieden. Holland Casino trekt op deelonderwerpen ook individueel op met andere aanbieders.

Materiële onderwerpen in 2023

- Reclame- en werving.
- Illegaliteit en kansspelen.
- Gedeelde preventieve maatregelen.
- Fiscaliteit en bonussen.
- Speellimieten en reclame.

Respons

In 2024 zal de samenwerking verder geïntensiveerd en verdiept worden.



Pokerdialoog Utrecht

STRATEGIE

Begin 2024 heeft Holland Casino zijn nieuwe strategie ‘Durven inzetten op morgen’ geïntroduceerd voor de periode 2024–2028. De herijking van onze strategische koers bouwt voort op onze strategie HC2024 ‘Simply the Best’ en geeft richting aan wat Holland Casino te doen staat om relevant en veerkrachtig te blijven in deze snel veranderende maatschappij.

STRATEGIE HC2028 | DURVEN INZETTEN OP MORGEN

We stellen de koers bij om effectief om te gaan met onder meer de kritische maatschappelijke discussie rondom online kansspelen, een verouderend bezoekersbestand in onze vestigingen, aanhoudende schaarste op de arbeidsmarkt en de daaruit voortvloeiende scheefgroei tussen omzet- en kostenontwikkeling. Vooruitkijkend is het zaak om in te spelen op de veranderende behoeften van gasten, medewerkers en andere stakeholders en de daaruit voortvloeiende eisen die aan Holland Casino worden gesteld. Om onze maatschappelijke opdracht te vervullen en tegelijkertijd relevant en financieel gezond te blijven, moeten we durven inzetten op de gast van morgen, de medewerker van morgen en de maatschappij van morgen. Dit zijn de kernpijlers van het Holland Casino van de toekomst.

TERUGBLIK HC2024 | SIMPLY THE BEST

De vorige strategie (HC2024 ‘Simply the Best’) is in 2020 geïntroduceerd als driejarenstrategie. Door de coronapandemie werd de uitrol van de strategie vertraagd en is besloten de strategie tot en met 2023 te laten lopen. Dankzij de koers van ‘Simply the Best’ heeft Holland Casino sterk kunnen herstellen van de covid-jaren, waarbij gewerkt is aan drie kerndoelstellingen:

1. Het implementeren van drie onderscheidende vestigingsconcepten.
2. Investeren in Holland Casino Online.
3. Behalen van een gezond rendement.

Het implementeren van drie onderscheidende vestigingsconcepten

Holland Casino heeft stevig geïnvesteerd in zijn vestigingsconcepten. Er zijn drie onderscheidende concepten geïntroduceerd, waarbij het totaalaanbod van spel, food & beverage (F&B) en entertainment per vestiging is afgestemd op de wensen van de gasten.

In blauwe vestigingen kunnen gasten terecht voor een uitgebreid spelaanbod, entertainment en meerdere F&B-concepten, waaronder LX Fine Dining & Champagne, THE SPORTSBAR Burgers & Beer en THE GLOBAL KITCHEN. In oranje vestigingen genieten gasten van een divers aanbod en een uitgebreide dinerkaart in TASTE Brasserie & Wines. In groene vestigingen is het bekende spelaanbod van tafelspelen en automaten aanwezig en kan er getafeld worden in YOURS Bistro en Wines.

De groene propositie is in 2023 volledig afgerond met de introductie van YOURS Bistro en Wines in de vestigingen Leeuwarden, Nijmegen en Zandvoort. Eerder waren Groningen en Eindhoven al omgebouwd. Naast een vernieuwd F&B-aanbod is ook het entertainment- en spelaanbod beter afgestemd op de vraag van de doelgroep. Ook de nieuwbouw van Holland Casino Groningen zal conform de nieuwe propositie worden gerealiseerd.

Voor de oranje propositie is nagenoeg alle implementatie afgerond. De vestigingen Scheveningen, Rotterdam, Valkenburg, Amsterdam-West zijn qua spelaanbod en entertainment ingericht conform het nieuwe concept. Met de verwachte afronding van de verbouwing in september 2024 wordt daar als laatste Enschede aan toegevoegd. De investeringen in de uniformering van de F&B-concepten voor de oranje vestigingen zijn getemporiseerd vanwege de schaarsere investeringsruimte en worden in de nieuwe strategische koers opnieuw gewogen.

Holland Casino Utrecht en Venlo waren al gebouwd conform de blauwe propositie. Besloten is de investeringen in Amsterdam-Centrum en Breda uit te stellen. Enerzijds vanwege een kleinere investeringsportefeuille als gevolg van stijgende lasten en anderzijds vanwege het feit dat we wensen en behoeften van gasten in bijvoorbeeld Amsterdam-Centrum ook zien wijzigen. Daarom is besloten meer tijd te nemen om een goede investeringsbeslissing voor beide vestigingen te kunnen nemen.

Investeren in Holland Casino Online

In oktober 2021 is Holland Casino Online gelanceerd. Doelstellingen waren onder meer om een rol van betekenis te spelen in de markt, daarbij een koploper te zijn op het gebied van veilig en verantwoord aanbod en tot slot een volledig kansspelaanbod te bieden met exclusieve elementen. Anno 2023 staat Holland Casino Online er goed voor en speelt het een rol van betekenis op de online kansspelmarkt. Zo hebben we de focus verlegd van het volledige kansspelaanbod naar een meer toegespitst aanbod op het gebied van poker, online speelautomaten en ons exclusieve live casino. Waarbij de investeringen in ons live casino in Scheveningen aanzienlijk zijn en dat ons echt onderscheidt in de Nederlandse markt. Ook heeft de snel veranderende markt en het stelsel van wet- en regelgeving stevige druk op de organisatie gelegd, mede waardoor de investeringen in bijvoorbeeld hoger gebruikersgemak nog niet gerealiseerd zijn.

Voor wat betreft de koplopersrol op het gebied van veilig en verantwoord aanbod hebben we zeker impact gehad, maar kan de lat nog hoger. Het is op momenten uiterst uitdagend geweest om op elk moment direct en tijdig te kunnen voldoen aan de snel wijzigende wet- en regelgeving. We hebben daarin, vaker dan ons lief is, reactief orde op zaken moeten stellen in plaats van de gewenste koplopersrol te pakken. Als we voorwaarts kijken, zullen we steeds vaker in staat blijken wel de regie te pakken om zo nog beter te voldoen aan de hoge verwachtingen die wij graag waarmaken.



Behalen van een gezond rendement

Een van de speerpunten na de coronapandemie was om te bouwen aan een gezond rendement. De inkomsten waren tijdens de coronajaren beperkt doordat de casino's van overheidswege niet of slechts met stevige beperkingen konden openen. Daarnaast is een belastingschuld opgebouwd die extra drukt op het bedrijfsresultaat. Met prudent financieel beleid, een stevige herstructurering en de temporisering van bepaalde investeringen is gezorgd dat Holland Casino vanuit het eerste diepe dal weer naar een positief resultaat heeft weten toe te werken. Tegelijkertijd zien we dat de lastendruk door stevige inflatie, krapte op de arbeidsmarkt en geopolitieke onzekerheid blijft toenemen en daarmee de noodzaak bestaat om opnieuw kritisch naar het verdienvermogen van de organisatie te kijken. Daarbij kijkt Holland Casino voornamelijk naar het borgen van de continuïteit en een gezonde bedrijfsvoering, waarin Holland Casino goed invulling kan geven aan de maatschappelijke behoefte aan casinobezoek.

Door (de naweeën van) de heftige covid-periode zijn diverse investeringen en projecten getemporeerd. Denk hier bijvoorbeeld aan de geplande investeringen in de digitalisering van de gastreis, nieuwe innovatieve spelconcepten of verbouwingen van onze propositities. Investeringen in compliance en bijvoorbeeld Wwft-naleving zijn overigens wel doorgezet en zelfs geïntensiveerd. Holland Casino heeft al deze zaken opnieuw bekeken in zijn herijkte strategie en zal op basis daarvan ook de investeringen prioriteren.

UITGANGSPUNTEN HC2028 | DURVEN INZETTEN OP MORGEN

De wereld rondom Holland Casino heeft ingrijpende veranderingen ondergaan als gevolg van de coronapandemie, geopolitieke verschuivingen, aanhoudende inflatie, demografische en technologische ontwikkelingen en de legalisering van online kansspelen in Nederland. Met de afronding van de looptijd van het strategisch plan 'Simply the Best' was 2023 het logische moment om de strategie te herijken. De fundamentele veranderingen waarmee Holland Casino zich geconfronteerd ziet, vragen ook echt om een integrale herbezinning. Holland Casino moet daarin bezien wat ons te doen staat om relevant en veerkrachtig te blijven in deze snel veranderende maatschappij.

We constateren dat de koers op een aantal punten moet worden bijgesteld om effectief om te gaan met de kritische maatschappelijke discussie rondom online kansspelen, een verouderend bezoekersbestand in onze vestigingen, aanhoudende schaarste op de arbeidsmarkt en de daaruit voortvloeiende scheefgroei tussen omzet- en kostenontwikkeling. Daarom is het zaak om in te durven spelen op de veranderende behoeften van gasten, medewerkers en andere stakeholders en daaruit voortvloeiende eisen die aan Holland Casino worden gesteld.

'Durven inzetten op morgen' omdat de maatschappij scherpere keuzes vraagt, die wellicht op kortere termijn het verdienmodel onder druk zetten, maar Holland Casino op langere termijn in staat stelt om zijn maatschappelijke opdracht te vervullen en geaccepteerd, relevant en financieel gezond te blijven.

STRATEGISCHE PIJLERS EN AMBITIE

Holland Casino heeft drie strategische pijlers geïntroduceerd waaronder wij onze strategische initiatieven ontplooien.



**DURVEN INZETTEN OP
DE DOELGROEPEN VAN MORGEN**

Om voor verschillende groepen in de samenleving een relevante keuze te blijven voor veilig en verantwoord spel hanteert Holland Casino een gedifferentieerde gaststrategie. Zo willen we enerzijds bestaande doelgroepen, die we deels in de covid-periode zijn verloren, terugwinnen en behouden. Anderzijds moeten we ook durven te investeren in concepten die nieuwe generaties gasten aantrekken. We zien namelijk dat de gemiddelde leeftijd toeneemt in onze vestigingen en moeten om relevant te blijven investeren in de behoefte en verwachtingen die toekomstige doelgroepen stellen aan casinobezoek. Dat betekent onder meer investeren in een perfecte digitale gastreis en concepten die meer gericht zijn op samen deelnemen aan het spel en de beleving rondom ons aanbod op bijvoorbeeld het gebied van F&B en entertainment. Daarbij

onderzoeken we ook in hoeverre onze distributiekkanalen nog aansluiten op de wensen en eisen van gasten. Tegelijk investeren we in de verdere ontwikkeling van preventiebeleid en het tegengaan van witwassen. Ook hier moeten gasten eenvoudig informatie krijgen, goed voorgelicht worden en dat naar de huidige maatstaven rondom digitalisering. Voor Holland Casino Online betekent het dat we de ingezette strategie voor online continueren, waarin Holland Casino een relevante marktpartij wenst te blijven om ook in de online wereld zijn maatschappelijke functie te kunnen vervullen. Dat betekent dat Holland Casino de focus in het aanbod aanscherpt naar poker en (live) casinospelen en voorloper wenst te zijn op het gebied van veilig en verantwoord spel. Ook hier zetten we stappen op gebruiksvriendelijkheid en de optimalisatie van de digitale gastreis.



DURVEN INZETTEN OP DE MEDEWERKER VAN MORGEN

Holland Casino ambieert een plek in de top 5 van Nederlandse hospitality werkgevers en zet daarom in op de medewerkers van morgen. In een krappe arbeidsmarkt vergt deze ambitie aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, contractvormen en ontwikkelingsmogelijkheden voor alle doelgroepen, alsmede een aansprekend *employer brand*. Hierbij hebben we aandacht voor de verschillende levensfasen waarin medewerkers zich kunnen bevinden. Doordat we kijken naar bezetting en flexibiliteit creëren we niet alleen meer mogelijkheden voor medewerkers, maar spelen we ook in op een optimale gastbeleving. Zo worden we ook aantrekkelijker voor de medewerker van morgen.

De medewerker van morgen wil ook groeien. We positioneren ons daarom duidelijker als toonaangevende hospitality opleider. Bij Holland Casino kan je unieke vaardigheden opdoen die medewerkers in hun hele carrière helpen, binnen of buiten Holland Casino. Dit doen we zelf, via onze op te richten HC Academy, maar ook met onderwijspartners. Om nog meer perspectief te bieden, creëren we duidelijke paden voor competentieontwikkeling, specialisatie en promotie en investeren we in leiderschap.

Vanuit maatschappelijke bril bezien, vraagt de medewerker van morgen ook om een sterke bedrijfsethiek met heldere normen en waarden. Men verwacht dat management stelling neemt over de normen en waarden waar Holland Casino voor staat en de cultuur die de organisatie actief onder medewerkers stimuleert. Hierbij staan veiligheid, diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer centraal. Tot slot wil Holland Casino medewerkers in staat stellen een maatschappelijke bijdrage te leveren door onder meer lokale samenwerkingsinitiatieven te steunen of vrijwilligerswerk te verrichten. Zo bouwen we aan trots vanuit een overtuiging van de maatschappelijke relevantie voor Holland Casino.



DURVEN INZETTEN OP DE MAATSCHAPPIJ VAN MORGEN

De kern van Holland Casino's maatschappelijke verantwoordelijkheid ligt in de bijdrage aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat. Zonder een uitstekende strategie, beleid en invulling van deze maatschappelijke rol kan geen sprake zijn van een geloofwaardige rol in de maatschappij.

Daarom staat gezond casinobezoek en onze bijdrage aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat centraal in onze Sustainability Strategie die we in 2024 verder zullen afronden. Daarnaast hanteren we twee ondersteunende pijlers: de betrokkenheid van Holland Casino bij mens en maatschappij, waarin aansprekend werkgeverschap, onze lokale rol staat beschreven en ook onze inzet op een duurzame bedrijfsvoering.

Vanuit deze visie bouwt Holland Casino aan zijn positie als koploper op het gebied van veilig, eerlijk en verantwoord spel door een vooruitstrevende aanpak. Op grond van wetenschappelijke inzichten en onafhankelijk advies voert Holland Casino zijn zorgtaak uit middels een tweesporenbeleid. Dit houdt in dat Holland Casino zich richt op zowel de grote groep gezonde spelers alsook de kleine groep kwetsbare spelers. Wij zijn verantwoordelijk voor de juiste voorlichting en begeleiding die leiden tot meer inzicht en

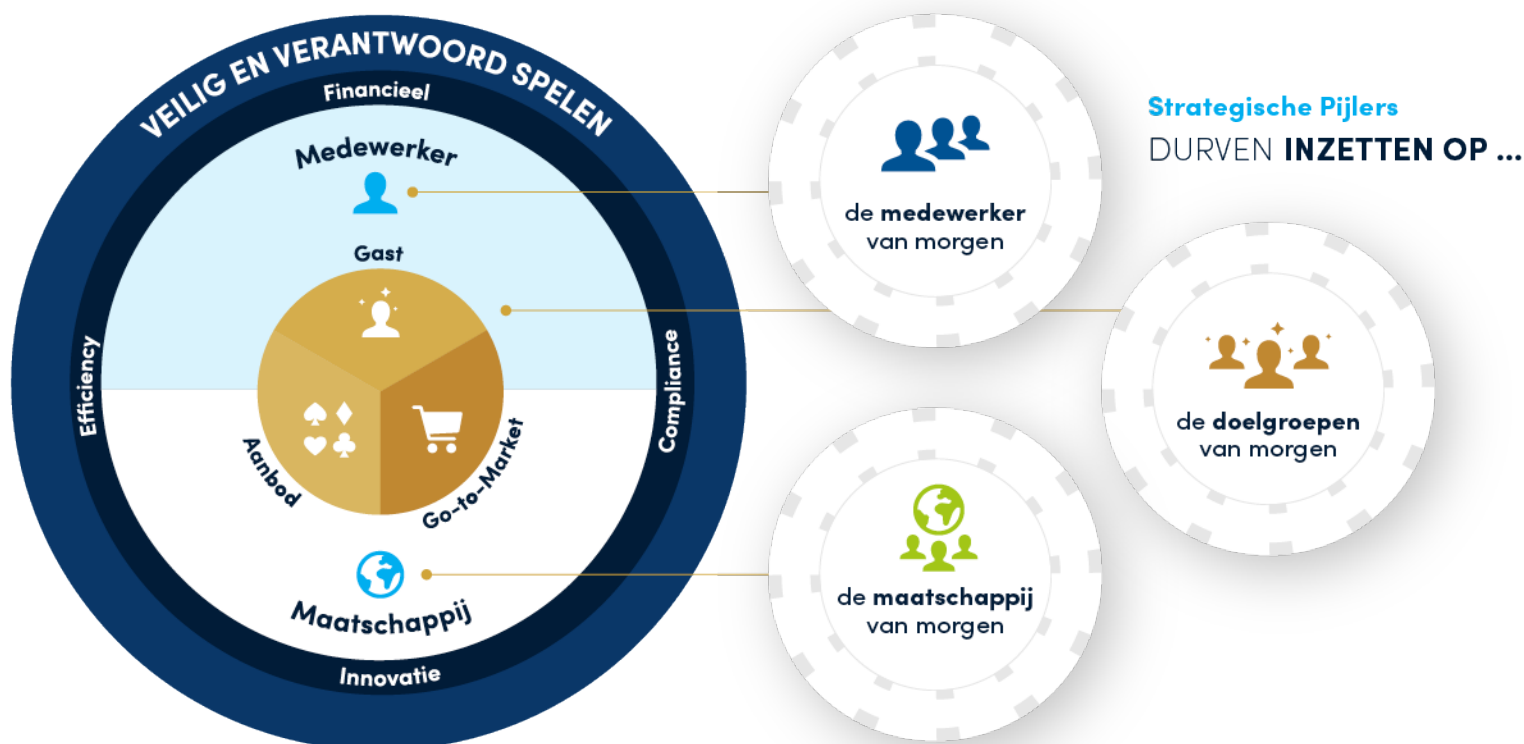
bewustzijn rondom spel(gedrag). Voor de kleine groep probleemspelers voert Holland Casino een restrictief beleid met adequate risicoprofilering en effectieve begrenzing. We durven nieuwe wegen te verkennen om het elke dag een stukje beter te doen. Holland Casino moet in staat zijn om aanbieders, zorg en wetenschap te verbinden om samen te werken aan werkelijk effectieve oplossingen.

Tot slot investeren we in een meer intensieve verankering en bredere bijdrage aan de maatschappij. Holland Casino draagt aantoonbaar en positief bij in de omgeving waarin hij werkt. Niet alleen door de excellente uitvoering van zijn maatschappelijke opdracht, maar ook door het zijn van een uitstekende werkgever, buurman, opleider, sponsor en maatschappelijk partner op diverse gebieden. Holland Casino gaat zijn activiteiten focussen op nog nader te bepalen thema's om zo zijn impact zichtbaarder te maken.



STRATEGISCH MODEL

De strategie 'Durven inzetten op morgen' is, naast de vaststelling van de drie strategische pijlers, vertaald naar een strategisch model. Het optimale **aanbod** voor de **gast** via het juiste kanaal ('**go to market**') vormt de basis voor dit model. Vanuit de analyse over wat toekomstige generaties gasten van Holland Casino verwachten, zijn we in staat om te kiezen hoe wij het aanbod kunnen verbeteren en vernieuwen in lijn met de verwachtingen van deze groepen. Daarnaast bepaalt dat ook via welke kanalen dit aanbod het beste kan worden uitgezet om zo een relevante speler te zijn voor het bieden van veilig, eerlijk en verantwoord kansspel. Deze drie perspectieven zijn daarom geen separate keuzegebieden. Het verbinden ervan leidt tot de meest logische keuzes en prioriteiten.



Van groot belang is daarnaast de aansluiting op de medewerkers van Holland Casino, alsmede de maatschappelijke opdracht, acceptatie en inbedding van Holland Casino. De drie strategische pijlers hangen daarom nauw met elkaar samen en versterken elkaar. Enkele voorbeelden:

Doelgroepen & medewerkers

Tevreden en blijde medewerkers dragen bij aan een optimale gastbeleving. Gasten willen zichzelf kunnen herkennen in medewerkers. Daarom hebben keuzes voor bepaalde doelgroepen ook impact op het gewenste profiel en de vaardigheden van medewerkers voor die doelgroep. Een goede match laat de gastbeleving stijgen.

Medewerkers & maatschappij

Nieuwe generaties medewerkers stellen hogere eisen aan de maatschappelijke toegevoegde waarde van organisaties. Wil Holland Casino nieuwe medewerkers kunnen aantrekken, moeten wij investeren in een positieve voorbeeldrol op bijvoorbeeld diversiteit, duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Doelgroepen & maatschappij

Nieuwe generaties gasten vinden het maatschappelijk profiel van organisaties essentieel. Heeft Holland Casino een oprechte en wezenlijke rol en verhaal over zijn positieve bijdrage aan de maatschappij, dan blijven wij ook aantrekkelijk voor nieuwe generaties gasten. Tevens beoogt Holland Casino, naast zijn primaire maatschappelijke functie van het bieden van veilig en verantwoord kansspel, een bredere bijdrage aan de maatschappij te leveren, om een steviger verankering in de samenleving te realiseren.





Interview

‘ER WAS BEHOEFTE AAN POKERTOERNOOIEN. DAT IS GELUKT

Op 15 februari kwamen in de vestiging Utrecht acht vertegenwoordigers vanuit het Nederlandse poker en de verslavingspreventie bijeen voor de eerste pokerdialoog met Holland Casino. Dit naar aanleiding van diverse kritische berichten over het live aanbod van poker bij Holland Casino. Pokerspeler Kees Aerts was erbij.

“Ik loop al veertien jaar rond bij Holland Casino. Bijna alle spellen die Holland Casino aanbiedt draaien om geluk. Maar bij poker speel je niet om geluk en niet tegen het casino. Je speelt tegen andere spelers. Er zit een kansberekening achter. Het gaat niet om bluffen. Je vertelt elkaar verhaaltjes door geld in te zetten. Door naar elkaar te kijken. Het is een psychologisch spel.

Na corona lag het pokeraanbod op nul. Er was een grote behoefte om weer toernooien op te starten. Toen is de pokerdialoog opgezet. Dat werkte erg goed. Er zitten mensen in met een echt pokerhart. De boodschap van Holland Casino was: We moeten weer ‘on par’ komen. Die woorden zijn uitgekomen. We zitten nu op 80-90% van het aanbod voor corona.

Daarbij is het goed dat er niet alleen grote toernooien worden aangeboden, maar ook de kleine speler wat bieden. Er zijn weer meer series en meer Weekly's (wekelijkse toernooien met een relatief lage buy-in). Toernooien als de Rotterdam Rounders worden enthousiast door de pokercommunity ontvangen. Mensen willen daarnaast ook gewoon even doordeweeks een toernooitje spelen. Gelukkig kan dat weer dinsdag in Amsterdam en woensdag in Utrecht. Holland Casino luistert binnen hun mogelijkheden goed naar de wensen en behoeften van de pokergemeenschap. Sommige dealers van Holland Casino zijn ook gek van poker. Als je ziet dat zo'n dealer ook van het spel geniet, heb je wel een plus. Dat geeft verbinding en gezamenlijk plezier.”



BESTUURS- VERSLAG

BESTUURSVERSLAG

2023: REGIE PAKKEN IN EEN UITDAGEND JAAR

In 2023 is hard gewerkt aan het verder op orde brengen van de organisatie en het ontwikkelen van een toekomstbestendige langetermijnvisie, die heeft uitgemond in onze herijkte strategie: ‘Durven inzetten op morgen’. Er is daarin veel aandacht besteed aan zowel de gasten, medewerkers als onze maatschappelijke rol in de toekomst, waarin we goed hebben gekeken naar onze positie op zowel de online als de landgebonden markt. Daarom was 2023 voor ons uitdagend, maar tegelijkertijd een belangrijk jaar om regie te nemen over onze toekomst. Een toekomst waarin onze gasten kunnen blijven genieten van het beste aanbod van kansspelen, eten, drinken en live entertainment.

Regie pakken, strategische agenda herijkt

Onze regierol in de markt van kansspelen moet meer gestalte krijgen. Daarvoor moeten we naar morgen durven kijken. Hiervoor hebben we onze relevantie en rol in de maatschappij aan een kritische analyse onderworpen, binnen de randvoorwaarde van een gezonde financiële toekomst. De uitkomst hiervan is dat we onze strategische koers op een aantal punten herijken om effectief om te gaan met de uitdagingen van morgen, zoals ontwikkelende gastbehoefte, een kritisch wordende maatschappelijke context en de scheefgroei tussen onze baten- en kostenontwikkeling.

Om onze kernopdracht en ons bestaansrecht goed te kunnen blijven vervullen en tegelijkertijd als een relevante aanbieder van kansspelen te bouwen aan een financiële gezonde uitgangspositie is het nodig om ons als een voorloper in de kansspelmarkt op te stellen op drie kernpijlers van de strategie: de maatschappij van morgen, de doelgroepen van morgen en de medewerkers van morgen.

Centraal hierbij staat dat we bestaande doelgroepen willen behouden, maar tegelijkertijd durven in te zetten op de nieuwe wensen en behoeften van nieuwe generaties gasten die passen in de huidige maatschappelijke context. Dat laatste betekent dat we ook echt doorpakken om onze koppositie op veilig, eerlijk en verantwoord spel te verrijken, zowel in de fysieke markt voor speelcasino's als online.

Klik [hier](#) voor meer informatie over onze nieuwe strategie Durven inzetten op morgen.

Sustainability strategie

Holland Casino werkt aan zijn sustainability strategie. Dit betekent voor Holland Casino als eerste en voornaamste dat onze gasten kunnen genieten van een passend en attractief aanbod van kansspelen in een verantwoorde omgeving. Daarin wordt verwacht dat we koploper zijn op het gebied van preventie, consumenten actief beschermen en voorlichting geven over de risico's van ons aanbod. Tegelijkertijd moet ons aanbod zodanig aantrekkelijk zijn dat gasten niet kiezen voor het illegale alternatief van kansspelen. Het ontwikkelen van deze positie staat de komende jaren centraal.

Daarnaast moeten we goed zorgen voor onze medewerkers, leveranciers en andere partners. Iedereen die met Holland Casino in aanraking komt, verdient een veilige en inclusieve werkomgeving. We investeren daarom in een cultuur waar iedereen zich thuis kan voelen en zich kan ontwikkelen tot een echte aanwinst voor elk hospitalitybedrijf.

Tot slot heeft iedere organisatie een rol te spelen in de verduurzaming van het bedrijfsproces, zo ook Holland Casino. Holland Casino verbruikt, net als andere casino-organisaties wereldwijd, relatief veel energie en investeert in het terugdringen van onze voetafdruk. Hier spelen we actief op in met werkelijk effectieve duurzaamheidsmaatregelen. In meerdere casino's is dit jaar al de technische infrastructuur verduurzaamd of zijn er plannen in voorbereiding. Dit heeft direct al tot een aanzienlijke energiereductie geleid.

Klik [hier](#) voor meer informatie over duurzaamheid in de praktijk.

Onze veertien casino's

Het aantal fysieke casinobezoeken is in 2023 uitgekomen op 5,1 miljoen. Daarmee neemt het aantal gasten ten opzichte van 2022 met 1 miljoen meer bezoeken toe. Tegelijk daalt de gemiddelde besteding per gast langzaam en neemt de gemiddelde leeftijd van de gasten toe.

Daarom verkent Holland Casino mogelijkheden om het aanbod aan te passen aan de veranderende wensen van doelgroepen om ook hen van passend en attractief aanbod te voorzien. Dit passende aanbod ziet toe op zowel de beleving van en rondom spellen, een verbetering van de digitale gastreis voor, tijdens en na het bezoek en tevens de aandacht voor thema's als diversiteit van onze medewerkers. Immers, een divers medewerkersbestand zorgt ervoor dat alle typen doelgroepen zich kunnen herkennen in de medewerkers van Holland Casino. Dit verhoogt de beleving. Holland Casino heeft in de fysieke casinomarkt bewezen dat het een A-merk kan blijven door zichzelf steeds weer uit te vinden en deze ervaring maakt het mogelijk ook nu weer een volgende stap te zetten. Belangrijk is ook dat we in 2023 erin zijn geslaagd om een definitieve locatie te vinden voor ons nieuw te bouwen casino aan de rand van Groningen in de gemeente Tynaarlo. Duurzaam en goed bereikbaar aan de A7 met een passend aanbod voor Noord-Nederland.

Online kansspelen

De online kansspelmarkt blijft in beweging en kent inmiddels 27 aanbieders. Holland Casino wil een rol van betekenis blijven spelen op de online markt om zo invulling te geven aan het bieden van een vertrouwd, legaal aanbod voor Nederlandse consumenten. De maatschappelijke discussie over de randvoorwaarden van een legaal online aanbod is fel. Doordat relatief veel jongvolwassenen zich aangetrokken voelen tot de digitale variant van kansspelen is de focus op bescherming extra belangrijk. Hiervoor is veel aandacht vanuit de maatschappij, politiek en consumentenorganisatie. Het positieve is dat problemen en mogelijke verbeteringen door deze aandacht snel worden geïdentificeerd. Anderzijds is het uitdagend om het hoge tempo van verbeterinitiatieven

bij te benen in de operatie, omdat aanbieders tegen de grenzen van de implementatiecapaciteit aanlopen. Dit wordt versterkt door het feit dat Holland Casino een koploper wil zijn op het gebied van veilig en verantwoord spel. Er is veel aandacht en energie besteed aan het verder ontwikkelen van onze processen. Een intensief proces dat ook in 2024 een vervolg krijgt.

Ondanks de teruglopende spelersaantallen blijven we investeren in ons aanbod, waarbij de focus ligt op casinospel en in het bijzonder live casinoaanbod als onderscheidende propositie. Zo blijven we bouwen aan een rol van betekenis op de online kansspelmarkt.

Medewerkers

De personeelsschaarste in Nederland is structureel. Onze dienstverlening is arbeidsintensief en zal dat ook blijven. Het vinden én opleiden van meer dan 800 voldoende gekwalificeerde en gastvrije medewerkers in 2023 in een extreem krappe arbeidsmarkt was een mega-uitdaging. Dat dit gelukt is, is een compliment voor onze totale organisatie. Hierdoor konden we goed inspelen op het groeiende aantal bezoekers en de bezetting van onze producten op orde brengen. Om nog beter in te spelen op de match met gasten is het van belang om te investeren in de maatschappelijke waarde en arbeidsmarktpositionering van Holland Casino. Onze maatschappelijke rol en gastvrijheid- en belevingsfilosofie dragen hieraan bij.

Onze medewerkers zijn een essentieel onderdeel van de toegevoegde waarde die Holland Casino levert aan zijn gasten. Onze visie is dat tevreden medewerkers leiden tot tevreden gasten. De medewerkerstevredenheid steeg, maar is zeker voor verbetering vatbaar. Onze ambitie is om tot de vijf beste hospitality werkgevers van Nederland te blijven behoren. We ervaren hierbij nog wel een aantal knelpunten. Zo vragen medewerkers naast betere en meer flexibele arbeidsvoorwaarden ook een gezonde werk-privébalans met een hanteerbare werkdruk en flexibiliteit. Dit is een issue dat hoog op onze agenda staat voor de komende jaren. De ambitie is om een moderne werkgever van vandaag te worden die een spiegel is van de maatschappij van morgen. Daarom acteerden we actief inzake de arbeidsvoorwaarden voor onze medewerkers met nieuwe cao-zekerheden en sloten als een van de eerste organisaties in Nederland een nieuw pensioencontract af.

Financiële ontwikkelingen

Een andere ontwikkeling die de aandacht vraagt is de aanzienlijk toenemende lastendruk door bijvoorbeeld hogere HR-kosten (werving, opleiding, inflatie en cao-loonstijgingen) en hogere energie- en verduurzamingskosten. Ook nemen de investeringen in ons online kansspelaanbod en het inspelen op andere wensen van jongere bezoekers toe. Bovendien investeren we substantieel in ons compliancebeleid, actieve monitoring van onze gasten en ons preventiebeleid. Daarnaast dienen we onze belastingschuld vanuit de coronaperiode af te lossen.

Klik [hier](#) voor meer informatie over financiële ontwikkelingen.



Bestuur Holland Casino
Petra de Ruiter, Ruud Bergervoet
en Malinda Miener

FINANCIEEL IN CIJFERS

● HC Groep
 ● Vestigingen
 ● Online

FINanciële Resultaten



BRUTOBATEN



BALANS



KASSTROOM



* Exclusief aflossing belastingschuld

FINANCIËLE ONTWIKKELING

REKENING VAN BATEN EN LASTEN

In miljoenen euro's	2023	2022
Opbrengst Tafelspelen	264,3	233,7
Opbrengst Speelautomaten	381,6	327,4
Opbrengst Online	115,9	145,5
Troncopbrengst/tips	20,8	19,9
Opbrengst Food & Beverage	30,6	24,0
Overige baten	4,5	3,3
Brutobaten	817,7	753,8
Kansspelbelasting	-224,7	-205,1
Nettobaten	593,0	548,7
Afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen	-62,9	-61,4
Personeelskosten	-287,5	-255,0
Operationele kosten	-206,9	-205,4
Bedrijfslasten	-557,3	-521,8
Brutobedrijfsresultaat	35,7	26,9
Financiële baten en lasten	-3,9	-3,3
Aandeel in resultaat deelnemingen	0,1	0,1
Resultaat voor vennootschapsbelasting	31,9	23,7
Vennootschapsbelasting (VPB)	-8,3	-6,7
Resultaat na belasting	23,6	17,0

BEREKENING EBITA

In miljoenen euro's	2023	2022
Resultaat voor vennootschapsbelasting	31,9	23,7
Financiële baten en lasten	3,9	3,3
Aandeel in resultaat deelnemingen	-0,1	-0,1
Afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen	62,9	61,4
EBITDA	98,6	88,3

STABILISATIE

Voor de fysieke vestigingen van Holland Casino is 2023 een jaar van herstel en stabilisatie geweest. Een groot deel (90%) van de bezoekers weet de weg naar Holland Casino weer te vinden, na een terugval gedurende de coronapandemie. Dankzij een hogere personeelsbezetting is het tafelspel- en food & beverage-aanbod terug op niveau gebracht. Daarnaast is door de herstructurering (Horizon) van 2021 de arbeidsproductiviteit verhoogd. Deze factoren hebben in 2023 een positieve bijdrage geleverd aan de resultaatontwikkeling.

Op brutobaten niveau is een groei gerealiseerd ten opzichte van 2022 (toen Holland Casino nog met coronabeperkingen in de eerste twee maanden van het jaar te maken had) van ruim € 93 miljoen (+15%). Het aantal bezoeken is met 23% gestegen, tegen een iets lagere besteding per bezoek (-6%). Het lastenniveau is ten opzichte van 2023 hoger uitgevallen vanwege met name een hogere personeelsbezetting, de hoge inflatie en cao-loonstijgingen.

De Holland Casino online-operatie heeft in 2023 een dalend brutobatenniveau grotendeels opgevangen met een daling in operationele kosten, waardoor het bedrijfsresultaat er maar beperkt onder heeft geleden. Dit heeft met name te maken met de hoge mate van variabele kosten, die direct gelieerd zijn aan het batenniveau.

Gedurende 2022 en 2023 zijn diverse nieuwe toetreders op de online markt gekomen, waaronder enkele grote internationale spelers. Dit heeft een geleidelijk dalend marktaandeel tot gevolg gehad, welke zich gestabiliseerd heeft vanaf halverwege 2023. Bovendien werden op dat moment reclamebeperkingen van kracht voor alle marktpartijen, terwijl Holland Casino daar al vanaf het begin van het jaar vrijwillig invulling aan had gegeven. Sindsdien laat onze online operatie een stabiele batenontwikkeling zien.

Gedurende de coronaperiode heeft Holland Casino een belastingschuld opgebouwd van € 314 miljoen. Deze is inmiddels teruggebracht naar € 195 miljoen ultimo 2023. Dankzij het zich herstellende rendementsniveau en prudent financieel management staat de liquiditeit niet onder druk en is Holland Casino in staat diepte-investeringen te doen.

Daarbij gaat het niet alleen om vervangingsinvesteringen, maar ook om bijvoorbeeld de nieuwbouw van de vestiging in Groningen en de uitbreiding van de live studio in Scheveningen.

BATEN

De brutobaten voor kansspelbelasting in 2023 bedroegen € 817,7 miljoen, een stijging van € 63,9 miljoen ten opzichte van 2022 (€ 753,8 miljoen). Het aantal bezoeken aan de landbased vestigingen steeg naar 5,1 miljoen (2022: 4,1 miljoen). De gemiddelde besteding per bezoek nam in 2023 met 6% af naar € 138 (2022: € 147).

De omzet van Holland Casino Online is uitgekomen op € 115,9 miljoen. In 2022 bedroeg deze € 145,5 miljoen.

LASTEN

De bedrijfslasten stegen in 2023 naar € 557,3 miljoen, een stijging van 6,8% (2022: € 521,8 miljoen).

De personeelskosten stegen van € 255,0 miljoen in 2022 naar € 287,5 miljoen in 2023, een toename van € 32,5 miljoen (12,7%). In 2023 is het aantal medewerkers toegenomen van 2.873 fte ultimo 2022 naar 2.953 fte ultimo 2023 en is ook het aantal inleen- en uitzendkrachten toegenomen ten opzichte van 2022.

Ook de overige indirecte personeelskosten zijn gestegen ten opzichte van 2022. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere kosten voor de arbodienst.

De operationele kosten zijn ten opzichte van 2022 met € 1,5 miljoen (0,7%) gestegen, van € 205,4 miljoen naar € 206,9 miljoen. De toename van € 1,5 miljoen wordt per saldo veroorzaakt door lagere lasten voor het online casino (€ 17,1 miljoen) en hogere lasten voor landbased casino's (€ 18,6 miljoen).

De afname van € 17,1 miljoen van de operationele kosten voor het online casino naar € 71,4 miljoen (2022: € 88,5 miljoen) wordt veroorzaakt door € 10,8 miljoen lagere marketingkosten en € 6,3 miljoen lagere bedrijfskosten en automatiseringskosten, die voor een groot gedeelte variabel zijn en meebewegen met de brutobaten.

De operationele kosten voor de landbased casino's zijn met € 18,6 miljoen gestegen. De grootste stijging is terug te zien in de huisvestingskosten en bedrijfskosten, onder andere door hogere kosten voor energie en schoonmaak, inkopen F&B en onderhoudskosten, alsmede hogere marketingkosten.

De afschrijvingskosten zijn in 2023 licht gestegen naar € 62,9 miljoen (2022: € 61,4 miljoen).

RESULTAAT

Het resultaat voor vennootschapsbelasting steeg met € 8,2 miljoen van een winst in 2022 van € 23,7 miljoen naar een winst van € 31,9 miljoen in 2023. Het resultaat na belasting bedraagt € 23,6 miljoen (2022: € 17,0 miljoen).

Over 2023 heeft Holland Casino € 224,7 miljoen kansspelbelasting aan de Rijksoverheid afgedragen. Bovendien heeft Holland Casino zijn reguliere aflossing op de in de coronaperiode ontstane belastingschuld gedaan (€ 53,8 miljoen).

Naast de afdracht van kansspelbelasting is Holland Casino ook wettelijk verplicht kansspelheffing te betalen. De afdracht van de kansspelheffing komt ten goede aan de Kansspelautoriteit, zodat deze zijn toezichthoudende functie kan uitvoeren. In 2023 bedroeg de kansspelheffing € 4,8 miljoen (2022: € 5,3 miljoen).

FINANCIËLE POSITIE

Solvabiliteit

De solvabiliteit steeg in 2023 naar 24,4% (2022: 20,5%). De verwachting is dat het eigen vermogen de komende jaren verder zal toenemen en de belastingschuld afneemt, waardoor de solvabiliteit langzamerhand weer op het niveau van voor corona gaat uitkomen.

Financiering

De bestaande kredietfaciliteit loopt tot 14 september 2025. Holland Casino beschikt ultimo 2023 over een sterke liquiditeitspositie van € 135,5 miljoen mede door prudent financieel management gedurende de coronaperiode. Van de kredietfaciliteit is in 2023 geen gebruik gemaakt. Klik [hier](#) voor een verdere toelichting op de financiële instrumenten.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen steeg in 2023 met € 22,9 miljoen naar € 179,3 miljoen. Aan niet alle voorwaarden voor het uitkeren van dividend zoals overeengekomen in het met het ministerie van Financiën in 2018 vastgestelde dividendbeleid, waaronder solvabiliteit, is voldaan. Over 2023 zal dan ook geen dividend worden uitgekeerd.

Langlopende verplichtingen

De langlopende verplichtingen van Holland Casino zijn afgenomen tot € 340,7 miljoen in 2023 (2022: € 395,7 miljoen). Deze daling wordt met name veroorzaakt door de aflossing van de belastingschuld (€ 53,8 miljoen).

De totale belastingschuld is inmiddels afgenomen tot € 194,8 miljoen ultimo 2023 (2022: € 248,6 miljoen). Jaarlijks wordt op basis van cashflowprognoses beoordeeld of een extra aflossing op de belastingschuld zal worden gedaan. In 2023 is geen extra aflossing gedaan.

Investerings

In 2023 heeft Holland Casino € 47,5 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa. Dit betrof € 21,4 miljoen aan nieuwe speelautomaten (2022: € 22,6 miljoen), € 22,0 miljoen aan reguliere vervangingsinvesteringen en € 4,1 miljoen aan renovatieprojecten. Daarnaast is voor diverse projecten € 5,6 miljoen geïnvesteerd in immateriële activa.

Fiscaliteit

Het fiscale beleid van Holland Casino is gericht op de Rijksbelastingen, waarvan de kansspelbelasting, omzetbelasting, loonbelasting en vennootschapsbelasting de hoofdmoot vormen. Kern van dit fiscale beleid is dat Holland Casino een betrokken, betrouwbare en transparante belastingplichtige onderneming is, die zijn *fair share* aan belastingen afdraagt.

In november 2023 heeft Holland Casino een nieuw Horizontaal Toezicht-convenant afgesloten met de Belastingdienst voor een periode van drie jaar.

Het fiscale beleid is gepubliceerd op de openbare website. In 2023 heeft Holland Casino de Tax Governance Code van VNO-NCW onderschreven.

De onderdelen van de code zijn:

- Een duidelijke belastingstrategie.
- Een duidelijke governancestructuur.
- Naleving van fiscale wet- en regelgeving.
- Een constructieve relatie met belastingautoriteiten.
- Maximale transparantie over de belastingafdracht.

Holland Casino verricht geen activiteiten in het buitenland, zodat de Nederlandse fiscale wetgeving volledig van toepassing is op de activiteiten van Holland Casino.

Toelichting belastingmiddelen:

- Kansspelbelasting wordt betaald over het bruto spelresultaat van de kansspelen en wordt gedragen door Holland Casino als belastingbetaler.
- Vennootschapsbelasting wordt betaald over de belastbare winst en wordt gedragen door Holland Casino als belastingbetaler.
- Aangezien de kansspelen vrijgesteld zijn van omzetbelasting kan Holland Casino een groot deel van de aan zijn in rekening gebrachte omzetbelasting niet verrekenen. Deze omzetbelasting vormt een kostenpost die gedragen wordt door Holland Casino.
- Naast deze door Holland Casino gedragen belastingen heeft Holland Casino ook een verantwoordelijkheid om loonbelasting en omzetbelasting op btw belaste activiteiten te innen en af te dragen aan de Belastingdienst.

Verder maakt Holland Casino alleen gebruik van fiscale stimuleringsregelingen die in overeenstemming zijn met de beleidsintentie van dergelijke stimuleringsmaatregelen. In 2023 ging het om de navolgende stimuleringsregelingen:

Deelnemingsvrijstelling

- Holland Casino heeft twee dochtermaatschappijen (Gaming Support B.V. en Gaming & Casino Services B.V.). De deelnemingsvrijstelling is van toepassing op de van deze dochtermaatschappijen ontvangen dividenden. De deelnemingsvrijstelling beoogt dubbele belastingheffing op winstuitkeringen van dochtermaatschappijen aan moedermaatschappijen te voorkomen.

Verliesverrekening

- Holland Casino is sterk getroffen door de coronacrisis en heeft zijn deuren lange tijd moeten sluiten. Dit heeft geresulteerd in een verliesgevende situatie gedurende de jaren 2020 en 2021. Het resterende totaalbedrag van de niet-verrekenende verliezen bedraagt € 37,2 miljoen.

Energie-investeringsaftrek

- Voor de aangifte vennootschapsbelasting 2022 is er geen gebruik gemaakt van de energie-investeringsaftrek. In 2023 voldeed de investering in de transkritische CO₂ koel- en/of vriesinstallatie aan de voorwaarden voor de energie-investeringsaftrek. De investeringskosten die voor 45,5% in aftrek kunnen worden gebracht in de aangifte vennootschapsbelasting 2023 bedragen € 87.375. Dit resulteert in een lagere vennootschapsbelastingsschuld van € 10.257.

Covid-19-regeling voor bijzonder uitstel van belastingheffing

- Doordat Holland Casino zwaar getroffen is door de coronacrisis en lange tijd geen inkomsten heeft kunnen genereren terwijl loonkosten en bedrijfskosten wel betaald moesten worden, hebben wij gebruik moeten maken van de specifiek hiervoor ontworpen regeling om uitstel van betaling te krijgen voor onze belastingsschulden. Holland Casino had ultimo 2022 een belastingsschuld van € 248,6 miljoen in verband met het bijzondere uitstel van betaling vanwege de coronacrisis. Hierop is in 2023 € 53,8 miljoen afgelost en € 4,5 miljoen aan invorderingsrente betaald. De aflossing in 2023 is inclusief de volledige afbetaling van de omzetbelastingsschuld van € 1,9 miljoen. Ultimo 2023 is de belastingsschuld nog € 194,8 miljoen.

Doordat Holland Casino zwaar getroffen is door de coronacrisis en lange tijd geen inkomsten heeft kunnen genereren terwijl loonkosten en bedrijfskosten wel betaald moesten worden, hebben wij gebruik moeten maken van de specifiek hiervoor ontworpen regeling om uitstel van betaling te krijgen voor onze belastingsschulden. Holland Casino had ultimo 2022 een belastingsschuld van € 248,6 miljoen in verband met het bijzondere uitstel van betaling vanwege de coronacrisis. Hierop is in 2023 € 53,8 miljoen afgelost en € 4,5 miljoen aan invorderingsrente betaald. De aflossing in 2023 is inclusief de volledige afbetaling van de omzetbelastingsschuld van € 1,9 miljoen. Ultimo 2023 is de belastingsschuld nog € 194,8 miljoen.

In onderstaande tabel staan de bedragen per soort belasting vermeld:

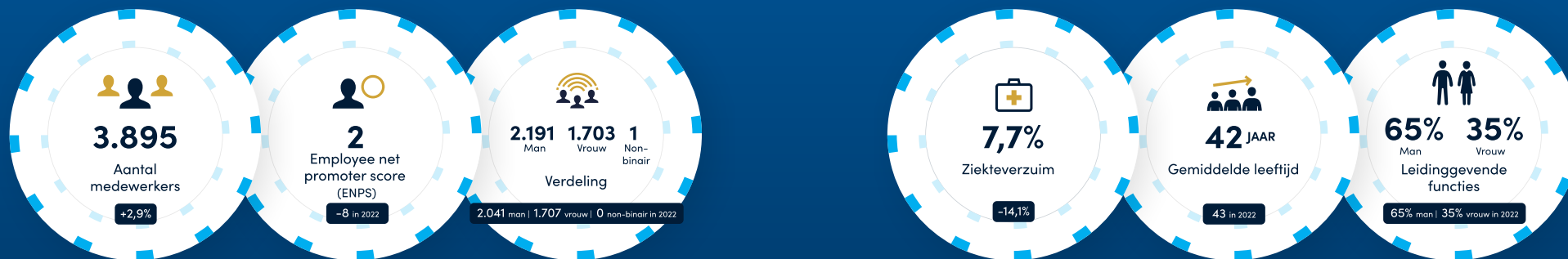
Overzicht belastingen

In miljoenen euro's	Betaald in 2023
Kansspelbelasting	223,8
Vennootschapsbelasting	5,2
Loonheffingen en sociale premies	67,2
Afgedragen btw	9,3
Niet verrekenbare btw	40,4
Onroerende zaak belasting	0,8
Totaal	346,7



HR IN CIJFERS

● HC Groep



HOLLAND CASINO ALS WERKGEVER VAN MORGEN

Holland Casino wil een aansprekende werkgever zijn en ambieert een blijvende plek in de top 5 van Nederlandse hospitality werkgevers. Iedere dag werken bijna 4.000 medewerkers samen aan een verantwoorde omgeving voor onze gasten waar ze kunnen genieten van de beste hospitality en het mooiste aanbod. Kundig en tevreden personeel is essentieel voor de beste gastbeleving. Daarom streven wij naar een sociale, veilige en inclusieve werkplek met gelijke kansen voor iedereen. Zo kunnen we winnen op de arbeidsmarkt en de juiste mensen behouden én aantrekken – zeker in de uitdagende arbeidsmarkt van vandaag.

Veranderende samenleving

Onze samenleving verandert snel. Diversiteit en inclusie, integriteit en een verdere individualisering kenmerken de huidige tijdsgeest. Na een uitstroom van werknemers vanwege een noodzakelijke herstructurering, bleek al snel dat de bezetting bij Holland Casino onder druk kwam. In 2023 is een inhaalslag op de bezettingsgraad gerealiseerd en wisten we meer dan 800 nieuwe medewerkers te werven. Nieuwe medewerkers brengen nieuwe vragen en wensen. Zo is er een toenemende behoefte aan meer flexibilisering, andere arbeidsvoorwaarden en een nieuw perspectief op het eigen carrièreverloop. Holland Casino is als vanouds een bedrijf waar medewerkers lange tijd in dienst blijven, terwijl langere dienstverbanden bij jongere werknemers juist minder vanzelfsprekend zijn. Het verloop binnen Holland Casino ligt in 2023 onder het landelijk gemiddelde van 15%, hetgeen wel hoger is dan voorgaande jaren. Het is aan Human Resources (HR) om adequaat en effectief in te spelen op de veranderde en krappe arbeidsmarkt, nieuwverworven personeel tevreden te stellen en langere tijd te binden aan Holland Casino en tegelijkertijd de cohesie op de werkvloer te bewaken.

Driejarenplan Human Resource

HR heeft in 2023 verder uitvoering gegeven aan de strategie HC2020 waar de strategische thema's duurzame inzetbaarheid, leiderschap en strategische personeelsplanning centraal staan.

De vier pijlers van het driejarenplan waren:

1. Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden.
2. Arbeidsmarktcommunicatie.
3. Investeren in de employee journey.
4. Leiderschapsontwikkeling.

1. AANTREKKELIJKE ARBEIDSVOORWAARDEN

In september 2023 is een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (cao) afgesloten met een looptijd van 18 maanden. Gezien de inflatie en de beperkte salarisverhoging gedurende de coronapandemie is een relatief hoge salarisverhoging van 10-12% overeengekomen. Ook is de formatie van de zogeheten Werkgroep Bezetting & flexibiliteit afgesproken waarin Holland Casino samen met de sociale partners en de Ondernemingsraad streeft naar een betere werk-privébalans. Dit in verband met de onregelmatige werktijden gecombineerd met de huidige afspraak tot volledige beschikbaarheid (7 dagen per week). Deze werkgroep is na intensieve voorbereiding begin 2024 gestart met als eerste stap het uitzetten van een enquête onder de medewerkers van Holland Casino. Met de uitkomsten hiervan wordt vervolgens gewerkt aan mogelijke scenario's om tot een betere bezetting en meer flexibiliteit voor

medewerkers te komen. Ook is op verzoek van de vakbonden het project Mantelzorg gestart. Aanleiding hiervoor zijn tevens de onregelmatige werktijden, waardoor medewerkers moeilijk mantelzorg kunnen plannen. Er is een uitvraag gedaan onder alle medewerkers van Holland Casino wie mee wil werken aan een enquête en interviews. De uitkomsten hiervan en de opvolging hierop volgen in 2024.

Voorts is met de vakbonden een verlenging van het bestaande sociaal plan afgesproken. Het sociaal plan voorziet in heldere afspraken voor medewerkers ten tijde van een organisatiewijziging.

Tot slot is in het licht van de nieuwe pensioenwetgeving een nieuwe pensioenregeling overeengekomen. Deze gaat per januari 2025 in, een jaar eerder dan wettelijk voorgeschreven. De medewerkers van Holland Casino hebben via de vakbonden de mogelijkheid gehad hun stem uit te brengen. De pensioenregeling is na positieve stemming aangenomen.

2. ARBEIDSMARKTCOMMUNICATIE

In 2023 had Holland Casino te kampen met na-ijleffecten van de onderbezetting in 2022. De bezetting ligt in 2023 op 96%. Als positief effect bij de werving van nieuw personeel speelt het feit dat Holland Casino als staatsdeelneming met zijn maatschappelijke opdracht een imago geniet als stabiele en betrouwbare organisatie met goede arbeidsvoorwaarden en scholingsmogelijkheden. Anderzijds heeft de publiciteit rondom reclame voor online kansspelen een negatieve impact gehad op het imago.

Om nieuwe medewerkers aan te trekken, voor zowel landbased als online, is in september 2023 een nieuwe arbeidsmarktcampagne uitgerold. Daarin wordt Holland Casino als brede werkgever geëtaleerd, van beveiligingsfuncties tot kantoormedewerkers. In juni is de referral bonus geïntroduceerd, waarmee medewerkers een vergoeding van € 750 netto ontvangen nadat een nieuwe medewerker wordt aangenomen die zij hebben aangedragen.

Centraal in de werving van 2023 staat *aantrekkelijk* werkgeverschap, gebaseerd op goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Met de introductie van de Werkgroep Bezetting & flexibiliteit wordt in 2024 ingezet op *aansprekend* werkgeverschap. Om met name jonge, nieuwe medewerkers aan te trekken is het essentieel om te werken aan meer flexibiliteit en een betere balans tussen privé en werk. Ook wordt in 2024 meer ingezet op het Employer Brand door meer zichtbaar te zijn op de arbeidsmarkt, zoals op verschillende beurzen en netwerkevents van scholen.



3. INVESTEREN IN DE EMPLOYEE JOURNEY

Duurzame inzetbaarheid

Om duurzame inzetbaarheid te bevorderen, legt Holland Casino de nadruk op drie aspecten:

1. Fit for your life: focus op preventie en begeleiding van verzuim en re-integratie naar werk.
2. Fit for your job: focus op de (door)ontwikkeling.
3. Fit for your future: focus op interventies die medewerkers faciliteren in het realiseren van hun volgende carrièrestap, binnen of buiten Holland Casino.

Fit for your life

Veel medewerkers van Holland Casino werken op onregelmatige werktijden. De nadruk ligt dan ook op het voorkomen en begeleiden van het verzuim en op gezond roosteren. Medewerkers krijgen cursussen en opleidingen gericht op preventie aangeboden. In 2023 is een externe partij (Anonieme Zorg) aangetrokken waar medewerkers op anonieme basis een zorgvraag, zoals een drank- of gokverslaving, kunnen adresseren. Het telefoonnummer is transparant gemeld op het intranet van Holland Casino en de rekening wordt anoniem gefactureerd aan Holland Casino.

Thuiswerkbeleid

Holland Casino kent een thuiswerkbeleid voor kantoorfuncties in de vestigingen of op het hoofdkantoor. In het beleid zijn uitgangspunten en spelregels ten aanzien van het thuiswerken opgenomen. Het thuiswerkbeleid is in 2023 geëvalueerd en voortgezet.

Verzuim

Het verzuimpercentage in 2023 bedraagt 7,7%. Het is en blijft de ambitie van Holland Casino om dit percentage te verlagen. De meldingsfrequentie ligt met 1.10 beduidend lager dan in 2022 (1.38). Het hoge verzuimpercentage valt (deels) te verklaren vanuit een maatschappelijke ontwikkeling naar een toename van mentale klachten, met name onder jongere medewerkers. Daarnaast bestaat de populatie binnen Holland Casino voor een groot percentage uit oudere collega's die al lang voor het bedrijf werken en fysieke klachten ervaren door onregelmatig en fysiek werk. De hoge inflatie en de dalende koopkracht zorgen vaak voor financiële stress. Hiertoe is een loket geopend voor financieel advies aan medewerkers. In januari 2023 is de samenwerking met een

nieuwe arbodienst De Nieuwe Arts (DNA) gestart. Human Resources heeft deze nieuwe partij wegwijs gemaakt in de specifieke aard van Holland Casino. Ook heeft HR verzuimtrainingen verzorgd voor het lijnmanagement, aangezien er na de herstructurering van 2021 niet meer iedere dag een HR-medewerker aanwezig is op iedere locatie en het management verantwoordelijk is voor zijn medewerkers inclusief verzuim.

In 2024 wordt verder ingezet op preventie. Er zal toegewerkt worden naar het bespreken van het gezondheidscijfer in plaats van het verzuimcijfer, om zo het onderwerp positief te benaderen en nog meer aandacht te geven aan preventie.

Op elke vestiging is een actuele en getoetste Risico-inventarisatie en -evaluatie aanwezig. Vereiste en gewenste verbeteringen worden doorgevoerd en gemonitord door de preventiemedewerker en het adviesteam arbeidsomstandigheden in de vestiging.

Fit for your job

Om een veilige en verantwoorde spelomgeving te waarborgen, is het niet alleen cruciaal om kennis te hebben van het spel en effectieve begeleiding te bieden. Medewerkers spelen ook een belangrijke rol in het voorkomen van kansspelverslaving en witwaspraktijken. Alle medewerkers van Holland Casino nemen deel aan de cursus Preventie kansspelverslaving. Daarnaast is afgelopen jaar energie gezet op informatiebeveiliging en privacy door een awareness campagne met onder andere een e-learning. Bovendien volgen leidinggevenden en medewerkers van de afdeling Compliance aanvullende trainingen gericht op interventies. Deze diverse cursussen worden zo nodig herzien en aangepast aan de geldende wettelijke eisen en recente inzichten.

In 2023 zijn er 1.200 vakopleidingstrajecten voor operationele functies afgerond. Naast bovengenoemde opleidingsinitiatieven hebben trainingen en cursussen plaatsgevonden op allerlei gebied die medewerkers via Studytube kunnen aanvragen.

Fit for your future

Holland Casino moedigt medewerkers actief aan en biedt ondersteuning om duurzaam inzetbaar te blijven, zowel binnen als buiten het bedrijf. In 2023 hebben 10 medewerkers gebruikgemaakt van de loopbaanvertrekregeling.

Het jaarlijkse persoonlijke loopbaanbudget van € 500 biedt medewerkers de mogelijkheid om een training, cursus of opleiding naar eigen keuze te volgen. In 2023 hebben medewerkers in totaal 1.107 opleidingen gevolgd (vergeleken met 860 in 2022). Taalcursus en persoonlijke ontwikkeling waren de meest gekozen opties.

In 2023 hebben 293 medewerkers binnen Holland Casino de overstap gemaakt naar andere functies, zowel horizontaal als verticaal. De successieplanning is verder geoptimaliseerd.

Diversiteit & Inclusie

Holland Casino hecht waarde aan het erkennen en benutten van diversiteit en inclusie. Dat geldt voor zowel gasten als voor medewerkers. Het bevorderen van een diverse en inclusieve organisatie is niet alleen cruciaal voor het aantrekken en behouden van talent, het draagt ook bij aan de betrokkenheid van medewerkers. Diversiteit en inclusie stimuleren een cultuur waarin iedereen zich welkom voelt en authentiek kan zijn, wat weer leidt tot een waardevolle mix aan denkrichtingen.

In 2023 heeft Holland Casino, mede op verzoek van zijn aandeelhouder het ministerie van Financiën, de Charter Diversiteit van de Sociaal-Economische Raad (SER) ondertekend. In lijn met het charter zijn alle medewerkers geïnformeerd en is draagvlak gecreëerd binnen de organisatie. Ook is een target gesteld voor het aantal vrouwen in leidinggevende posities, te weten in 3 jaar tijd 5% meer vrouwen in de functie van Duty Manager en Manager Operations (2023: 67% mannen, 33% vrouwen).

In 2023 werken er bij Holland Casino 2.191 mannen, 1.703 vrouwen en 1 non-binair (versus respectievelijk 2.041 mannen, 1.707 vrouwen en 0 non-binair in 2022).

Medewerkerstevredenheid

Holland Casino zet actief in op het versterken van medewerkersbetrokkenheid, aangezien betrokken medewerkers bijdragen aan een positieve gastbeleving. Vanwege de herstructurering in 2021 lag de medewerkerstevredenheid relatief laag. In 2023 is de medewerkerstevredenheid organisatiebreed met 10 punten gestegen (van -8 naar +2). De grootste toename is te zien bij de afdeling Operations (-12 naar -2). In 2023 was de respons landelijk 45% (1.500 medewerkers). In 2024 is de ambitie om een hogere respons op het medewerkerstevredenheidonderzoek te krijgen door het belang hiervan duidelijker te communiceren.

Veiligheid en integriteit

Een veilige werkomgeving is een eerste vereiste voor medewerkers van Holland Casino om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren. De afdelingen HR en Compliance vervullen een cruciale rol in het waarborgen van de veiligheid op de werkvloer. Uit de nulmeting Integriteitsonderzoek in 2022 bleek dat integriteit een thema is dat breed leeft onder de medewerkers van Holland Casino. Onderwerpen die hierbij spelen zijn onder andere alcoholconsumptie onder medewerkers en gasten, intimidatie en discriminatie op de werkvloer. In 2023 is een terugkoppeling gegeven aan directie en het management van de regio's. In antwoord hierop is een nieuwe gedragscode opgesteld om bewustwording over integriteit onder de medewerkers te vergroten en het gesprek met elkaar aan te gaan. In de 'Week van de Integriteit' begin december 2023 is de gedragscode organisatiebreed geïntroduceerd onder andere met het kaartspel 'Kaart het aan' en de workshop 'Over de streep'. Daarnaast is de zogeheten 'Speak-up'-app geïntroduceerd, waarmee medewerkers anoniem een integriteitsmelding kunnen doen. Er zijn twee vertrouwenspersonen per vestiging aangewezen die een medewerker desgewenst naar een externe vertrouwenspersoon kunnen leiden. De contactgegevens van deze externe vertrouwenspersoon staan vermeld op de website.

Centraal is er een klachtencommissie ongewenste omgangsvormen, een commissie voor het melden van integriteitskwesties en een Integrity Officer. In 2023 zijn er 7 meldingen binnengekomen (2022: 2). Via de nieuw geïntroduceerde Speak-Up-app zijn 6 anonieme meldingen binnengekomen. De afdeling Compliance heeft 26 integriteitskwesties onderzocht (2022: 17 onderzoeken).

4. LEIDERSCHAPSONTWIKKELING

Groei en ontwikkeling van leidinggevenden staan hoog op de agenda, juist gezien de voortdurend veranderende omgeving waarin Holland Casino opereert.

In 2023 is vervolg gegeven aan het in 2022 gestarte leiderschapstraject over veranderende, maatschappelijke normen en waarden. Directie en management zijn getraind in het voeren van het goede gesprek met medewerkers. Daarnaast hebben alle leiderschapsteams in 2022 of 2023 een MMI-sessie gevolgd waarbij men inzicht heeft gekregen in ieders persoonlijke (kleuren)profiel en het teamprofiel. In 2024 ligt de focus van het leiderschapstraject op integriteit.

In 2023 is een MD-programma gestart met een aantal collega's vanuit Operatie en Stafafdelingen om verder potentieel te ontwikkelen en breder kennis en inzicht in Holland Casino op te doen. Het verder uitbreiden van de vlootschouw, gestart bij de directie en hogere managementfuncties is afgelopen jaar verdiept tot en met shiftleader. Deze methodiek van vlootschouw geeft breed inzicht in potentieel in de organisatie en maakt dat er gericht kan worden gewerkt aan de ontwikkeling van onze medewerkers. Aan de andere kant geeft het ook inzicht in waar wellicht een tekort is in de organisatie, zodat wij ons daarop kunnen voorbereiden door op tijd te werven en/of op te leiden.



Managementdagen
in vestiging Breda

VERSLAG ONDERNEMINGSRAAD

Het jaar 2023 was voor de ondernemingsraad (or) een jaar van vernieuwing. Zo is, na de verkiezingen eind 2022, een nieuwe or geïnstalleerd op 16 januari 2023, de medezeggenschapsstructuur aangepast aan de vernieuwde organisatiestructuur van Holland Casino, is een nieuwe gedragscode én een nieuw pensioenakkoord overeengekomen. Belangrijk aandachtspunt van de or is bovendien de aanwas van een grote groep nieuwe werknemers in 2023.

Nieuw bestuur, nieuwe structuur

Samen met de nieuwe or is ook een nieuw dagelijks bestuur aangetreden: Janine Rübsamen als voorzitter ondernemingsraad en Madeleine Oostvogels als secretaris ondernemingsraad. Zij geven leiding binnen een nieuwe medezeggenschapsstructuur die per 1 januari is aangepast aan de vernieuwde organisatiestructuur van Holland Casino. De nieuwe or bestaat uit zestien leden (voorheen vijftien). Elke vestiging heeft een eigen or-lid, daarnaast is er ook een or-lid vanuit Holland Casino Online en vanuit het hoofdkantoor vertegenwoordigd. De or geeft doorlopend aandacht aan diverse onderwerpen als verzuim, bezettingen en planning. Verder kent de or drie commissies met als aandachtsgebieden ARBO/HR, rooster- en financieelgerelateerde onderwerpen.

Nieuwe werknemers

2023 is een jaar waarin een inhaalslag op de bezetting heeft plaatsgevonden. Holland Casino is maar liefst ruim 800 nieuwe werknemers rijker. Veel van deze nieuwe arbeidskrachten behoren tot de generatie Z en hebben andere wensen voor wat betreft arbeidsvoorwaarden dan hun oudere collega's. Binnen de werkgroep Bezetting & flexibiliteit overlegt de or met het bestuur van Holland Casino en de vakbonden over de wijze waarop kan worden ingespeeld op deze maatschappelijke tendens.

Roosteren

De roostersystematieken zijn weer volledig van kracht, zoals vastgelegd in de cao. Gedurende de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende wisselende openingstijden waren deze systematieken aangepast. Met het herstel van deze controlemechanieken kan weer adequaat worden nagegaan of de werkroosters voldoen aan de Arbeidstijdenwet, de geldende cao-afspraken en vastgelegde afspraken in het roosterhandboek.

Vooruitblik

De komende jaren beloven jaren van veranderingen te worden. Maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving zullen ook betrekking hebben op ons bedrijf. Uitdagingen op het gebied van compliance, de constante aandacht voor (online) kansspelen vanuit de maatschappij en overheid zullen een uitdaging worden. De or zal daarover meedenken en de belangen blijven vertegenwoordigen. De nieuwe bedrijfsstrategie wordt gemonitord en Holland Casino zal gevraagd of ongevraagd van advies worden voorzien daar waar nodig.

Instemmingsverzoeken en adviesaanvragen

Door de or is ingestemd met, of positief geadviseerd over de volgende verzoeken:

Instemming:

- Proces vakantieaanvragen.
- Video- en audioreglement Live Casino.
- Aanpassing screeningbeleid.
- RI&E-methodiek.
- Opening Live Studio.
- Gedragscode.

Adviesaanvragen:

- Herpositionering planning (van afdeling HR naar afdeling G&S).
- Structuur team financiële administratie.
- Nieuw casinomanagementsysteem (CMS).
- Structuurwijziging afdeling Commercie.
- Structuurwijziging Holland Casino Online.
- Security & Compliance/Coördinator Operations S&C.

In 2023 zijn door de or geen negatieve adviezen gegeven.

Nieuwe structuur medezeggenschap

Landelijke medezeggenschap

Ondernemingsraad van 16 or-leden die bestaat uit:

- 14 leden vanuit vestigingen;
- 1 lid vanuit hoofdkantoor;
- 1 lid vanuit Holland Casino Online.

Deze raad houdt zich bezig met het landelijke beleid.

De or-leden worden gekozen door de collega's van de eigen vestiging, het hoofdkantoor en Holland Casino Online. Zij hebben een stem in het centrale landelijke beleid en ondersteunen bij het vertalen van dit beleid naar de vestigingen. Input vanuit de vestiging nemen zij centraal mee. De or heeft overleg met het bestuur van Holland Casino. Het dagelijks bestuur van de or heeft ook regelmatig informele overleggen met diverse leden van het directieteam.

Lokale medezeggenschap

De lokale vertegenwoordiging bestaat uit het or-lid van de vestiging en een lokaal vestigingslid. In totaal zijn er 16 vestigingsleden (14 vestigingen + hoofdkantoor + Holland Casino Online)

Deze raden vormen de eerste aanspreekpunten voor de vestigingen.

De vestigingsleden worden gekozen door de collega's van de eigen vestiging, het hoofdkantoor en Holland Casino Online. Een vestigingslid is vooral bezig met lokale zaken en luistert en vangt signalen op van collega's. Maar heeft ook overleg met de vestigingsleiding en de regiocasino manager, samen met het or-lid. Het or-lid vormt samen met het lokale vestigingslid de vertegenwoordiging van de vestiging.



Dagelijks bestuur OR
Janine Rübsamen en Madeleine Oostvogels

OPERATIONELE ONTWIKKELINGEN

Holland Casino zet zich onverminderd in om zijn gasten de beste casino-ervaring te bieden. Om de kwaliteit van dienstverlening hoog te houden, investeert Holland Casino in zijn vestigingen en innovatie van het spelaanbod. Naast de start van de grootschalige verbouwing van zijn vestiging in Enschede heeft Holland Casino geïnvesteerd in de aankoop van de grond voor herbouw van de vestiging Groningen. Ook wordt geïnvesteerd in de digitale gastreis en is nieuwe bedrijfskleding ontworpen.

Operationele uitdagingen

In 2023 is de implementatie van de in 2021 geïntroduceerde verschillende vestigingsproposities verder uitgevoerd. Hierbij is het totaalaanbod van spel, food & beverage en entertainment gecategoriseerd in drie concepten, om zo een passend aanbod voor alle gastgroepen te creëren met ook oog op rendement. Medewerkers zijn aangestuurd om binnen de nieuwe formules hun werk zo optimaal mogelijk te vervullen. Daarbij is er aandacht geweest voor de nieuwe functie-inhoud, rolverdeling en verantwoordelijkheden. Daarnaast is een belangrijke stap gezet met de aanpassing van interne beheersing, aangepast op het nieuwe aansturingsmodel. Zo kunnen medewerkers een nog sterkere focus hebben op hun primaire taakuitoefening. Was de bezettingsgraad in 2022 nog relatief laag, in 2023 zijn er ruim 800 vacatures ingevuld en is de bezetting verbeterd. Dankzij de hogere bezetting was er een toename van activiteiten voor de gasten van Holland Casino en herstelde het aanbod over de gehele breedte.

Marktpositie

De bezoekersaantallen zijn in 2023 met 21% gestegen ten opzichte van 2022. De ambitie van Holland Casino is om het aantal bezoekers ook in 2024 verder te laten herstellen, met als ambitie om het jaar 2019 te benaderen waarin 6,2 miljoen bezoeken konden worden geteld. De gemiddelde leeftijd van onze bezoekers is net als in 2022 48 jaar. De gemiddelde leeftijd van onze first time visitors is 35 jaar (2022: 34 jaar).

Vernieuwing websites

Drie websites zijn in 2023 vernieuwd (hc.nl, werkenbij en de corporate site). De gehele customer experience is aangepast, waaronder de look & feel en de gastinterface. De websites zijn geoptimaliseerd voor mobiel gebruik.

Vernieuwing bedrijfskleding

Modeontwerper Mattijs van Bergen heeft in 2023 de nieuwe bedrijfskleding voor Holland Casino ontworpen. Het finale ontwerp is geselecteerd met een klankbordgroep van circa veertig medewerkers vanuit alle vestigingen en met uiteenlopende functies. De nieuwe bedrijfskleding heeft een moderne look & feel waarin elementen van een smoking verwerkt zijn. Daarnaast is veel aandacht besteed aan een nog beter draagcomfort. Begin 2024 start een driemaandelijke draagproef, waarna de gehele uitrol van de nieuwe bedrijfskleding eind 2024 volgt.

Tafelspelen

In 2023 is het aantal speeltafels in de vestigingen licht gedaald naar 372 tafels (2022: 374 tafels). De daling is het gevolg van de verbouwing in Enschede.

Pokeraanbod

In 2023 is geïnvesteerd in het pokeraanbod. Dit mede door een ingezette pokerdialoog met de Nederlandse poker community. Dit na eerdere kritiek op het achterblijvende pokeraanbod in 2022 vanwege onderbezetting. Met diverse nieuwe initiatieven, zeker ook voor lagere limieten, is poker in 2023 weer goed op de kaart gezet. Hiermee is ingespeeld op een grote behoefte in de markt. De toernooien, gespeeld in de grotere casino's (vestiging Amsterdam, Rotterdam, Breda en Venlo), hebben recordaantallen deelnames (entry's) gebroken. De introductie van meerdere, laagdrempelige pokertoernooien met een verlaagde buy-in zijn een groot succes te noemen, met een groot aantal deelnemers.

In totaal hebben we in de twaalf grote pokerevents 28.751 tickets verkocht in 2023 (20.141 in 2022). Het absolute record is gevestigd met het nieuwe concept van het Rotterdam Rounders Poker Festival met 1.476 entry's in een toernooi.

Innovatie tafelspelen

Om aantrekkelijk genoeg te blijven, zodat gasten kiezen voor onze legale aanbod, is het belangrijk dat we het spelaanbod blijven innoveren. Een belangrijke innovatie in 2023 is de introductie van veertig wide area progressive jackpots op cashgame pokertafels in veertien vestigingen. De mogelijkheid om met een relatief kleine inzet een grote (progressieve) jackpot te winnen blijkt populair onder onze gasten.

Daarnaast is het spelaanbod op de Multi Roulette in 2023 behoorlijk verbreed. Gasten kunnen hierop meespelen bij een live Amerikaanse roulettetafel. Het aanbod is uitgebreid met Black Jack, Punto Banco en het nieuwe product Lucky Lady's Roulette, een roulettevariant waarmee tot 240 keer de inzet is terug te winnen. Lucky Lady's Roulette is in alle vestigingen als pilot geïntroduceerd.

Speelautomaten

Een aantrekkelijk en gevarieerd aanbod speelautomaten is belangrijk voor onze gasten. In 2023 is opnieuw stevig geïnvesteerd in nieuwe speelautomaten. Op het totale portfolio van 6.249 automaten zijn 1.073 speelautomaten vernieuwd. Deze relatief grote vervangingsinvestering volgt na een aantal jaren waarin vanwege de beperkingen rondom de coronapandemie minder automaten zijn vervangen.

Vervanging is gewenst omdat diverse speelautomaten relatief gezien verouderd zijn en daardoor hun aantrekkingskracht op gasten verliezen. Gasten hebben immers behoefte aan nieuwe spelsoorten, variatie en vernieuwing van het aanbod. Hierbij zijn twee ontwikkelingen waarneembaar:

- Elektronische varianten van tafelspelen en op speelautomaten met een lagere inzetmogelijkheid, die de toegankelijkheid van het spel vergroten.
- Linked-progressive jackpotconcepten: dit zijn progressieve jackpotspellen die via een jackpotnetwerk – kan zowel lokaal als landelijk – met elkaar verbonden zijn. Dit soort jackpots zijn vanwege hun relatief lage inzetten en groot uitbetalingspotentieel spannend voor spelers. Immers, een klein deel van de inzet van elke speler draagt bij aan de totale jackpot, die flink kan oplopen in de tijd.

Ook worden bestaande speelautomaten door middel van zogenoemde conversion kits (ombouwsets) geüpdatet. Hiermee wordt de software van bestaande speelautomaten vervangen door een nieuw spelthema met aangepaste inzetmogelijkheden en nieuwe vormen van jackpots. Deze werkwijze verlengt de levenscyclus van een speelautomaat, zonder dat de spelinnovatie eronder lijdt.

Jackpots

De Mega Millions Jackpot, de grootste jackpot op speelautomaten van Nederland, is in 2023 goed gespeeld. Dat heeft geresulteerd in maar liefst acht jackpotuitbetalingen van meer dan € 1 miljoen, met een uitschieter van € 1,5 miljoen in december in de vestiging Venlo.

Food & Beverage

In 2023 is een verdere slag gemaakt met het uitrollen van de restaurantconcepten die horen bij de in 2021 ontwikkelde vestigingsproposities. Bij de kleinere vestigingen is de look & feel in 2023 afgerond. Nadat de implementatie van het F&B-bistroconcept in de vestigingen in Eindhoven en Groningen in 2022 is afgerond, is in 2023 in de vestigingen Leeuwarden, Nijmegen en Zandvoort de metamorfose voltooid. Hiermee is in alle groene vestigingen het F&B-aanbod in lijn met het nieuwe vestigingsconcept. Vanwege de aanhoudende inflatie zijn prijsverhogingen doorgevoerd.

Alcoholvrije dranken

Een doel van Holland Casino is ervoor te zorgen dat de consumptie van alcohol binnen de vestigingen op een verantwoorde wijze plaatsvindt. Dit wordt bevorderd door het stimuleren van de consumptie van alcoholvrije dranken, die worden aangeboden in een aantrekkelijk en wisselend assortiment. Dit assortiment genereert circa 40% van de totale omzet van F&B.

Vestigingen

Bouw- en verbouwingsprojecten

Na de brand in de vestiging Groningen in 2017 is Holland Casino gevestigd in een tijdelijke locatie in de gemeente Groningen. In 2023 is een definitieve locatie voor de nieuwbouw verworven. In september bereikte Holland Casino overeenstemming met de gemeente Tynaarlo voor aankoop van de grond aan de A7, net buiten de gemeentegrens van Groningen. Er is een keuze gemaakt voor een (lokale) architect (De Architecten van Team 4). De nieuwe vestiging krijgt binnen het vestigingsconcept de groene casinopropositie. De verwachting is dat de nieuwe vestiging medio 2027 haar deuren zal openen.

In 2023 is gestart met de verbouwing van de vestiging Enschede. Er is een Amerikaanse architect (Gensler) gecontracteerd die een ontwerp heeft opgeleverd geïnspireerd op de historie van Enschede als textielstad. Het ontwerp is door C.E. (Claessens Erdmann) Design Agency aangepast aan de Nederlandse architectuur- en materiaalnormen. Belangrijkste vernieuwing is de speelzaal die een complete metamorfose krijgt. Na de zomer is begonnen met deze zogeheten revitalisering en de feestelijke opening staat gepland in september 2024.

Gastbeleving

Holland Casino streeft naar een optimale gastbeleving. Om deze te optimaliseren, vraagt Holland Casino ieder jaar om feedback van zijn gasten. Deze feedback geeft inzicht in ervaringen en eventuele verbeterpunten. De doelstelling van een 7,7 is behaald.

Gastbeleving landbased

In 2023 hebben 20.500 gasten hun bezoek aan Holland Casino beoordeeld en feedback hierop gegeven. De algemene tevredenheid is onverminderd hoog en is, op een schaal van 1 tot en met 10, beoordeeld met een 7,7. Sfeer, gastvrijheid en spelaanbod scoren hoog in waardering. De gastvrijheid en vriendelijkheid van onze medewerkers, die Holland Casino hoog in het vaandel heeft staan, zijn in 2023 onverminderd hoog gewaardeerd en blijven de grootste drivers met een beoordeling van een 8 of hoger op een schaal van 1 tot en met 10.

Gastwaardering per productgroep

Onderdeel	Gemiddeld cijfer
Services	8,4
Tafelspelen	7,8
Speelautomaten	7,3
Bar	8,0
Restaurant	8,1

De restaurantconcepten zijn door gasten beoordeeld met een gemiddelde van 8,1. Hierbij wordt LX Fine Dining & Champagne, qua service het meest uitgebreide concept, het hoogste gewaardeerd (8,4). TASTE Brasserie & Wines krijgt een 8,1, YOURS! Food & Drinks een 8,3, The Global Kitchen wordt beoordeeld met een 8,1 en The Sportsbar met een 7,6.

Holland Casino Online

Holland Casino voorziet zijn gasten ook online van een uitgebreid, veilig en verantwoord kansspelaanbod. Naast diverse speelautomaten, roulette, poker en sportwedenschappen, kunnen gasten meespelen aan live casino spellen vanuit onze eigen studio's in Scheveningen.

Het jaar 2023 kenmerkt zich voor Holland Casino als een bewogen jaar in een langzaam volwassen wordende markt. De publieke aandacht voor online kansspelen was onverminderd groot en de operatie en handelswijze van vergunninghouders van online kansspelen lagen aanhoudend onder een maatschappelijk vergrootglas. Dit resulteerde in diverse aanscherpingen van wet- en regelgeving op het gebied van bijvoorbeeld reclame en diverse voorgenomen wijzigingen op het gebied van verantwoord spelen. Tegelijkertijd meldden zich diverse nieuwe toetreders tot de markt, zij het in mindere mate dan het jaar ervoor.

Dit leidt ertoe dat 2023 voor Holland Casino Online minder goed verliep dan 2022. We zagen het aantal spelers dalen (van gemiddeld 75.000 per maand in 2022 naar 63.000 in 2023), evenals de brutobaten (van € 146 miljoen in 2022 naar € 116 miljoen in 2023).

Tegelijkertijd hebben we flink geïnvesteerd in ons live casino. We wisten de bezetting in de live studio uit te breiden (van 46 fte in 2022 naar 85 fte in 2023), wat bijdraagt aan de aantrekkelijkheid en het onderscheidend vermogen van ons online aanbod. Holland Casino Online is inmiddels een bekend, gewaardeerd en geïntegreerd onderdeel binnen de Holland Casino-organisatie.

Waardering online bezoekers

Bij Holland Casino Online is de waardering van het spelaanbod belangrijk, omdat dit laat zien in welke mate we de maatschappelijke behoefte naar kansspelen adequaat vormgeven. De waardering van de online spellen ligt in 2023 op een 6,7. Holland Casino vraagt actief naar de ervaring van spelers van het online casino door middel van surveys en door spelers te bellen en het gesprek aan te gaan. Circa 3.200 spelers hebben in 2023 feedback gegeven.

Gemiddeld cijfer per onderdeel

Onderdeel	Gemiddeld cijfer
Live casino	7,0
Tafelspelen	6,6
Slotmachines	6,7
Poker	6,7
Sportweddenschappen	6,4
Bingo	6,7

In de Online Kansspel Marktmonitor van onderzoeksbureau Motivaction van 2023 behalen online kansspelaanbieders in Nederland gemiddeld een score van 7,3. Holland Casino Online behaalt in datzelfde onderzoek een waardering van 7,5.

Spelaanbod en livestudio

Holland Casino streeft ernaar om online de meest hoogwaardige spellen met een hoge belevingswaarde aan te bieden. De Live studio in Scheveningen is in 2023 verder uitgebreid met live games, exclusief ontwikkeld voor Holland Casino en live shows. Was de studio met live casino vanaf de start gevestigd naast de ingang, na de verbouwing is daarnaast een studio te vinden op de bovenste verdieping van Holland Casino Scheveningen. De vloeroppervlakte is vijf keer groter dan de bestaande studio en heeft aparte studioruimtes. Er is opgeschaald naar 24/7-openingstijden en het spelaanbod is verder uitgebreid met live games en live shows, exclusief ontwikkeld voor Holland Casino.

Naast live-spellen vanuit Scheveningen kunnen gasten van Holland Casino ook tachtig online games spelen in de live studio in Riga van partner Playtech. De top 3 van de meest populaire online live games zijn de spellen aangeboden vanuit de studio in Scheveningen. Gasten waarderen de Nederlandstalige game presenters en de voor Holland Casino kenmerkende uitstraling van kwaliteit en betrouwbaarheid.



Interview

'KRENT IN SPREEKWOORDELIJKE PAP'

Holland Casino bereikte in 2023 overeenstemming met de gemeente Tynaarlo voor de bouw van een nieuwe vestiging, net buiten de gemeentegrens van Groningen. Burgemeester Marcel Thijsen over de komst van het casino naar zijn gemeente.

"Dit is een ideale kans voor onze gemeente en voor Holland Casino. Ons hoogwaardig bedrijventerrein ligt op een fantastische locatie aan de A7, heel dicht tegen het centrum van Groningen aan. Wij hebben de ruimte die de stad steeds minder heeft. De stad groeit: er komen steeds meer inwoners en steeds meer bedrijven. En al die mensen willen ook ontspannen. Ook al komt het casino officieel niet binnen de gemeentegrens van Groningen te liggen, het is wel heel goed en gemakkelijk te bereiken vanuit het centrum van Groningen. Je kunt fietsen, het openbaar vervoer nemen of de auto pakken en parkeren op een P&R. Voor ons is een gemeentegrens niet heilig. Wat is een grens als we het tegelijkertijd over één Europa hebben?"

Holland Casino is een mooi en betrouwbaar bedrijf. In iedere grote stad, in dit geval het agglomeraat Groningen, zit een Holland Casino. Zo'n A-merk straalt positief uit op de omgeving. Tynaarlo wil een plaats zijn waar bedrijven zich graag vestigen. Ons bestuur is ondernemings-vriendelijk en verwelkomt de komst van het casino. Ook van onze inwoners krijgen we louter positieve reacties. Holland Casino biedt een ongelooflijk leuke vorm van recreatie en een avondje uit.

We zijn trots dat een bedrijf als Holland Casino met een landelijke uitstraling kiest voor onze locatie in Tynaarlo. Met allure en aantrekkingskracht wordt het casino een van de entrees voor de stad Groningen. Het is de krent in de spreekwoordelijke pap."



SUSTAINABILITY **STRATEGIE**

SUSTAINABILITY STRATEGIE

In 2023 heeft Holland Casino, mede in het kader van de toekomstige implementatie van CSRD (Corporate Social Sustainability Directive), gewerkt aan het vormgeven van zijn meerjarige sustainability strategie. Hiervoor heeft Holland Casino onder meer een media-analyse, peer-analyse en een extern stakeholderonderzoek uitgevoerd. Hieruit komt overduidelijk naar voren dat de kern van Holland Casino's maatschappelijke verantwoordelijkheid ligt in de bijdrage aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat. Zonder een bijpassende strategie, beleid en invulling van deze maatschappelijke rol kan geen sprake zijn van een geloofwaardige sustainability strategie.

Het maatschappelijk mandaat van Holland Casino ligt diep verankerd in het hart van de organisatie. Opgericht met een publieke missie, zet Holland Casino zich in om een positieve bijdrage te leveren aan de Nederlandse economie en maatschappij. Daarom staat een verantwoord, 'gezond' casinobezoek en onze bijdrage aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat centraal in onze sustainability strategie, die we in 2024 verder zullen afronden.

Hoe wij waarde toevoegen

Om in kaart te brengen hoe Holland Casino zijn maatschappelijke rol vormgeeft, hebben we een waardecreatiemodel ontwikkeld. Dit model brengt in één oogopslag de uitwerking van de maatschappelijke opdracht van Holland Casino in beeld en waar en hoe wij impact hebben. Het brengt focus in onze strategische activiteiten aan (wat doen we wel en niet en waarom) en biedt daarnaast op termijn een kapstok voor een geïntegreerd overzicht met strategische doelen, targets (KPI's) en prestaties.



WAARDECREATIEMODEL

Overtuigd van onze maatschappelijke opdracht...



...staan wij voor een betrokken en betrouwbare casino-organisatie...



...die het verschil maakt voor mens en maatschappij...



...en bijdraagt aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat

INPUT

ACTIVITEITEN

TOEGEVOEGDE WAARDE

OUTCOME

IMPACT



Verantwoordelijk in aantrekkelijk spel



Betrokken bij mens en omgeving



Duurzaam in bedrijfsvoering

De kernzin bovenin het waardecreatiemodel vat het maatschappelijke doel van Holland Casino kort maar krachtig samen: *“Overtuigd van onze maatschappelijke opdracht staan wij voor een betrokken en betrouwbare casino-organisatie die met heldere kernwaarden en een toekomstgerichte strategie het verschil maakt voor mens en maatschappij en bijdraagt aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat”*.

Dit vormt de kern van de maatschappelijke opdracht die Holland Casino heeft en dient als leidraad voor zijn waardecreatie. De details van de onderliggende interventies en hun beoogde effecten worden beschreven in elke fase van het model.

Inputs

Hierin wordt primair het fundament van Holland Casino toegelicht. Ten eerste is dat het mandaat dat de Nederlandse overheid als aandeelhouder heeft meegegeven aan het casino. Dit mandaat is gebaseerd op de maatschappelijke behoefte van consumenten om deel te nemen aan kansspelen. Daarnaast zijn concrete inputs – financieel, assets (veertien casino's, Live Studio en alle daarbij behorende assets), intellectuele kennis, medewerkers, sociale relaties en natuurlijke hulpbronnen – van belang om Holland Casino goed zijn activiteiten te laten ontplooiën.

Activiteiten

De activiteiten geven aan waar Holland Casino voor staat in de dagelijkse bedrijfsvoering. Holland Casino staat in de eerste plaats voor eerlijk en aantrekkelijk spel. Dat betekent dat spelers kunnen kiezen uit een divers, verrassend en toereikend spelaanbod, de beste winkansen krijgen en spelen op 100% geijkte en gecertificeerde machines en tafels.

Holland Casino staat daarnaast ook voor een toonaangevend preventiebeleid. Met de juiste training en middelen benaderen medewerkers de gasten proactief en gaan het gesprek aan over de risico's van kansspel en kansspelverslaving. We voeren dit beleid al jaren en scherpen dit aan op basis van wetenschappelijke inzichten, samenwerking met partnerorganisaties en ervaringen van collega's op de werkvloer.

Holland Casino staat ook voor verbindend werkgeverschap. Met een inclusief personeelsbeleid, aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en leiderschap, willen we een aansprekende werkgever zijn.

Tot slot staat Holland Casino voor een duurzame bedrijfsvoering en zet het in op zo duurzaam mogelijke vestigingen, minder en circulair materiaalverbruik, minder afval en een duurzame leveranciersketen. Zo verkleint Holland Casino zijn milieuoetadruk.

Toegevoegde waarde

Hier staan twee belangrijke onderdelen centraal. Primair zijn dit onze kernwaarden, ons kompas in alles wat we doen en in wie we zijn: hartelijk, betrouwbaar, betrokken en verrassend. Daarnaast is, zoals hiervoor beschreven, onze strategische koers op een aantal punten herijkt om effectief in te spelen op het maatschappelijk sentiment rondom kansspelen, een dalende bezoekenintentie, aanhoudende schaarste op de arbeidsmarkt en scheefgroei tussen omzet- en kostenontwikkeling. Om geaccepteerd, relevant en financieel gezond te blijven, moet en wil Holland Casino durven inzetten op de gast van morgen, de medewerker van morgen en de maatschappij van morgen. Dit zijn de drie kernpijlers van het Holland Casino van de toekomst. Dit vormt de kern van onze toegevoegde waarde.

Outcome

De outcome (uitkomst) beschrijft de volgende stap in onze maatschappelijke waardeketen: de uitkomsten van ons strategisch beleid en onze operationele activiteiten. Aan deze uitkomsten liggen een aantal assumpties ten grondslag. De uitkomsten zijn immers geen gegeven, maar de gewenste uitkomst van een zorgvuldig gekozen beleid.

In de eerste plaats streeft Holland Casino er naar een 'gezond' casinobezoek te realiseren waardoor kwetsbare groepen effectief worden beschermd, interventieprogramma's langdurige effectiviteit sorteren en gasten zelf ook bewuster spelen, bijvoorbeeld door meer gebruik te maken van zelfscans en tools voor zelfbegrenzing.

Voor medewerkers wil Holland Casino een inclusieve werkvloer bieden waar iedereen welkom is en zich veilig en vertegenwoordigd voelt.

Tot slot wil Holland Casino een significante maatschappelijke bijdrage leveren, zowel financieel als niet-financieel. In financiële zin levert Holland Casino een directe bijdrage aan de economie middels speluitkeringen, kansspelbelasting, salarissen, dividend en inkoop bij leveranciers. In niet-financiële zin draagt Holland Casino zijn steentje bij door onder meer actief deel te nemen aan de maatschappelijke dialoog over de kansspelsector en daarbij zijn kennis en kunde vrij te delen. En onze inspanningen op een duurzame operatie levert direct winst op voor het milieu door minder materiaal en energie te verbruiken, meer te recyclen en minder emissies uit te stoten.

Impact

Het laatste blok beschrijft de maatschappelijke impact die Holland Casino voor de kansspelsector in zijn geheel heeft, te weten een veilig en verantwoord spelklimaat. Hierbij is het realistisch om te stellen dat Holland Casino dit niet alleen kan bereiken. Daarvoor is er samenwerking nodig over de gehele breedte van de sector met andere partijen zoals de toezichthouder, de aandeelhouder en andere kansspel aanbieders. Zo is er ruimte voor een kansspelsector waar spelers op veilige en verantwoorde manier nog meer kunnen genieten van het spel. Holland Casino wil een leidende rol nemen in de dialoog om de sector te blijven verbeteren.

Waardepijlers

Onder dit model liggen, als strategisch fundament, drie waardepijlers, ten grondslag:



PLAY Verantwoordelijk in aantrekkelijk spel

Holland Casino wil voorzien in een maatschappelijke behoefte aan een veilig, eerlijk en verantwoord kansspel aanbod. Aantrekkelijk spel en toonaangevend preventiebeleid leggen daarbij de basis voor een 'gezond' casinobezoek. Dat is waar wij voor staan en wat de buitenwereld van ons verwacht. Op grond van wetenschappelijke inzichten en onafhankelijk advies voert Holland Casino zijn zorgtaak uit middels een tweesporenbeleid. Dit houdt in dat Holland Casino zich richt op zowel de grote groep gezonde spelers alsook de kleine groep kwetsbare spelers. Wij zijn verantwoordelijk voor de juiste voorlichting en begeleiding. Dit leidt tot meer inzicht en bewustzijn rondom spel(gedrag). Voor de kleine groep probleemspelers voert Holland Casino een restrictief beleid met adequate risicoprofilering en effectieve begrenzing.



PEOPLE Betrokken bij mens en omgeving

Holland Casino ambieert een plek in de top 5 van Nederlandse hospitality werkgevers en zet daarom in op de medewerkers van morgen. In een krappe arbeidsmarkt vergt deze ambitie aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden alsook een aansprekend employer brand. Vanuit de maatschappelijke bril bezien, vraagt de medewerker van morgen ook om een sterke bedrijfsethiek met heldere normen en waarden. Men verwacht dat het management stelling neemt over de normen en waarden waar Holland Casino voor staat en ook dat zij onze cultuur en (kern)waarden actief onder medewerkers communiceren en stimuleren. Hierbij staan veiligheid, diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer centraal. Tot slot wil Holland Casino een maatschappelijke bijdrage leveren door onder meer lokale samenwerkingsinitiatieven te steunen of vrijwilligerswerk te verrichten.



PLANET Duurzaam in bedrijfsvoering

Holland Casino streeft naar een duurzame bedrijfsvoering en wil het daarom zijn klimaatvoetafdruk verkleinen en zijn waardeketen verduurzamen. In dit verband heeft Holland Casino zich aangesloten bij het Science-based targets initiative (SBTi) om een wetenschappelijk transitiepad te ontwikkelen voor het verminderen van onze CO₂-uitstoot, inclusief acties die daarvoor op korte en middellange termijn nodig zijn. Holland Casino wil zich inspannen om ook leveranciers en andere partners in zijn waardeketen aan te sporen tot duurzaam gedrag door onder meer met hen in gesprek te gaan en duurzaamheid expliciet in de inkoopovereenkomsten op te nemen.

Herijkte dubbele materialiteitsanalyse

In 2023 heeft Holland Casino een eerste versie van zijn dubbele materialiteitsanalyse gepubliceerd. De uitkomsten van deze analyse zijn herzien, omdat we onze sustainability strategie aan het aanscherpen zijn. Ook zijn de definitieve standaarden voor duurzaamheidsverslaglegging, inclusief een nadere duiding, gepubliceerd. Dit heeft ertoe geleid dat een aantal onderwerpen niet langer als materieel wordt aangemerkt. In de eerste plaats wijzen de berekeningen uit dat luchtvervuiling als gevolg van de uitstoot van schadelijke stoffen door Holland Casino niet significant is. In de tweede plaats gaat Holland Casino maatregelen nemen om zijn CO₂-uitstoot te verlagen, een belangrijke oorzaak van biodiversiteitsverlies. Ook is Holland Casino van plan om een eventuele

impact van zijn waardeketen op biodiversiteit via het inkoopbeleid aan te pakken. Holland Casino produceert geen speelautomaten of vergelijkbare goederen waardoor de materialenuitstroom met betrekking tot producten en diensten niet als materieel wordt aangemerkt. Tot slot overlappen de rapportagevereisten voor het thema consumenten en/of eindgebruikers met het voor Holland Casino als materieel bevonden onderwerp veilig en verantwoord kansspel. Holland Casino heeft ervoor gekozen om te rapporteren op veilig en verantwoord kansspel omdat dat beter aansluit bij onze kernactiviteiten en onze sustainability strategie.

Hieronder wordt de uitkomst van de herziene dubbele materialiteitsanalyse visueel weergegeven.



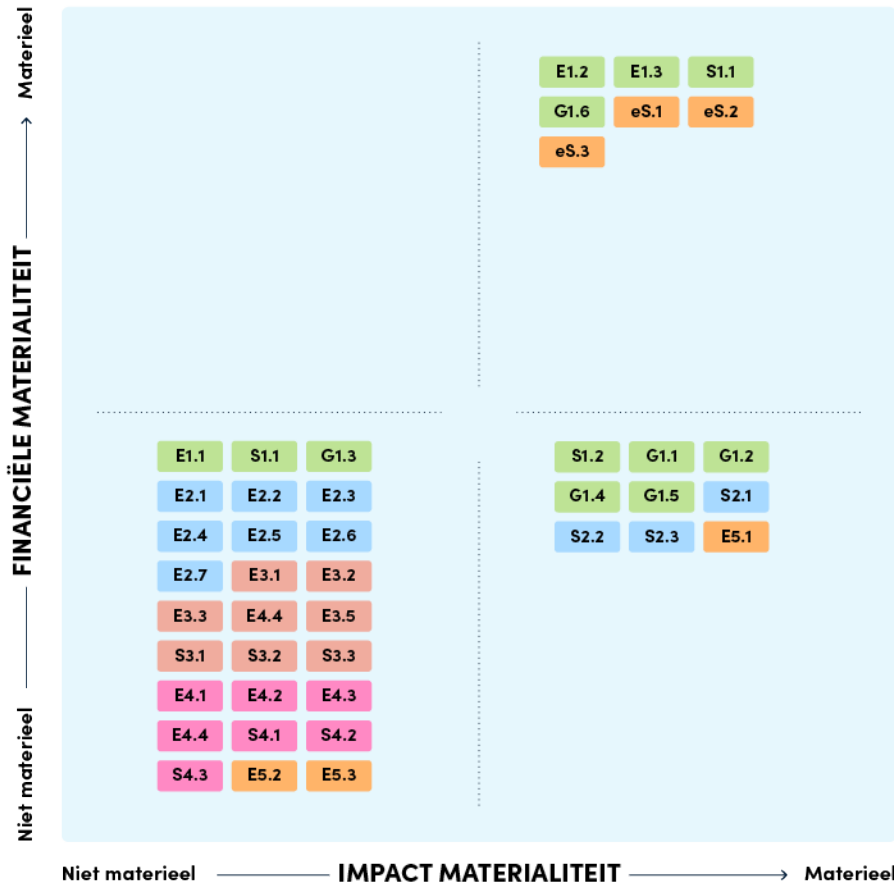
Maud Provily tekent
SER Charter Diversiteit

UITKOMST DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE

Toelichting op materialiteit

Een onderwerp wordt als financieel materieel gezien als het van invloed is op de bedrijfswaarde op korte, middellange of lange termijn, maar (nog) niet volledig is vastgelegd in de financiële verslaggeving. Dit brengt dan ook risico's met zich mee, die toekomstige kasstromen, marktpositie, prestaties en toegang tot financiering kunnen beïnvloeden. Holland Casino merkt onderwerpen aan als financieel materieel als zij meer dan 1% van de brutobaten omvatten (2023: € 8 miljoen).

Een onderwerp is vanuit impactperspectief materieel als Holland Casino direct of via de activiteiten in zijn waardeketen op korte, middellange of lange termijn daadwerkelijke of potentiële ernstige gevolgen heeft voor mens, milieu en/of maatschappij. Hoe groter de schaal, de reikwijdte en de onherstelbaarheid van de (potentiële) gevolgen, des te ernstiger deze gevolgen zijn.



Milieu (E)

- E1** Klimaatverandering
 1. Adaptatie
 2. Mitigatie
 3. Energie
- E2** Verontreiniging
 1. Luchtverontreiniging
 2. Waterverontreiniging
 3. Bodem verontreiniging
 4. Verontreinigd levende organismen en voedselbronnen
 5. Zorgwekkende stoffen
 6. Zeer zorgwekkende stoffen
 7. Microplastics
- E3** Water en mariene hulpbronnen
 1. Waterverbruik
 2. Wateronttrekking
 3. Waterlozing
 4. Waterlozing in oceanen
 5. Ontginning en gebruik mariene hulpbronnen
- E4** Biodiversiteit en ecosystemen
 1. Directe drukfactoren biodiversiteitsverlies
 2. Impact op toestand soorten
 3. Impact op omvang en toestand ecosystemen
 4. Impact en afhankelijkheid van ecosysteemdiensten
- E5** Circulaire economie
 1. Materiaalinstromen inclusief materiaalgebruik
 2. Materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten
 3. Afval

Social (S)

- S1** Eigen personeel
 1. Arbeidsvoorwaarden
 2. Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen
 3. Overige arbeidsrechten
- S2** Werknemers in de waardeketen
 1. Arbeidsvoorwaarden
 2. Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen
 3. Overige arbeidsrechten
- S3** Getroffen gemeenschappen
 1. Economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen
 2. Burger- en politieke rechten van gemeenschappen
 3. Rechten inheemse volken
- S4** Consumenten en eindgebruikers
 1. Impact op informatie consumenten en/of eindgebruikers
 2. Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers
 3. Sociale inclusie consumenten en/of eindgebruikers
- eS** Veilig aantrekkelijk en verantwoord kansspel (entiteit specifiek)
 1. Bescherming van consumenten en voorkomen van kansspelverslaving
 2. Tegengaan van illegaliteit en criminaliteit
 3. Gastbeleving en aantrekkelijk kansspelaanbod

Governance (G)

- G1** Zakelijk gedrag
 1. Bedrijfscultuur
 2. Bescherming van klokkenluiders
 3. Dierenwelzijn
 4. Verhouding met de politiek en lobbyactiviteiten
 5. Beheer relaties met leveranciers incl. betalingspraktijken
 6. Corruptie en omkoping

Totstandkoming dubbele materialiteitsanalyse

De dubbele materialiteitsanalyse van Holland Casino bouwt voort op de lijst met de maatschappelijke onderwerpen die op basis van vijftien interne interviews als relevant zijn bestempeld. De uitkomsten van deze interviews zijn vervolgens gekoppeld aan de onderwerpen die zijn opgenomen in de standaarden voor duurzaamheidsverslaglegging. Om focus aan te brengen zijn de relevante onderwerpen afgezet tegen de sustainability strategie, die Holland Casino aan het aanscherpen is. Het fundament hiervoor bestaat uit de drie waardepijlers – People, Play en Planet – waarvoor ambities en doelstellingen worden geformuleerd.

De achterliggende gedachte is om de impact, risico's en kansen van deze onderwerpen op de sustainability strategie in beeld te hebben, maar ook om de nodige maatregelen te nemen en die te adresseren. Daarnaast heeft Holland Casino zijn relevante onderwerpen vergeleken met de onderwerpen waarover sectorgenoten rapporteren alsook de onderwerpen die voor de kanspelsector als relevant zijn bestempeld vanwege hun financiële of operationele impact.

Holland Casino zoekt op deze manier aansluiting met de kanspelsector. Hieruit volgt dat over het algemeen verantwoord spel, integriteit van medewerkers, bestrijden van witwassen en kansspelgerelateerde criminaliteit, maar ook verbetering van energie-efficiëntie, de meeste aandacht krijgen. Tot slot sluiten de relevante onderwerpen goed aan bij het door Holland Casino uitgevoerde stakeholderonderzoek onder een geselecteerde groep leveranciers, financiële instellingen, verslavingsdeskundigen, sectororganisaties en (lokale) overheden. Het externe stakeholderonderzoek benadrukt het belang van Holland Casino's opdracht om verantwoord en aantrekkelijk kansspel aan te bieden om op die manier kansspelgerelateerde illegaliteit en criminaliteit tegen te gaan.

Roadmap CSRD & EU Taxonomy

In 2022 heeft de Europese Unie de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) aangenomen. In deze nieuwe richtlijn staat dat bedrijven verplicht worden te rapporteren wat zij zien als risico's en kansen voor hun bedrijfsactiviteiten die voortvloeien uit sociale en milieuvraagstukken, en over de impact van hun activiteiten op mens en milieu. Holland Casino bereidt zich voor om te voldoen aan deze richtlijn en volgt hierbij de volgende CSRD-roadmap.



Zonnepanelen vestiging Utrecht

CSRD-ROADMAP HOLLAND CASINO

2023	2024	2025	2026
ACTIVITEITEN		ACTIVITEITEN	
CSRD gap analyse CSRD readiness analyse Extern stakeholder- onderzoek Dubbele-materialiteitsanalyse Contracteren partner voor herijking MVO-strategie en implementatie CSRD-vereisten Contracteren partner voor in kaart brengen van CO₂-voetafdruk	Definieren Sustainability Strategie Inrichten governance structuur Herijken dubbele materialiteitsanalyse Opstellen waardeketenanalyse Berekenen CO ₂ -voetafdruk (scope 1 & 2) Berekenen CO ₂ -voetafdruk (scope 3) Ontwikkelen beleid, targets, en KPI's voor materiele CSRD-onderwerpen Inventariseren data- landschap en vastleggen eigenaarschap Opzetten data-rapportage raamwerk Inrichten CSRD audit trail	EU Taxonomy alignment CSRD testruns	Eerste volledig rapportagejaar CSRD

CSRD-governance

Hiervoor heeft Holland Casino onder directe verantwoordelijkheid van de CEO een strategische CSRD-projectgroep opgestart dat verantwoordelijk is voor de uitrol van de sustainability strategie en de daaruit voortvloeiende rapportagevereisten. In de stuurgroep zijn naast de CEO ook de CFO en CCO vertegenwoordigd, aangevuld met de directeur Gaming & Services en directeur HR. De strategische projectgroep wordt aangestuurd door de managers van Corporate Communicatie & Public Affairs en Financiële Planning & Analyse. Per strategische pijler is daarnaast een verantwoordelijke aangewezen. In 2024 wordt een definitieve keuze over de governance van dit onderwerp verwacht.

DUURZAAMHEID IN DE PRAKTIJK

DUURZAAMHEIDSPERFORMANCE

Holland Casino investeert in een duurzame bedrijfsvoering. In het kader van de sustainability strategie worden momenteel een scope 1- en 2-analyse uitgevoerd naar de voetafdruk van Holland Casino en wordt gekeken naar een langetermijnstrategie op het terugdringen van onze duurzame voetafdruk.

Holland Casino verwacht in 2025 deze strategie en doelen te presenteren in het jaarverslag. Ondertussen staat Holland Casino niet stil. Naast strategische uitwerking van duurzaamheidstopics op basis van een materialiteitsassessment, kent Holland Casino al jaren een pragmatisch duurzaamheidsbeleid, waarin stap-voor-stap duurzaamheid op de kaart wordt gezet.

Centrale thema's zijn:

- Energiebesparing.
- Verduurzaming bestaande panden.
- Terugdringen watergebruik toiletten.
- Recycling.
- Nieuwe en duurzame bedrijfskleding.
- Revitalisatie en nieuwbouw.
- Terugdringen van het energiegebruik.



Energiebesparing

Het doel was om met diverse acties in 2023 5% te besparen op het energieverbruik (ten opzichte van 2019). In 2023 is dit doel met een besparing van meer dan 10% ruimschoots behaald. Belangrijke redenen hiervoor zijn slimme acties rondom onze speelautomaten. Deze ruim 6.000 speelautomaten hebben een belangrijke impact op het energieverbruik van Holland Casino omdat ze een groot deel van de dag aanstaan en daarnaast ook warmte produceren. Door optimaal gebruik van simpele oplossingen als schakelklokken is het nu mogelijk om delen van het speelautomatenpark tijdens openings- en sluitingstijden volledig voorgeprogrammeerd aan en uit te zetten.

Bij verduurzaming van speelautomaten is Holland Casino voor een groot deel afhankelijk van buitenlandse leveranciers bij wie duurzaamheid nog niet altijd de hoogste prioriteit heeft. Wel wordt volledig met ledverlichting gewerkt en worden oude automaten gedemonteerd. Zo kunnen ze op materiaalniveau worden afgevoerd en onderdelen gerecycled worden.

Verduurzaming bestaande panden

Voor grotere projecten wordt voor verduurzaming van bestaande panden een business case uitgewerkt in relatie tot de beschikbare financiële ruimte. We zien daarin steeds vaker dat business cases met langere terugverdientijden worden goedgekeurd en verduurzaming prioriteit krijgt.

In 2023 is gestart met het engineeringsproces van de vervanging van de inmiddels dertig jaar oude luchtbehandelingskanalen in het casino Amsterdam-Centrum door een energiezuinige variant.

Een ander project is vervanging van milieuvriendelijke F&B (Food & Beverage)-koelsystemen door systemen die op CO₂ draaien. In de Rotterdamse vestiging is dit project inmiddels afgerond en in Enschede wordt dit gecombineerd met de totale revitalisatie van het pand. In de vestigingen in Utrecht en Venlo is met nieuwbouw aldaar reeds voorzien in deze nieuwe techniek en bij de aankomende verbouwing van het casino Amsterdam-Centrum zal dit worden meegenomen. Vervanging is een ingrijpende operatie omdat deze koelsystemen in alle bars, pantry's en keukens te vinden zijn en in bijna alle gevallen leidingen door het hele casinopand lopen.

In 2023 is in principe ook besloten de warmtekrachtkoppeling (WKK) en noodstroomvoorziening in casino Eindhoven een upgrade te geven. Het project wordt op dit moment beoordeeld op haalbaarheid aan de hand van diverse scenario's. In casino Valkenburg is de vervanging van de warmtepompen in 2023 opgeleverd waardoor het nu bijna geen gas meer gebruikt. Het doel van al deze initiatieven is het energiegebruik en de CO₂-footprint van alle landbased casino's aanzienlijk te verlagen.

Bedrijfskleding medewerkers

De vervanging van de bedrijfskleding, die al lang meegaat, is in volle gang. Doelstelling is niet alleen een moderne, passende look tot stand te brengen, maar vooral ook het draagcomfort te verhogen en tegelijkertijd de kleding ketenbewust en duurzaam te fabriceren. De productie van de uiteindelijk gekozen kledingserie is op basis van ketenverantwoordelijkheidskenmerken en duurzame criteria aanbesteed. Voor het project koos Holland Casino voor een samenwerking met modeontwerper Mattijs van Bergen, onder meer verantwoordelijk voor kledingontwerpen voor het Nationaal Theater. Passend bij het HR-beleid is ervoor gekozen om de kleding zo inclusief mogelijk te ontwerpen en hiërarchische kenmerken te vermijden. Om de juiste keuze te kunnen maken, is er een enquête onder alle medewerkers gehouden en hebben er tientallen interviews in bijna alle casino's plaatsgevonden. Ook wordt er een draagproef gehouden. Naar verwachting wordt de kleding eind 2024 in gebruik genomen. We inventariseren de mogelijkheden om de oude bedrijfskleding te recycleren.

Duurzaamheid bij revitalisatie en nieuwbouwiniciatieven

Holland Casino beschouwt de benodigde investeringen in installaties als een kans om te verduurzamen. Keuzes voor duurzame alternatieven worden gemaakt op basis van *Total Cost of Ownership* (levensduurcyclus).

Holland Casino laat iedere vier jaar de wettelijk verplichte energie-audits uitvoeren volgens de EED-richtlijn (Energy Efficiency Directive). Uitgangspunt is dat iedere investering in duurzame energiemaatregelen binnen vijf jaar moeten zijn terugverdiend. Uit de auditrapportage 2023 blijkt dat de energiebesparing vanwege duurzaamheidsmaatregelen rond 10% ligt, een verdubbeling van de ambitie van 5%.

In de kleinere casino's Zandvoort, Nijmegen en Leeuwarden is het nieuwe, aantrekkelijke bistroconcept Yours geïmplementeerd, net zoals in 2022 in Groningen en Eindhoven. Bij de inrichting zijn zoveel mogelijk bestaande materialen hergebruikt. Op de menukaarten zijn bovendien meerdere duurzaamheidsverbeteringen doorgevoerd. Zo neemt Holland Casino jaarlijks deel aan het landelijk initiatief 'Week zonder vlees en zuivel' in maart en is er een intensieve samenwerking gestart met Redefine Meat. Zij hebben een vaste vermelding gekregen op de menukaart van Holland Casino in de drie foodconcepten The Sportsbar, Taste en Yours. Hiermee zijn alle vestigingen vertegenwoordigd en bieden we op de menukaarten verschillende duurzame alternatieve gerechten aan op de categorie 'hardlopers' in de vorm van hamburgers, hotdogs en luxe snacks. Verder werkt Holland Casino samen met GRO. Zij verzamelen ons 'koffiedrab', waarop oesterzwammen worden verbouwd. Deze oesterzwammen worden verwerkt in de vegetarische bitterballen en kroketten die op de menukaart van Holland Casino staan.

Warmte-koude opslag Venlo





Interview

‘VOORLICHTING GEVEN **VANUIT JE EIGEN ERVARING** WERKT KRACHTIG’

Feite Hofman was 23 jaar gokverslaafd. In 2023 deed hij mee met een voorlichtingspilot in de vestigingen Utrecht en Nijmegen.

“Ik was 16 jaar. In een bruine kroeg stonden naast het biljart twee gokautomaten. Ik won op de derde draai vijftig gulden en was de rijkste jongen van de klas. Daarna ben ik alle gokautomaten in Emmen afgegaan. Langzamerhand werd het van kwaad tot erger. Op een gegeven moment draaide mijn hele leven om gokken. Ik was directeur van een basisschool en gokte uiteindelijk met het geld van de school. Toen dat uitkwam, ben ik aan mezelf en aan mijn verslaving gaan werken. Ik kreeg hulp van de stichting Anonieme Gokkers Omgeving Gokkers (AGOG).

Nu geef ik voorlichting op school en verzorg trainingen voor medewerkers van kansspelbedrijven. Voorlichting geven vanuit je eigen ervaring werkt heel krachtig. Je weet, voelt en ademt waar het over gaat. Dat werkte ook bij de pilots goed uit. Als ervaringsdeskundige ben ik

in de casino's zowel het gesprek aangegaan met de medewerkers als met de gasten. Ik heb kilometers gelopen door de vestigingen en heb best veel preventieve gesprekken kunnen voeren. Daarmee heb ik bijgedragen aan meer bewustzijn over de risico's van gokken. Alleen al door cijfermatig uit te leggen dat je op termijn niet kunt winnen is al een sterke boodschap.

Het is belangrijk om zonder oordeel open het gesprek aan te gaan. Er is een enorm taboe op gokverslaving. Ook onbegrip, want het is geen lichamelijke, maar een geestelijke verslaving.

Dit taboe wordt kleiner door het gesprek aan te gaan. Dat is een eerste stap om te beseffen dat je naar een casino moet gaan voor plezier, en niet voor financieel gewin.”

COMPLIANCE



COMPLIANCE

Het bestaansrecht van Holland Casino ligt in zijn maatschappelijke opdracht om veilig, eerlijk en verantwoord kansspel aan te bieden. Het actief toezien op en uitvoeren van het Preventiebeleid Kansspelen en de naleving van de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft), de Wet op de kansspelen (Wok) en het borgen van informatiebeveiliging & privacy zijn daarom essentieel voor het functioneren van Holland Casino.

ONTWIKKELINGEN WET- EN REGELGEVING

Het publieke debat over online kansspelen in 2023 was stevig. Onder andere door aanhoudende berichtgeving over de kwaliteit van de zorgplicht en naleving van vereisten bij aanbieders van online kansspelen. Onder meer de Consumentenbond, de Nationaal Rapporteur Verslavingen en de Kansspelautoriteit publiceerden over vermeende tekortkomingen van online aanbieders op het gebied van zorgplicht en reclame. Dit heeft geleid tot diverse voornemens tot aanscherping van wet- en regelgeving.

In 2023 is tevens een nadere aanscherping van de reclamewetgeving doorgevoerd. Per 1 juli is ongerichte reclame voor online kansspelen verboden. Tot 1 juli 2024 mogen aanbieders nog wel evenementen en tv-programma's sponsoren en tot 1 juli 2025 is sportsponsoring nog toegestaan.



De verwachting is dat in 2024 regels rondom de zorgplicht van online kansspel aanbieder worden aangescherpt en dat uit de evaluatie van de Wet Kansspelen op Afstand eveneens aanvullende wet- en regelgeving zal voortvloeien. Zo zijn er door zowel de Kansspelautoriteit als het ministerie van Justitie en Veiligheid consultaties voor aangescherpte regelgeving voor het online domein uitgevaardigd waarop kansspel aanbieder kunnen reageren. Dit betekent hoogstwaarschijnlijk dat voor online kansspel aanbieder dwingende eisen zullen gaan gelden voor onder meer maximum stortingslimieten van spelers en extra waarschuwingen. Deze nieuwe regels zullen qua implementatie een flink beroep doen op de compliance-organisatie.

ONTWIKKELINGEN COMPLIANCE

In 2023 is de afdeling Compliance wederom uitgebreid en zijn structuren en werkprocessen verbeterd. Om helder en consistent beleid en processen voor Holland Casino in te richten, is in 2023 een optimalisatieprogramma compliance opgestart. Het primaire doel van dit programma is ervoor te zorgen dat beleid en processen conform een bepaalde standaard worden opgesteld en centraal worden opgeslagen, zodat het ook weer makkelijk terug te vinden is. Hiermee wordt bereikt dat er voor beide bedrijfstakken (Landbased en Online) gestandaardiseerd(e) beleid en processen worden ingezet.

In 2023 is gewerkt aan dashboards met realtime stuurinformatie over de bedrijfsvoering. Dit stelt Holland Casino in staat om sneller inzicht te krijgen in de beheersing van de key risico's in de bedrijfsprocessen en kan, indien noodzakelijk, tijdig worden bijgestuurd. Tevens levert deze realtime stuurinformatie het voordeel op om de verplichte rapportages voor de Kansspelautoriteit geautomatiseerd op te leveren.

VEILIG & VERANTWOORD SPELEN

Toonaangevend preventiebeleid Kansspelen

Holland Casino staat voor een *toonaangevend preventiebeleid*. Met de juiste training en middelen benaderen medewerkers de gasten proactief en gaan het gesprek aan over de risico's van kansspel en kansspelgerelateerde problematiek. Holland Casino voert dit beleid al jaren en scherpt dit aan op basis van wetenschappelijke inzichten, samenwerking met partnerorganisaties en ervaringen van collega's op de werkvloer. Het toezicht op uitvoering van het beleid is belegd bij de Kansspelautoriteit.

Waar het aanbod en de reclame voor vestigingen en online strikt gescheiden zijn van elkaar, vraagt onze zorgplicht voor gasten juist dat we gegevens combineren. Hoewel de overlap tussen gasten in de vestigingen en ons online aanbod beperkt blijft, is het belangrijk de gast wel over beide kanalen te volgen. Zo leidt een uitsluiting in onze vestigingen bijvoorbeeld ook tot een uitsluiting voor ons online kanaal. Tegelijk leidt een opgelegde uitsluiting voor het online aanbod ook tot een uitsluiting landbased. De processen en procedures zijn verbeterd in de uitwisseling van gegevens en zal ook in 2024 nog verdere aandacht vragen.

SAMENWERKING (ERVARINGS)DESKUNDIGEN, ZORG EN WETENSCHAP

Holland Casino werkt samen met wetenschappers, verslavingsexperts en ervaringsdeskundigen voortdurend aan de verbetering van het preventiebeleid op basis van de laatste wetenschappelijke inzichten.

Adviesgroep Preventiebeleid Kansspelen (adviesgroep PBK)

Het belangrijkste adviesorgaan voor het preventiebeleid is de adviesgroep PBK. Het preventiebeleid van Holland Casino wordt regelmatig getoetst door onze adviesgroep Preventiebeleid. De adviesgroep adviseert gevraagd en ongevraagd over onder meer de preventieve maatregelen, voorlichtingsmaterialen en interventies van Holland Casino. Daarnaast zetten zij hun onafhankelijke expertise in ter versterking van het preventiebeleid. Tevens worden relevante ontwikkelingen op het gebied van wetenschap en wet- en regelgeving besproken en omgezet tot acties. Holland Casino rapporteert jaarlijks over de uitgebrachte adviezen en de opvolging daarvan aan de Kansspelautoriteit.

In 2023 is de adviesgroep zes keer bij elkaar gekomen en heeft onder andere geadviseerd over het vernieuwde preventiebeleid, aanscherping van preventiemaatregelen voor jongvolwassenen, de informatieverplichtingen, aanscherping reclamerestricties, Alcohol-, Drugs-, Medicijnen- en Kansspelbeleid, wetenschappelijke onderzoeken en diverse rapporten zoals gokken met gezondheid van de Nationaal Rapporteur Verslavingen.

In 2023 is de samenstelling van deze groep gewijzigd. Leroy Snippe (Rodarsana/Uva) heeft zijn rol beëindigd. Eind 2023 hebben Daan van Deenik (Solutions Verslavingszorg) en Arie Dijkstra (Rijksuniversiteit Groningen) aangegeven te willen toetreden tot deze groep.

Andere samenwerkingen

De directe lijn met reguliere zorgaanbieders is sinds de introductie van het centrale Loket Kansspel iets naar de achtergrond geplaatst. In 2023 zijn wel eerste afspraken gemaakt tot nauwere samenwerking met Verslavingszorg Noord Nederland (VNN) in aanloop naar de realisatie van de nieuwbouw in de gemeente Tynaarlo.

In 2023 is daarnaast een aantal nieuwe samenwerkingen aangegaan met zorginstellingen. Zo is er een rechtstreekse lijn met zorgaanbieder Ready for Change en start een samenwerkingspilot in 2024 gericht op het verbeteren van de toeleiding naar zorg.



Tot slot hebben we enkele veelbelovende pilots uitgevoerd met Pas Op Gamers en Gokken rondom ervaringsdeskundigheid in het casino. De samenwerking met ervaringsdeskundigen en de inzet van ervaringskennis zal in 2024 worden versterkt.

Wetenschappelijk onderzoek

De samenwerking met wetenschappelijke instellingen is versterkt, met als belangrijkste het project Safe Bet. In dit project met de Universiteit van Amsterdam (UvA) en de Erasmus Universiteit ontwikkelen we een nieuw raamwerk voor ons Preventiebeleid Kansspelen met een sterke focus op het stimuleren van gezond speelgedrag en effectieve preventieve maatregelen. Het onderzoek wordt uitgevoerd op alle spelerstypen en in 2024 is de eerste testfase. Naar verwachting wordt het onderzoek in 2026 afgerond. Daarnaast loopt er een onderzoek vanuit de UvA naar de dynamiek van verslavingen waar Holland Casino aan meewerkt.

AANSCHERPINGEN EN VERBETERINGEN PREVENTIEBELEID 2023 EN NIEUW PBK 2024-2026

In 2023 heeft Holland Casino het preventiebeleid kansspelen (PBK) geëvalueerd en aangescherpt voor de periode 2024 tot en met 2026. Dit met name naar aanleiding van aangescherpte reclamewetgeving. In 2023 zijn de volgende wijzigingen en verbeteringen doorgevoerd:

- Verankering van de no-promo-maatregel voor zowel Holland Casino Online als de vestigingen, waarin spelers op basis van preventieve maatregelen voor een bepaalde duur automatisch geen reclame meer ontvangen.
- Uitwerking en optimalisatie van de objectieve indicator verblijfsduur in de vestigingen.
- Implementatie van een preventie-risicoscore van gasten voor onze vestigingen.
- Aanscherping jongvolwassenenbeleid met onder meer een bezoeklímiet en een aanscherping van het uitsluitingsbeleid voor jongvolwassenen.
- Vernieuwing van de publieksinformatie over verantwoord spelen op de website, inclusief het papieren informatiemateriaal.
- Verbetering van het proces rondom contact en preventief gesprek met online gasten.

Samen met de adviesgroep PBK is in 2023 is het beleid geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. Daarmee is een nieuwe beleidsperiode 2024-2026 ingegaan waarin we uitvoering gaan geven aan het verbeterde preventiebeleid.

PREVENTIE EN INTERVENTIE IN ONZE VESTIGINGEN

Belangrijk bij het vroegtijdig onderkennen van de ontwikkeling van risicovol of problematisch speelgedrag is de risicodetectie. Dit systeem is ingericht op het herkennen van signalen en maakt gebruik van indicatoren, zoals een toenemende bezoekfrequentie of excessieve verblijfsduur. Daarnaast letten we op het gedrag van gasten in het casino en zijn onze medewerkers getraind en opgeleid om bij opvallend gedrag melding te maken. In 2023 werden er 2.648 signalen van mogelijk risicovol spelgedrag gemeld door onze medewerkers (2022: 2.226). Daarnaast ontvangen we ook signalen van bronnen buiten Holland Casino over onze gasten. In 2023 kregen we hier 108 signalen (2022: 104).

Gesprekken

Holland Casino gaat al veelvuldig in gesprek met de gast gedurende zijn bezoek. We hebben verschillende soorten gesprekken, afhankelijk van de doelgroep en risicoclassificatie van een gast.

Preventiegesprek

Bij een preventiegesprek stimuleren we bewustwording en inzicht in het eigen gedrag en promoten we gezond speelgedrag. Hiervan zijn er in 2023 5.084 gevoerd (2022: 3.511). Een op de drie van deze gesprekken voeren we met jongvolwassenen, hoewel deze in de bezoekerspopulatie van onze vestigingen niet oververtegenwoordigd zijn. Jongvolwassenen (18 tot 24 jaar) zijn gevoeliger voor de risico's van kansspelen. Holland Casino hanteert daarom een strenger en op deze kwetsbare groep toegespitst preventiebeleid. Zo ontvangen alle jongvolwassenen bij hun vierde bezoek aan een vestiging een flyer om hen bewust te maken van hun bezoekfrequentie en om voorlichting te geven over de risico's van het spel. Laat een jongvolwassene een stijgende bezoekfrequentie zien, dan volgt, eerder dan bij andere gasten, een preventiegesprek. Dit gesprek is in 2023 1.553 keer gevoerd (2022: 1.224).

Persoonlijk onderhoud

Zien we risicovol gedrag bij een gast, dan voeren we een persoonlijk onderhoud. In dit gesprek worden de waargenomen signalen van risicovolgedrag besproken en toetsen we of de gast nog voldoende zelfregulerend kan spelen. Als het nodig is, ondersteunen we dat met een beperkende maatregel. In 2023 hebben we deze gesprekken 4.154 keer gevoerd (2022: 3.645).

Nazorggesprekken

Zeer waardevol zijn de nazorggesprekken die we voeren, bijvoorbeeld wanneer een bezoeksbeperking of uitsluiting is afgelopen en de gast zelf besluit toch weer een bezoek te willen brengen aan Holland Casino. Aangezien het doel van bijvoorbeeld een zelfuitsluiting matiging van het speelgedrag is, bespreken we in het nazorggesprek hoe dit is bevallen en wat de gast nodig heeft om in controle te blijven. In ongeveer 30% van de nazorggesprekken neemt de gast vrijwillig een nieuwe beperkende maatregel of wordt deze door Holland Casino opgelegd. In 2023 zijn 5.098 nazorggesprekken gevoerd (2022: 5.692).

Maatregelen

Met een (beperkende) maatregel wil een gast zijn casinobezoek matigen of zich tijdelijk uitsluiten. We stimuleren dat een gast dit vrijwillig doet, omdat impliciete motivatie en keuze beter werkt dan een onvrijwillige maatregel die door Holland Casino wordt opgelegd.

Bij een uitsluiting verwijst Holland Casino de gast voor hulp en begeleiding door naar Loket Kansspel dat 24/7 bereikbaar is. Bij uitsluiting adviseert Holland Casino gasten om zichzelf vrijwillig te registreren bij het Centraal Register Uitsluiting Kansspelen (Cruks). Als Holland Casino de indruk heeft dat gasten het advies niet navolgen en van mening is dat de speler zichzelf of anderen schade berokkent met het speelgedrag, volgt kennisgeving bij de Kansspelautoriteit om de speler onvrijwillig te laten registreren. In 2023 is Holland Casino hier 27 keer toe over gegaan (2022: 22). Holland Casino biedt daarnaast de optie voor gasten om contact op te nemen met Assissa Consultancy. Deze organisatie bepaalt

of zij hulp kunnen bieden of moeten doorverwijzen naar gespecialiseerde verslavingszorg. In 2023 is hier wederom minder gebruik van gemaakt dan het jaar ervoor. Slechts 56 keer is de hulplijn geraadpleegd (2022: 185). Deze daling is volledig verklaarbaar door het alternatief dat nu beschikbaar is voor alle aanbieders: het centrale Loket Kansspel.

Uitvoering preventiebeleid vestigingen

Gespreksvoering	2023	2022
Aantal gesprekken	14.336	12.848
• Preventiegesprekken jongvolwassenen (18-24)	1.553	1.224
• Preventiegesprekken volwassenen (24+)	3.531	2.287
• Persoonlijk onderhoud	4.154	3.645
• Nazorggesprekken	5.098	5.692

Maatregelen	2023	2022
Aantal maatregelen	6.328	6.440
• Bezoeksbeperking (vrijwillig)	2.774	3.225
• Dwingend opgelegde bezoeksbeperkingen	212	219
• Entreeverboden (vrijwillig)	3.100	2.607
• Dwingend opgelegde entreeverboden	242	389
Onvrijwillige inschrijving Cruks (incl. online)	27	22

Signalen over mogelijke onmatige deelneming	2023	2022
• Interne signalen (van medewerkers)	2.648	2.226
• Externe signalen (van derden)	108	104

Zelfinzicht gasten

Holland Casino biedt gasten in de vestigingen en online de mogelijkheid tot zelfinzicht in hun kansspelgedrag. Met onder andere een zelftest op de website van Holland Casino kunnen gasten anoniem een indicatie van hun verslavingsrisico krijgen. Dat is in 2023 11.584 keer door bezoekers gedaan (2022: 21.009).

Beleid bewustwording medewerkers

Onze medewerkers spelen een belangrijke rol bij de preventie van kansspelverslaving en andere kansspelproblematiek, maar medewerkers kunnen zelf ook vatbaar zijn voor problematisch gedrag. Holland Casino voert een beleid met betrekking tot Alcohol, Drugs, Medicijnen en Kansspelverslaving (ADMK). Dit beleid is in 2023 nadrukkelijker onder de aandacht gebracht bij medewerkers om de bewustwording van de risico's voor kansspelproblematiek te vergroten. De informatieverstrekking is geactualiseerd. Ook is de mogelijkheid om gebruik te maken van zorg in 2023 aanmerkelijk vergroot door het afsluiten van een contract met de organisatie Anonieme Zorg waar medewerkers anoniem en laagdrempelig geholpen kunnen worden. We zetten ervaringsdeskundigen in die tijdens het werk met medewerkers ervaringen delen over hun kansspelverslaving. Hiermee hopen we een open cultuur te stimuleren en risico's makkelijker bespreekbaar te maken.

PREVENTIE EN INTERVENTIE HOLLAND CASINO ONLINE

Het preventie- en interventiebeleid van Holland Casino Online is primair datagestuurd. Met een AI-ondersteund risicodetectiesysteem worden op basis van het spelgedrag van gasten risicoprofielen gemaakt. Volgt uit het detectiesysteem een kwalificatie hoog risico, dan wordt contact gezocht met de gast. Blijft contact met de gast uit, dan wordt het account beperkt of uiteindelijk geschorst.

Om de kwetsbare groep jongvolwassenen aanvullend te beschermen, kent Holland Casino Online een stortingslimiet van 400 euro voor jongvolwassenen, enkel op te hogen na interactie met Customer Services en het overleggen van gegevens omtrent inkomen. Van deze mogelijkheid wordt door jongvolwassenen nauwelijks gebruikgemaakt.

Gesprekken

In 2023 vonden er in totaal 6.939 preventie- of persoonlijke onderhouds gesprekken met online spelers plaats (2022: 8.925), 140 gesprekken met jongvolwassen spelers (2022: 325) en 3.720 nazorggesprekken (2022: 1.213). Ondanks de daling van het aantal actieve spelers bij Holland Casino Online is het aantal gesprekken in relatieve zin toegenomen.

Inschrijven in Cruks
Neem een speelpauze

Cruks is een lijst met spelers die een speelpauze nemen.
Heeft u het gokken niet meer onder controle? Dan kunt u zich aanmelden voor Cruks.
U kunt dan minimaal 6 maanden niet meer gokken op gokkasten, tafelspellen of casino's.
met in Nederlandse speelhallen of casino's.

Uitvoering pbk online in cijfers

Gespreksvoering preventiebeleid online	2023	2022
Aantal gesprekken	10.799	10.788 ¹
• Voorzorg-, preventiegesprekken en persoonlijke onderhouden	6.939	8.925
• Nazorggesprekken	3.720	1.538
• Gesprekken jongvolwassenen	140	325

1 Deze cijfers zijn gecorrigeerd ten opzichte van het jaarverslag van 2022.

Preventieve communicatie	2023	2022
Preventieve pop-ups	267.863	296.832
Preventieve e-mails	41.043	55.487

Maatregelen

Met een (beperkende) maatregel wil een gast zijn online casinobezoek matigen of zich tijdelijk uitsluiten. We stimuleren dat een gast dit vrijwillig doet, omdat impliciete motivatie en keuze beter werkt dan een onvrijwillige maatregel die door Holland Casino Online wordt opgelegd. Het aantal time-outs is in 2023 verder gestegen ondanks de dalende spelersaantallen. Tegelijkertijd zagen we het aantal langere uitsluitingen dalen. Het vermoeden is dat dit met de toenemende aantallen registraties in Cruks te maken heeft. Als spelers zich centraal uitsluiten is dat ook te prefereren, boven een eenzijdige uitsluiting bij één aanbieder.

	2023	2022
Time-outs <6 mnd (vrijwillig)	35.732	27.656
Zelfuitsluiting >6 mnd (vrijwillig)	23.332	33.563
Online uitsluiting (opgelegd)	305	653

Aanwijzing controledatabank

De Kansspelautoriteit (Ksa) heeft op basis van uitgevoerde testen geconstateerd dat de controledatabank (CDB) van Holland Casino niet voldeed aan de daaraan gestelde eisen. Daarop heeft zij op 13 juni 2023 aan Holland Casino een maatregel opgelegd wegens een vermeende overtreding van de toepasselijke regelgeving aangaande de technische en operationele eisen ten aanzien van de controledatabank (CDB) en besloten tot een vroegtijdige openbaarmaking (op 16 november 2023) van de bewuste maatregel.

Holland Casino heeft (o.a. bij de rechter) verweer gevoerd tegen deze maatregelen. De Ksa heeft recentelijk naar aanleiding van een nieuwe controletest geoordeeld dat Holland Casino niet meer in overtreding is. Holland Casino is in gesprek met de Ksa over de voorwaarden waaronder de maatregel definitief kan worden opgeheven.

RECLAMEBELEID

No-promo

In 2023 is de reclamewetgeving aangescherpt. Ongerichte reclame-uitingen over online kansspelen zijn verboden, er mag niet geadverteerd worden met bekende personen en elke promotionele activiteit wordt gezien als reclame. In reactie hierop heeft Holland Casino in 2023 een nieuwe PBK-maatregel getroffen: de No-promo. Deze preventieve maatregel gaat verder dan de huidige wet voorschrijft en voegt alle restricties (reclamerestictie, restrictie participeren loyalty-programma's, stringentere deelnamevoorwaarden promotionele acties) samen. De No-promo geldt voor kwetsbare groepen zoals jongvolwassenen en (ex)kansspelverslaafden. Holland Casino hanteert de doelgroep ruimer en koppelt de No-promo aan de bezoekbeperking en het entreeverbod en kent een vaste looptijd. Dankzij deze vereenvoudiging ontstaat meer duidelijkheid voor onze gasten en medewerkers.

Reclame Code Commissie

Holland Casino heeft in 2023 één klacht gekregen bij de Reclame Code Commissie (2022: 1) voor vermeende reclame voor zijn vestigingen. Deze klacht is ongegrond verklaard omdat het geen reclame, maar een redactioneel artikel betrof.

Procedure navigatieknop

Holland Casino is in 2022 een procedure gestart tegen een door de Ksa opgelegde maatregel en een bijbehorend publicatiebesluit vanwege een vermeende overtreding van het Besluit kansspelen op afstand (Bkoa). De maatregel heeft als insteek dat Holland Casino vermeende reclame- en wervingsactiviteiten voor (activiteiten in) vestigingen van Holland Casino, op zijn website voor zijn online kansspelactiviteiten dient te verwijderen en verwijderd te houden. Holland Casino voldoet al geruime tijd aan deze maatregel. Er loopt momenteel nog wel een hoger beroepsprocedure bij de afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State. Holland Casino is in afwachting van de uitkomst van deze procedure.

EERLIJK EN BETROUWBAAR AANBOD

Het spelaanbod van Holland Casino moet eerlijk en betrouwbaar zijn. Holland Casino beschikt over betrouwbaar en gekwalificeerd personeel en spelmaterialen die voldoen aan objectieve technische minimum standaarden en vastgestelde uitkeringspercentages. De selectie- en aannameprocedures voor medewerkers zijn grondig. Medewerkers worden continu getraind en opgeleid om het spel op een veilige en verantwoorde manier aan te bieden.

In 2023 zijn 1.073 nieuwe speelautomaten getest en in orde bevonden door daartoe geaccrediteerde testlaboratoria, zoals Gaming Lab International (GLI). Na het verkrijgen van een toelatingsbewijs van de Ksa, kunnen de speelautomaten in de vestigingen aangeboden worden. Voordat cilinders, een Money Wheel of schudmachines ingezet worden, zijn deze door GLI gekeurd en gecertificeerd. De cilinders en het Money Wheel worden twee keer per jaar gecontroleerd. Schudmachines worden één keer per jaar gecontroleerd.

Bij de introductie van nieuwe speelautomaten en spellen wordt daarnaast een risicoanalyse voor kansspelverslaving van het spel gemaakt. In 2023 is dit gedaan met de ASTERIG-methode, die specifiek ontworpen is om het risicopotentieel van kansspelproducten te meten. Het is wettelijk verplicht een medewerker in dienst te hebben die deze risico-inventarisatie uitvoert. Deze functie heeft Holland Casino ondergebracht bij de afdeling Compliance.

FRAUDEBESTRIJDING

Het tot een minimum beperken van fraude en criminaliteit heeft bij Holland Casino de hoogste prioriteit. Om fraude tegen te gaan, organiseert Holland Casino met regelmaat trainingen. Naast aandacht voor procedures en spelcontroles wordt ook getraind op het beter herkennen van en ingrijpen op fraude. Het aantal geconstateerde fraudegevallen in 2023 is 19 (2022: 18).

Tegengaan van matchfixing

Bij matchfixing worden spelers, scheidsrechters of andere officials omgekocht om de uitslag van een wedstrijd te beïnvloeden. Om dit tegen te gaan, heeft Holland Casino Online een matchfixingbeleid opgesteld. Dagelijks worden sportweddenschappen gemonitord op afwijkende inzetten en bijzondere omstandigheden. Als dit het geval lijkt, wordt door een team van analisten binnen Holland Casino Online onderzoek gedaan. In 2023 zijn in totaal twee onderzoeken naar matchfixing (2022: 3) uitgevoerd. Deze zijn ook gemeld aan de FIU. Ook zijn in 2023 419 (2022: 266) meldingen van mogelijk verdachte sportwedstrijden onderzocht. Hiervan is echter geen betrokkenheid van spelers van Holland Casino Online vastgesteld.

Matchfixing is problematisch voor de sport waarop gewed wordt. Holland Casino Online wil ook bij het beschermen van sporters in Nederland een rol van betekenis spelen. Daarom is Holland Casino in september 2022 een driejarig maatschappelijk partnership aangegaan met de Vereniging van Contractspelers (VVCS). De VVCS bestrijdt matchfixing door het voorlichten, ondersteunen en nazorgen van alle sporters die actief zijn in de Keukenkampioen en Eredivisie. Met de samenwerking zijn de uitrol van de RedButton-app, waar matchfixing(pogingen) anoniem gemeld kunnen worden en de opzet van een intensief anti-matchfixingprogramma voor het Nederlandse professionele voetbal mede mogelijk gemaakt.

Anti-witwasbeleid

Het anti-witwasbeleid kent drie belangrijke pijlers: risicoclassificatie en cliëntenonderzoek, het monitoren van de zakelijke relaties en transacties en het melden van ongebruikelijke transacties aan de Financial Intelligence Unit Nederland (FIU).

In 2023 werden 1.347 (2022: 1.350) ongebruikelijke transacties gemeld op basis van subjectieve indicatoren. Het aantal opgelegde entreeverboden ligt op 1.169 (2022: 193). De stijging is toe te wijzen aan het feit dat de online kansspelmarkt nog jong is en dat het geruime tijd kan duren voordat een meldgrens wordt bereikt. Daarnaast heeft Holland Casino gezien de toename in meldingen een automatiseringslag gemaakt op het melden van deze transacties, waardoor meldingen uit 2022 gebundeld zijn en in 2023 aan de FIU zijn gemeld.

Het aantal in 2023 gemelde ongebruikelijk objectieve transacties heeft betrekking op 509 depotstortingen (2022: 511), 1.899 overboekingen en opnamen binnen Holland Casino met debit- en creditcard (2022: 1.471), 6.058 contante transacties van meer dan € 10.000 inclusief vreemde valutatransacties (2022: 5.876) en 6 overige meldingen (2022: 6). Online zijn 1.065 meldingen aan de FIU gedaan (2022: 1.098), dit betreffen samengestelde transacties van € 15.000 of meer per speeldag.

Meldingen van Holland Casino aan de FIU (inclusief nameldingen)

	Gemeld op basis van objectieve indicatoren		Gemeld op basis van subjectieve indicatoren		Totaal
	Vestigingen	Online	Vestigingen	Online	
2023	8.472	1.065	1.312	35	10.884
2022	7.864	1.098	1.254	96	10.312
2021	2.557	429	695	0	3.681
2020	2.370		1.071	nvt	3.441
2019	2.396		1.852	nvt	4.248

Aantal entreeverboden*

	Aantal
2023	1.169
2022	193
2021	70
2020	193
2019	92

1 Betreft entreeverboden met mogelijke witwasrisico's.

MASTER THE GAME

Speel 80 kaarten en ontdek je speelstijl.
Het duurt slechts drie minuten.



Start spel



Ik accepteer de [voorwaarden](#).

Verbetering processen

Holland Casino werkt continu aan de verbetering van beleid en processen en anticipeert doorlopend op nieuwe ontwikkelingen in wet- en regelgeving, zoals de Leidraad Wwft die in 2023 is herijkt door de Ksa.

In december 2023 is een pilot gestart met het automatiseren van cliëntonderzoeken. Tot op heden krijgen gasten met een ongebruikelijke transactie een uitnodiging voor een gesprek in de vestiging. In de nieuwe pilot krijgt de gast voorafgaand aan toegang tot het casino een toelichting op het proces rondom een Wwft-onderzoek en een standaard vragenlijst. Vervolgens verloopt de communicatie tussen de gast en een analist van Holland Casino direct via e-mail en niet meer via een medewerker. Dit versnelt het proces en verlaagt het risico op het verrichten van verdachte transacties, aangezien een gast zolang die in een Wwft-procedure zit, geen toegang meer krijgt tot Holland Casino.

Het PEP-beleid (Politically Exposed Persons) is in 2023 verbeterd. Dankzij een filter in het systeem is er een reductie van 95% valse meldingen, waardoor minder gasten onnodig moeten worden bevraagd als potentiële PEP. Daarnaast is een automatiseringsslag gemaakt, waardoor bij identificatie en risicoclassificatie van de PEP het proces versneld en efficiënter verloopt.

Ontwikkelingen toezicht Wwft

Tegen de aanwijzing die we in 2019 hebben gekregen vanwege vermeende overtreding door Holland Casino van de Wwft, is Holland Casino in hoger beroep gegaan bij het College van Beroep voor het Bedrijfsleven. Dit omdat Holland Casino meer helderheid wil over de precieze invulling van richtlijnen en hoe die in de praktijk volgens de Ksa dagelijks uitvoerbaar moeten worden gemaakt. Zo willen we nieuwe misverstanden over de uitvoering van de wet in de toekomst voorkomen. De inhoudelijke behandeling bij het College heeft eind 2023 plaatsgevonden. Holland Casino verwacht in het eerste half jaar van 2024 een uitspraak in deze zaak te ontvangen. Ten overvloede is reeds in 2020 door de Ksa bevestigd dat Holland Casino de aanwijzing in voldoende mate had opgevolgd.

In 2022 heeft de Ksa een toets gedaan op de afhandeling van cliëntonderzoeken bij Holland Casino. De Kansspelautoriteit heeft op grond van de uitkomst besloten om Holland Casino in 2023 een maatregel op te leggen. Holland Casino heeft de zijn ter beschikking staande rechtsmiddelen ingezet om zich tegen deze maatregel te verzetten.

Informatiebeveiliging & Privacy

Gasten van Holland Casino moeten kunnen vertrouwen dat hun gegevens veilig zijn. De borging hiervan is belegd binnen de afdeling Compliance. In 2023 is verder vormgegeven aan de verdere volwassenwording op het gebied van Informatiebeveiliging en Privacy (verder IB&P). Het IB&P-beleid is kritisch geëvalueerd en aangevuld, de risico's zijn hernieuwd in kaart gebracht en er is een monitorings- en controlecyclus ingericht.

Ook is er geïnvesteerd in de aanschaf van tooling om de wettelijke uitvoeringstaken ten aanzien van informatiebeveiliging & privacy te verbeteren. Daarnaast is in 2023 geïnvesteerd in een uitgebreid awareness programma, waarbij een verplichte e-learning training is geactualiseerd, er specifieke voorlichting is gegeven bij alle stafafdelingen en zijn er verschillende phishing campagnes uitgevoerd.

Tot slot is het proces van incidentmeldingen en registraties verder verbeterd. In 2023 zijn er in totaal dertig mogelijke datalekken gemeld (2022: 12). Hiervan zijn zeven bij de Autoriteit Persoonsgegevens gemaakt, vier bij de Ksa en zeven keer diende de betrokkene te worden geïnformeerd.

PREVENTIEBELEID KANSSPELEN

Het PBK van Holland Casino is gebaseerd op vier pijlers:

1. Identificatie en registratie

Alle gasten van Holland Casino zijn verplicht zich te legitimeren: zowel online als bij binnenkomst in een van de vestigingen. Dit wordt opgenomen in het bezoekersregistratiesysteem van Holland Casino. Daardoor heeft Holland Casino een beeld van de gasten en kunnen gegevens over bezoekfrequentie en spelgedrag gekoppeld worden aan het profiel van de gast. Daarnaast wordt gebruikgemaakt van het door de Ksa ontwikkelde Centraal register uitsluiting kansspelen (Cruks).

2. Voorlichting en bewustwording

Ons preventiebeleid richt zich in belangrijke mate op voorlichting en bewustwording over spelgedrag. Daarnaast beschikt Holland Casino zowel online als in de vestigingen over verschillende hulpmiddelen om inzicht in verantwoord spelgedrag te bevorderen. Medewerkers voeren preventiegesprekken, waarin gasten inzicht krijgen in het eigen gedrag, op risico's worden gewezen en worden gestimuleerd om grenzen te stellen of gasten doen een zelftest.

3. Monitoren

Gasten van de vestigingen worden zes en achttien maanden na het preventiegesprek gemonitord op basis van bezoekfrequentie en spelgedrag. Dit gebeurt op basis van een kwalitatieve analyse van bijvoorbeeld door medewerkers gemelde signalen zoals het niet nemen van pauzes en incidenten in de speelzaal, in combinatie met objectieve indicatoren als bezoekfrequentie en verblijfsduur. Deze analyse bepaalt of een gast in aanmerking komt voor een preventiegesprek of een persoonlijk onderhoud. Online worden gasten voortdurend gemonitord met het risicodetectiesysteem BetBuddy.

4. Interventie

Tijdens een gesprek informeren medewerkers gasten over de bevindingen van de monitoringsfase en worden eventuele maatregelen om het speelgedrag te matigen besproken, zoals een bezoekbeperking of entreeverbod. Online is daarnaast een timeout mogelijk die qua lengte kan variëren. Ook kunnen gasten zowel online als in een vestiging verschillende limieten als speelduur of de hoogte van het te storten geld instellen.

In het kader van bewustwording is het belangrijk dat gasten vrijwillig instemmen met een bezoekbeperking of entreeverbod. Wanneer een gast niet meer in staat wordt geacht zelf verantwoordelijkheid te nemen, legt Holland Casino een maatregel op. Als een gast na afloop van een beperkende maatregel terugkomt, vindt altijd een nazorggesprek plaats. Ook wanneer het vermoeden bestaat dat een speler met het speelgedrag zichzelf en/of naasten schade kan toebrengen, kan Holland Casino de toegang tot het (online) casino ontzeggen. Holland Casino adviseert bij een entreeverbod gasten altijd om zich aan te melden bij Cruks en wijst op de hulpmogelijkheden bij Loket Kansspel.



Interview

'IK HEB DE JACKPOT GEWONNEN'

In 2023 verwelkomde Holland Casino 800 nieuwe medewerkers. Croupier Rajni Ramroep was daar één van.

"Negen jaar geleden verhuisde ik van Suriname naar Nederland. In Suriname werkte ik al als croupier. In Nederland werd ik vrijwel direct bij Holland Casino aangenomen, in de vestiging Scheveningen. Vanwege een moeilijke zwangerschap moest ik helaas stoppen met werken. Na zes jaar ben ik opnieuw aangenomen. Ik heb niets verlerd, het is alsof je een oude fiets berijdt.

Ik doe Roulette, Punto Banco, Blackjack en 3 Card Poker. Het leukste vind ik roulette. Het is een vermakelijk spel, waarbij je gezellig met mensen kunt praten. Eigenlijk is het een show die je geeft. Natuurlijk moet je goed kunnen rekenen. Maar je moet vooral mensenkennis hebben. Niet acteren, maar gewoon jezelf zijn en zorgen dat mensen het naar hun zin hebben. Ik sta nooit achter een lege tafel. Ik hou van praten, ik hou van mensen. Ik ben echt een mensenmens.

Holland Casino is een heel goede werkgever. Dat mag luid gezegd worden. Dankzij de onregelmatige werktijden heb ik veel tijd over voor mijzelf en mijn jonge gezin. Op de werkvloer heb ik alleen maar fijne collega's. Iedereen is enthousiast over zijn werk. De professionaliteit van Holland Casino spreekt mij ook heel erg aan. Het is echt een bedrijf met een grote status. Voordat ik werd aangenomen, bleef ik vaak naar het indrukwekkende gebouw kijken. Ik dacht: 'Wanneer lukt het mij om er weer te werken'. Het was echt mijn droom om na mijn zwangerschap opnieuw te mogen beginnen als croupier. Ik was 21 toen ik begon met dit vak en ik heb altijd van dit werk gehouden. Ik ga met plezier naar mijn werk en ben heel trots dat ik medewerker ben van Holland Casino. Ik heb de jackpot gewonnen!"



GOVERNANCE EN RISK

CORPORATE GOVERNANCE

Goed ondernemingsbestuur staat hoog in het vaandel bij Holland Casino, waarbij de belangen van stakeholders zorgvuldig worden afgewogen. Holland Casino volgt de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code). Omdat Holland Casino geen beursvennootschap is, worden specifiek voor beursvennootschappen geschreven bepalingen niet toegepast. Op de website wordt gerapporteerd over de naleving van de Code volgens het ‘comply or explain’-principe. De in 2022 geactualiseerde Code uit 2016 heeft Holland Casino vanaf boekjaar 2023 toegepast.

Governancestructuur

Holland Casino is een naamloze vennootschap (nv) met een gemitigeerd structuurregime. De Staat is 100% aandeelhouder en oefent zijn aandeelhouderschap in Holland Casino uit in overeenstemming met de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid 2022.

In 2022 is de aandeelhouder een evaluatie gestart van Holland Casino als staatsdeelneming. Op 24 mei 2023 heeft het ministerie van Financiën de Tweede Kamer middels een brief geïnformeerd over de uitkomsten van de evaluatie. Concluderend wordt in de evaluatie vastgesteld dat het staatsaandeelhouderschap een bepaalde toegevoegde waarde heeft. Tegelijk wordt vastgesteld dat de toegevoegde waarde van het aandeelhouderschap niet zwaarwegend genoeg is dat een verdere verkenning naar andere toekomstopties bij voorbaat uitgesloten zou zijn. Wat betreft Holland Casino kiest het ministerie ervoor op dit moment nog geen besluit te nemen om te starten met een verkenning naar alternatieve toekomstopties.

Het ministerie van Financiën is verantwoordelijk voor het beheer van de deelneming en de beleidsmatige bevoegdheden vallen onder de minister voor Rechtsbescherming. Holland Casino draagt winst af aan de Staat door middel van dividenduitkeringen. Holland Casino heeft een meerderheidsbelang van 60% in Gaming & Casino Services bv (GCS). GCS is een afsplitsing van moederbedrijf Gaming Support bv, waarvan Holland Casino 40% van de aandelen bezit.

De statutaire directie (het bestuur van de vennootschap zoals bedoeld in artikel 2:129 BW en belast met het bestuur van de vennootschap) is verantwoordelijk voor de dagelijkse besturing van de onderneming en staat onder toezicht van de raad van commissarissen (rvc). De betrouwbaarheid van de statutaire directie en de leden van de rvc wordt getoetst door De Nederlandsche Bank. Holland Casino staat onder toezicht van de Kansspelautoriteit.

Statutaire directie

Het uitzetten van de strategie, het bepalen van beleid en het dagelijks besturen van Holland Casino is de taak van de statutaire directie. Daarbij laat de statutaire directie zich leiden door het belang van de onderneming en de stakeholders. In dit kader is de maatschappelijke rol van Holland Casino van belang. De verantwoordelijkheden, taken en werkwijze van de statutaire directie staan beschreven in de statuten van Holland Casino en het directiereglement.

De statutaire directie bestaat uit drie leden. Statutair directeuren worden benoemd voor een periode van vier jaar. Deze loopt af op de eerstvolgende algemene vergadering die na afloop van deze periode wordt gehouden. Hierna kan herbenoeming plaatsvinden. De rvc houdt tweemaal per jaar individuele evaluatiegesprekken met de statutair directeuren.

De statutaire directie bestaat uit mevrouw De Ruiter (CEO), de heer Bergervoet (CFO) en mevrouw Miener (CCO).



Chief Executive Officer

Mevrouw P.J. (Petra) de Ruiter (1969)

Mevrouw De Ruiter is sinds 1 september 2022 CEO van Holland Casino.

Sinds 1988 is zij werkzaam geweest in verschillende rollen bij Air France-KLM en Transavia. In haar laatste functie bij Transavia was zij als Chief Operations Officer, samen met de CEO en de CFO, verantwoordelijk voor de gehele bedrijfsvoering. Nevenfuncties: algemeen bestuurslid VNO-NCW, bestuurslid Vergunde Nederlandse Online Kansspelaanbieders (VNLOK) en lid van de rvc van het GVB.



Chief Financial Officer

De heer R. (Ruud) Bergervoet (1963)

De heer Bergervoet is sinds 21 maart 2017 CFO van Holland Casino en op voordracht van de rvc door de aandeelhouder per maart 2021 herbenoemd voor een tweede termijn.

Hiervoor bekleedde hij verschillende (ad interim) posities als CFO bij onder meer FDMediagroep, Sdu Uitgevers en Baarsma Wine Group Holding.



Chief Compliance Officer

Mevrouw M.I.I. (Malinda) Miener (1972)

Mevrouw Miener is per 14 april 2022 benoemd tot Chief Compliance Officer (CCO).

Eerder was ze directeur Compliance bij Holland Casino. Daarnaast had ze ruime ervaring als General Counsel in de onderzoeks- en energiesector en heeft ze als militair diverse functies bij de Koninklijke Marine vervuld. Nevenfuncties: tot 23 november 2023 lid van de raad van toezicht van het Marnix College.

De statutaire directie bestaat in 2023 uit twee vrouwen en een man. Daarmee is voldaan aan de diversiteitsdoelstelling waar een staatsdeelneming aan geacht wordt te voldoen, namelijk dat naast de raden van commissarissen, ook de raden van bestuur voor ten minste een derde uit vrouwen en voor ten minste een derde uit mannen bestaat.

Directie

De statutair directeuren en de niet-statutair directeuren vormen gezamenlijk de directie van Holland Casino. Deze bestaat uit acht leden, drie statutair directeuren en vijf niet-statutair directeuren. De directie komt een keer per week bij elkaar. Binnen de directie vindt besluitvorming plaats, waarbij de statutaire directie eindverantwoordelijk is. De directie bestaat uit drie vrouwen en vijf mannen.

Raad van commissarissen

De rvc houdt toezicht op het beleid van de statutaire directie en op de algemene gang van zaken binnen Holland Casino en adviseert de statutaire directie bij de uitvoering van de taken. Besluitvorming over belangrijke onderwerpen vindt in samenspraak met de rvc plaats. De rvc bestaat uit twee vrouwen en drie mannen. De aandeelhouder benoemt leden van de rvc op voordracht van de rvc.

Commissarissen worden benoemd voor een periode van vier jaar, die afloopt op de eerstvolgende algemene vergadering na afloop van deze periode. Daarna kan een herbenoeming voor vier jaar plaatsvinden. Alleen bij zwaarwegende belangen kan de zittingsperiode van een commissaris langer dan acht jaar zijn. Het functioneren van de rvc wordt jaarlijks geëvalueerd, waarbij minimaal een keer per twee jaar gebruik wordt gemaakt van externe begeleiding.

Externe accountant

KPMG is sinds 2016 de accountant van Holland Casino. De accountant wordt benoemd door de aandeelhouder. KPMG rapporteert aan het bestuur en de rvc en was in 2023 aanwezig bij één vergadering van de rvc, drie vergaderingen van de auditcommissie en de algemene vergadering.

Remuneratie

De rvc stelt elk jaar in lijn met het bezoldigingsbeleid van Holland Casino, dat door de aandeelhouder wordt vastgesteld, de remuneratie van de statutaire directie vast. Eind 2021 is het beloningsbeleid voor het laatst door de aandeelhouder vastgesteld. De beloning bestaat uit een vaste en een variabele component. De som van het vaste en variabele inkomen van de CEO is gemaximeerd op € 351.959 (2022: € 342.315). De cao-loonstijging voor medewerkers van Holland Casino is toegepast op het salarisplafond van de CEO.

Voor de statutaire directie geldt dat de variabele component maximaal 20% van het vaste bruto-inkomen bedraagt. Op de variabele beloning is een clawbackclausule van toepassing die inhoudt dat onder bepaalde omstandigheden van deze beloning wordt afgezien. Het variabele gedeelte van de totale beloning wordt gebaseerd op verschillende financiële en niet-financiële targets.

Onder de laatste categorie vallen zowel persoonlijke targets als targets die gerelateerd zijn aan de maatschappelijke relevantie van Holland Casino.

Belangrijkste targets in 2023 waren het waarborgen van de continuïteit van de onderneming, het resultaat, het verminderen van ziekteverzuim, het reduceren van het energieverbruik, het treffen van voorbereidingen (voor het ontsluiten van de data) ten behoeve van de toekomstige CSRD-rapportage en het verder vormgeven van het beleid op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarnaast was een belangrijk target het herijken van de strategie. Ook de naleving van wet- en regelgeving (onder andere Preventiebeleid Kansspelen, Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme), een rol van betekenis spelen in de online markt en het worden ervaren als een betrouwbaar merk op het gebied van Responsible Gaming en preventie behoorden tot deze targets.

De beloningsratio tussen de totale remuneratie van de hoogst betaalde medewerker (CEO) en de mediaan van de totale bezoldiging van alle overige medewerkers bedraagt in 2023 5,0 (2022: 4,8). In de berekening zijn de vaste en variabele beloningen en pensioenkosten meegenomen. De remuneratie van de rvc wordt vastgesteld door de aandeelhouder en jaarlijks geïndexeerd conform de cao-loonstijging voor Holland Casino-medewerkers. De in redelijkheid gemaakte onkosten door leden van de rvc worden aan hen vergoed.

Wet- en regelgeving

Holland Casino opereert binnen het wettelijk kader van onder meer:

- Wet op de kansspelen.
- Beschikking casinospelen.
- Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme.
- Drank- en horecawet.
- Besluit en regeling werving, reclame en verslavingspreventie kansspelen.
- Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Bovenstaande lijst benoemt de belangrijkste wet- en regelgeving die specifiek op Holland Casino van toepassing is ten opzichte van andere bedrijven in Nederland.

RISK

Risicomanagement

Holland Casino opereert in een dynamische omgeving. Dat biedt kansen, maar brengt ook risico's met zich mee. Door hier evenwichtig mee om te gaan, kan Holland Casino zijn maatschappelijk rol vervullen en komen de strategische doelstellingen niet in gevaar. Factoren van onzekerheid in 2023 waren verscherpte eisen van toezichthouders, veranderende economische omstandigheden, wijzigende arbeidsmarktvereisten en een toenemend negatief maatschappelijk en politiek sentiment rondom kansspelen. Ook de maatschappelijk discussie over (online) kansspelen, technologische ontwikkelingen, toegenomen concurrentie en (verscherpte) wet- en regelgeving waren van invloed. Risicomanagement vormt een integraal onderdeel van de dagelijkse activiteiten en wordt gedragen door alle medewerkers.

Context

De context van het risicomanagement wordt gevormd door de missie, kernwaarden, strategie, kansen, de doelstellingen op verschillende niveaus, de risicobereidheid van Holland Casino en de verwachtingen van gasten en andere belanghebbenden. De omgeving waarin Holland Casino opereert is voortdurend in beweging, waarbij de risico's en kansen waaraan de organisatie wordt blootgesteld ook continu veranderen. Door een gedegen risicoanalyse uit te voeren en optimaal risicomanagementproces in te richten, beheerst Holland Casino deze risico's zo goed als mogelijk. De beheersingsmethoden worden cyclisch geëvalueerd en waar nodig aangepast, om zowel de huidige situatie te verbeteren als de kansen te vergroten om (strategische) bedrijfsdoelen op beheerste wijze te bereiken.

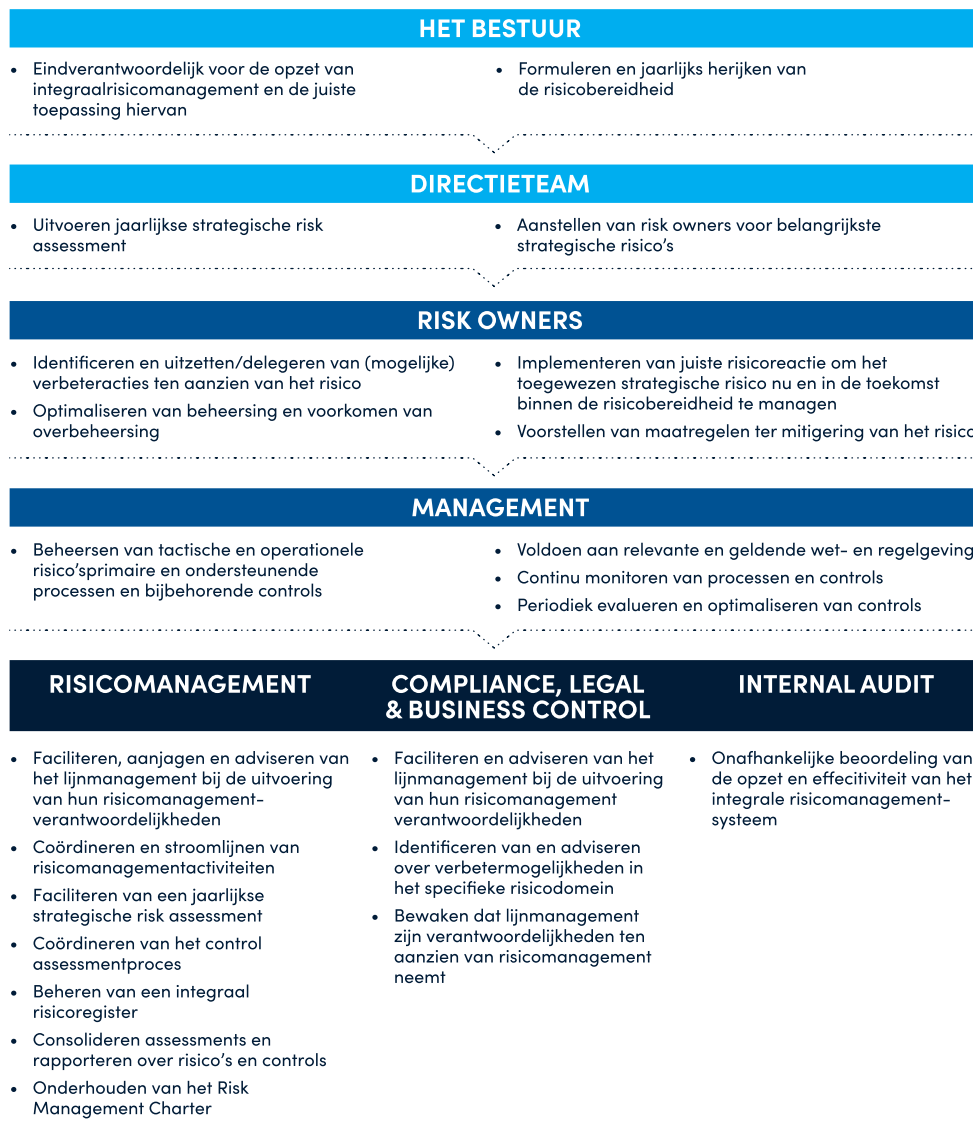
Proces

Het risicomanagementproces doorloopt een cyclus waarbij de significante risico's en kansen continu worden geïdentificeerd en bijbehorende beheersmaatregelen worden vastgesteld. Het proces van risico's en kansen identificeren gebeurt zowel bottom-up (lijnmanagement) als top-down (directieteam). Holland Casino hanteert de inrichting van de interne beheersing gebaseerd op COSO ERM 2017 en is in lijn met de principes van de Nederlandse Corporate Governance Code 2016.

Risico's zijn per domein opgesteld met in achtneming van de gewenste risicobereidheid (beter bekend als 'risk appetite'). In zijn algemeenheid is Holland Casino terughoudend in het nemen van risico's. Niettemin dwingen veranderingen vanuit gasten en de markt het nemen van enig risico af. Daarom is de algehele risicobereidheid vastgesteld op een laag niveau. Risico's buiten de vastgestelde risicobereidheid worden direct gerapporteerd en indien nodig geëscaleerd. In de tabel op pagina 89 is de risicobereidheid langs zowel de strategische pijlers als impactgebieden van risicobereidheid weergegeven door middel van een *heatmap*.

De afdeling Risicomanagement monitort continu zowel de risico's als de bijbehorende resultaten waardoor tijdig inzicht verkregen kan worden in veranderingen en hierop adequaat gereageerd kan worden. Cyclisch worden de risico's geëvalueerd op doeltreffendheid waarbij eventuele tekortkomingen worden geïdentificeerd en beoordeeld op de mate van beheersing. Daarnaast is gekeken naar overbeheersing, zodat risicomanagement efficiënt en effectief blijft.

Rapportages met resultaten en inzichten worden periodiek verstrekt aan het bestuur en het directieteam. Dit stelt hen in staat tijdig en adequaat te anticiperen op relevante ontwikkelingen en indien nodig bij te sturen.



Risicocultuur

Voor succesvol risicomanagement is een aantal aspecten van belang. Om risicomanagement zo veel mogelijk draagvlak te geven, maakt Holland Casino onderscheid tussen de harde aspecten van risicomanagement (de processen, procedures en rapportages) en de zachte aspecten (risicobewustzijn, kernwaarden, communicatie en onderling vertrouwen). Samen vormen deze aspecten de risicomanagementorganisatie en -cultuur.

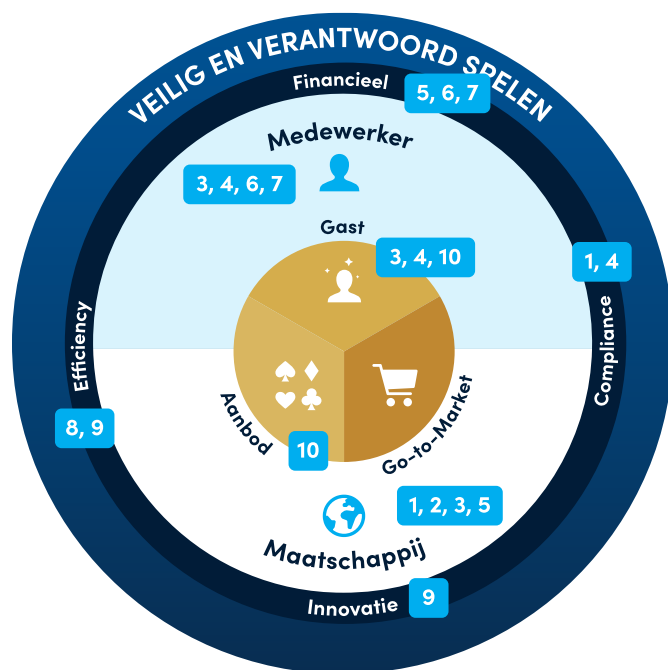
Verder bevordert Holland Casino zijn risicocultuur door medewerkers verplichte interactieve e-learnings aan te bieden. Dit zorgt ervoor dat zowel op het hoofdkantoor als in de vestigingen iedereen tijdens zijn of haar werkzaamheden risicobewust handelt.

Three lines of defense

Holland Casino hanteert het 'Three lines of defense-model' bij de inrichting van zijn interne beheersing. In dit model bestaat de eerste lijn uit het management, de operatie en een groot deel van de stafafdelingen. Deze lijn is verantwoordelijk voor het inrichten en uitvoeren van primaire en ondersteunende processen met bijbehorende interne beheersmaatregelen (controls). De risico-eigenaren bevinden zich ook binnen deze eerste lijn en vormen een belangrijke schakel bij de beheersing van risico's. De tweede lijn, waarvan de afdeling Risicomanagement en de Compliance Officer deel uitmaken, faciliteert en adviseert de eerste lijn. Het bestuur bewaakt of verantwoordelijkheden daadwerkelijk worden genomen. Internal audit, de derde lijn, controleert en beoordeelt of de risico-eigenaren hun risico's goed beheersen en of het samenspel tussen de eerste en tweede lijn goed verloopt. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het integrale risicomanagementsysteem. Deze verantwoordelijkheden zijn in de tabel schematisch weergegeven.

Strategisch model

De strategische risico's zijn opgenomen in tabel 'Strategische risico's per categorie' en met corresponderende cijfers in kaart gebracht in onderstaand strategisch model. Hiermee wordt de dekking inzichtelijk gemaakt en kunnen waar nodig gaten worden opgevuld. In de schematische weergave is te zien dat vrijwel alle domeinen worden geraakt door een of meerdere strategische risico's en gedekt zijn door de bijbehorende beheersmaatregelen. Daarbij is niet alleen het domein benoemd, maar ook aangegeven waar het domein geraakt kan worden door het risico. De monitoring van de strategische risico's vindt plaats aan de hand van vijf opgestelde impactgebieden, zie tabel 'Impactgebieden'. Deze impactgebieden zijn ook gebieden waarop de risicobereidheid is geplaatst (tabel 'Risk drivers').



Voortgang

Herzieningen hebben slechts in minimale vorm plaatsgevonden op operationeel niveau. Bij gewijzigde processen en procedures is opnieuw gekeken of gedefinieerde risico's nog actueel waren en beheersmaatregelen afdoende, om ervoor te zorgen dat management over juiste en actuele sturingsinformatie beschikt op het gebied van risicomanagement. Zo is in het kader van het project Interne beheersing een review gedaan van de processen op het gebied van speelautomaten, tafelspelen, services en food & beverage. Hierbij is gekeken naar gedefinieerde key en managementrisico's en hoe deze vertaald worden naar dashboards in de nieuwe tool PowerBI. Dit moet ervoor zorgen dat managementgerelateerde risico's sneller gemonitord kunnen worden.

Daarnaast is in 2023 gestart met een volledige herbeoordeling van strategische risico's passende bij de nieuwe strategie 2024-2028. Hierbij heeft brede afstemming met het directieteam en betrokken managers plaatsgevonden om te kijken of ingerichte risico's nog steeds actueel en van toepassing zijn wanneer de nieuwe strategie van kracht wordt. In 2024 zal hieraan verder vervolg worden gegeven en zal een start gemaakt worden om hierover te rapporteren.

Eind 2023 is bovendien een start gemaakt met een project, met als doel de (her)inrichting van de tweedelijns risicomanagement functie. Momenteel worden diverse onderdelen van deze second-line of defence op verschillende plekken in de organisatie uitgevoerd. Bovendien wordt niet consequent gewerkt met eenduidige methodologieën en definities. Dit brengt het risico met zich mee van een zekere mate van rolonduidelijkheid en suboptimale risicobeheersing.

Uiteindelijk willen we in 2024 de volgende resultaten bereiken:

- Per 1 januari samensmelting van het riskmanagement en procesmanagement team tot een enkele afdeling.
- Het risk- en procesmanagement team dat na de samensmelting deels functioneert als een projectorganisatie is getransformeerd naar een operationele runorganisatie.
- Het overall risk control framework (demarcatie first, second en third line-of-defence) is gedefinieerd.
- De second-line of defence, inclusief vaststelling van rollen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, is beschreven en ingericht.

- Er wordt gewerkt met eenduidige definities en methodes voor wat betreft risico-inventarisatie, -bereidheid, -acceptatie en -beheersing.
- Voor alle onderdelen van de Holland Casino-organisatie zijn procesbeschrijvingen, identificatie van key risico's, vaststelling van risicobereidheid en beheersingsmaatregelen opgeleverd.

Impactgebieden

Impactgebieden	Toelichting
Compliance en Integriteit	Holland Casino doet zijn uiterste best om de veiligheid van gasten en medewerkers te allen tijde te waarborgen. Ook streeft het ernaar aan alle relevante wet- en regelgeving te voldoen.
Reputatie	Holland Casino bewaakt zijn maatschappelijke rol en gerelateerde zorgtaak (preventiebeleid). Bovendien wil Holland Casino gezien worden als aantrekkelijke kansspelaanbieder, in combinatie met een betrouwbare en veilige spelomgeving.
Dienstverlening	De gast en de dienstverlening naar de gasten staat centraal bij Holland Casino. Holland Casino is bereid op een verantwoorde manier risico's te accepteren om een hoogwaardige gastbeleving te creëren.
Financieel	Holland Casino heeft een solide financiële positie zonder uitstaande leningen. Derhalve is het bereid op een verantwoorde manier financiële risico's te accepteren.

Risk Drivers



MAATSCHAPPIJ



GAST



MEDEWERKER



AANBOD



INNOVATIE

Risicobereidheid m.b.t. de strategische pijlers

COMPLIANCE & INTEGRITEIT

Kansspelverslaving
Witwassen

Veilig en betrouwbaar spel
Informatiebeveiliging & privacy

Voorkomen van
ongewenst gedrag

REPUTATIE

Maatschappelijke rol

Merkbeleving

Arbeidsvoorwaarden-
en omstandigheden

Aangaan van partnerships

DIENSTVERLENING

Gastbeleving

Vakkundige & betrokken
medewerkers

INNOVATIEF VERMOGEN

Relatiemanagement

Innovatie- en verandercultuur

Innoveren door middel van
nieuwe concepten, spelaanbod
en services

FINANCIHEEL

Omzet

Kostenstructuur

Investerings

Financiële positie

Risicobereidheid per risicocategorie

Risicobereidheid ● Zeer laag ● Laag ● Medium ● Hoog

Strategische risico's per categorie

Risico	Beschrijving	Strategisch domein	Mitigatie
1. Niet voldoen aan wetgeving en vergunningsvereisten	Door verzwaring van wet- en regelgeving, mogelijke verschillen in interpretatie daarvan tussen Holland Casino en toezichthouders of het operationeel moeilijk kunnen inregelen van bepaalde processen, wordt mogelijk niet voldaan aan verschillende vergunningsvereisten. Holland Casino kan hierdoor als ultiem gevolg één van zijn vergunningen verliezen.	Compliance	• Investeren in opleiding en (vak)kennis van alle medewerkers. • Open en transparante dialoog toezichthouders. • Anti-witwas, Reclamebeleid, Anti-fraude en Anti-matchfixingbeleid, Preventiebeleid Kansspelen en uitvoering hiervan.
2. Negatieve politieke en publieke beeldvorming	Door incidenten in de sector of bij Holland Casino zelf kan de reputatie van de Holland Casino onder druk komen te staan. Dit kan tot een verlies van draagvlak leiden van zowel consumenten, wetgever, toezichthouder, aandeelhouder en samenleving. Met als mogelijke gevolgen een verzwakte marktpositie, minder ondernemingsvrijheid en een moeizame relatie met stakeholders.	Samenleving	• Initiëren van reputatiemeting. • Investeren in adequate communicatie over de invulling van onze zorgplicht en maatschappelijk opdracht. • Excellent functionerende klantenservice en webcare. • Excellent stakeholdermanagement & PR-beleid.
3. Informatie- beveiliging en privacy-risico's onvoldoende gemitigeerd	Door technologische ontwikkelingen en kwaadwillende (externe) partijen dan wel onvoldoende interne kennis van de medewerkers kunnen de IT-systemen van Holland Casino en zijn leveranciers geïnfilteerd en/of besmet raken met malware. Dit kan leiden tot mogelijke negatieve gevolgen voor de beschikbaarheid, integriteit en/of vertrouwelijkheid van onze informatie, waardoor de reputatie, marktpositie en strategie van Holland Casino onder druk kan komen te staan.	Innovatie	• Holland Casino heeft een actief informatiebeveiligingsbeleid en investeert in innovatieve oplossingen. • We zetten in op het verhogen van zowel kennis als bewustzijn bij alle medewerkers.
4. Verdergaande restrictieve wet- en regelgeving	Door mogelijk verdergaande restrictie van wet- en regelgeving wordt Holland Casino mogelijk beperkt in zijn ondernemingsvrijheid voor zowel zijn aanbod in de vestigingen als online. Hierdoor worden mogelijk kansen misgelopen, gasten suboptimaal bediend en medewerkers onnodig zwaar belast, hetgeen de resultaten van Holland Casino negatief kan beïnvloeden.	Compliance	• Actieve monitoring van ontwikkeling wet- en regelgeving. • Deelname in sector overleggen en verenigingen. • Zelfregulering. • Proactief stakeholdermanagement.
5. Beperkte liquiditeitsruimte	De coronaperiode en de daaruit voortvloeiende belastingschuld zouden de financiële ruimte voor innovatie van processen, productaanbod en dienstverlening naar gasten zodanig kunnen beperken, dat de gastbeleving wordt belemmerd en de verdien capaciteit onder druk komt te staan.	Financiën	• Holland Casino werkt hieraan door prudent financieel beleid te voeren. • Financiële middelen vrij te blijven maken t.b.v. innovatie. • Duidelijke investeringskeuzes te maken.
6. Ongunstige economische ontwikkelingen	Door negatieve koopkrachtontwikkelingen, voortdurende hoge inflatie, sterk stijgende kosten, en restricties op mogelijkheden om inkomsten te verhogen zou Holland Casino niet (meer) in staat kunnen zijn om een rendabel business model te hanteren. Dit zou de continuïteit van Holland Casino op langere termijn in gevaar kunnen brengen.	Financiën	• Holland Casino werkt doorlopend aan optimalisatie van zijn bedrijfsvoering, alsmede aan uitwerking en uitvoering van een lange termijn strategie.
7. Krappe arbeidsmarkt	Door krapte op de arbeidsmarkt zou Holland Casino niet (goed) in staat kunnen zijn om cruciale functies in te vullen met passende collega's, waardoor belangrijk werk niet, of suboptimaal, uitgevoerd wordt.	Medewerker	• Doorlopende investering in arbeidsmarktcommunicatie. • Holland Casino werkt er continu aan om medewerkers optimaal te betrekken, ruimte voor persoonlijke ontwikkeling te creëren en goede arbeidsvoorwaarden en –omstandigheden te bieden.

Risico	Beschrijving	Strategisch domein	Mitigatie
8. Inefficiënte interne organisatie	Indien de interne organisatie niet goed op orde is, taken en verantwoordelijkheden niet helder zijn en/of niet juist verdeeld, rolduidelijkheid en kennisborging suboptimaal ingericht zijn, wordt er inefficiënt en ineffectief gewerkt.	Efficiëntie	- Holland Casino werkt doorlopend aan het stroomlijnen van zijn processen, taken en verantwoordelijkheden en verdeling van werk. - Holland Casino werkt doorlopend aan het verbeteren van de administratieve organisatie en interne controle, waarbij eenduidigheid van vastlegging en oog voor efficiëntie voorop staan.
9. Onvoldoende executiekracht	Door onvoldoende aansluiting tussen enerzijds de uitvoeringsvereisten van de strategie en anderzijds wat Holland Casino aan vaardigheden en capaciteit in huis heeft, worden strategische plannen mogelijkwerijs niet of suboptimaal uitgevoerd.	Efficiëntie	- Inzetten op aantrekkelijk werkgeverschap in de volle breedte. - Beleid op succession planning, waardoor kritische functies afgedekt zijn. - Inzet op management development en interne ontwikkeltrajecten om doorstroom te bevorderen.
10. Mismatch gastbehoeften en aanbod	Kennis van onze (potentiële) gasten en gastsegmenten is cruciaal. Indien het speltechnische en gastronomische aanbod suboptimaal aansluit bij de gastbehoeften en –wensen, hebben onze gasten geen 9+-ervaring. Dit kan de kanalisatie-opdracht en verdien capaciteit onder druk zetten.	Gast	- Doorlopende monitoring van gastbehoeften en –wensen en het ontwikkelen van een aanbod dat daarop aansluit. - Multidisciplinaire samenwerking.



VOORUITZICHTEN EN VERWACHTINGEN

VOORUITZICHTEN EN VERWACHTINGEN

Vooruitkijkend naar 2024 is het zaak om in te spelen op de veranderende behoeften van onze gasten, medewerkers en andere stakeholders en de daaruit voortvloeiende maatschappelijk relevante eisen die aan Holland Casino worden gesteld. Vanuit onze herijkte strategie zetten we in op morgen. Onze drie strategische pijlers – de gast van morgen, de medewerker van morgen en de maatschappij van morgen – vormen hierbij ons kompas.

Op basis van de trends en ontwikkelingen in 2023 en de signalen over de ontwikkeling van de economie voorziet Holland Casino uitdagende omstandigheden in de ontwikkeling van de kansspelmarkt en arbeidsmarkt. Hoewel het consumentenvertrouwen licht herstelt, blijft het historisch nog altijd op een laag niveau door onder meer de onzekere internationale en geopolitieke situatie. Tegelijkertijd heeft de reputatie van de kansspelmarkt door de stevige discussies over online kansspelen een stevige knauw gekregen. De combinatie van deze ontwikkelingen met de onzekerheid in het politieke domein maakt dat Holland Casino blijft opereren in een lastig voorspelbare omgeving. Er zijn stevige onzekerheden op het financieel-economisch vlak, het gebied van wet- en regelgeving en de krapte op de arbeidsmarkt. We geloven echter dat de rol die Holland Casino kan spelen in het kansspeldomein door veilig en verantwoord spel mogelijk te maken ook naar voren toe essentieel is, zowel online als landbased. De huidige omgeving vraagt juist om een organisatie die haar maatschappelijke taak als uitgangspunt neemt.

Onze gasten

Holland Casino blijft in 2024 gericht op het herstel van bezoekaantallen. De te verwachten hogere kosten kunnen door Holland Casino namelijk niet direct doorbelast worden in hogere prijzen naar de consument. Hierdoor zal de kosten-batenstructuur naar verwachting nog enkele jaren uit balans blijven, hetgeen het winstniveau zal drukken. Daarbij is tevens de verwachting dat de groei op de legale online kansspelmarkt zal afvlakken. Dit onder meer door de aangescherpte wet- en

regelgeving op het gebied van reclame en zorgplicht. Voor fysieke kansspelen is de marktontwikkeling stabiel en redelijk voorspelbaar. De groei van de markt is beperkt tot circa 2% per jaar. Uitdagend is dat dit zodanig laag is dat het zaak is om goede grip op de kosten te houden zonder dat dit ten koste gaat van gezond investeren in de batenontwikkeling. Hiervoor zijn in de herijkte strategie diverse initiatieven uitgewerkt. In 2024 ligt de focus hier onder meer op de digitale gastreis, het optimaliseren van het aanbod op het gebied van tafelspel, openingstijden en flexibeler inzet van medewerkers. Onze energie zal er ook op gericht zijn om nieuwe spelers en doelgroepen kennis te laten maken met ons avondje uit. Hiervoor is het essentieel dat we onze expertise gebruiken om gasten kennis te laten maken met het spel en ons aanbod. Een deel van de geplande verbeteringen zal ook in 2024 al bijdragen aan het rendement, maar er zijn ook projecten en ontwikkelingen die in 2024 plaatsvinden, waar de bijdrage aan het resultaat in 2025 of daarna ligt.

Het is de ambitie om in 2024 de digitale gastreis sterk te verbeteren, samenwerkingen met partners in horeca, entertainment en technologie te versterken om zo nieuwe kansen te verkennen. Gasten verwachten steeds meer op maat gemaakte ervaringen. Door te investeren in data kunnen we de voorkeuren van onze gasten beter begrijpen en het aanbod daar beter op afstemmen en persoonlijker maken. In dit totale pakket aan uitdagingen zullen we inzetten op verdere digitalisering, op data, sturing door middel van dashboards en de ontwikkeling van customer journeys, zowel online als fysiek en de relatie tussen beide.

Onze medewerkers

Potentiële en bestaande medewerkers kijken in toenemende mate naar persoonlijke ontwikkelmogelijkheden en de maatschappelijke impact en relevantie van een organisatie. Omdat onze collega's het verschil kunnen maken is van belang om te investeren in de maatschappelijke waarde en arbeidsmarktprofiel van Holland Casino. Zeker gezien het feit dat medewerkers een essentieel en onderscheidend onderdeel zijn van de toegevoegde waarde die Holland Casino levert aan de gast. Onze mensen zijn in staat zowel de gastvrijheid en de beleving als de zorgtaak die wij hebben vorm te geven. Zonder voldoende medewerkers komt het spelaanbod potentieel onder druk en daarmee de beleving voor de gast. Hiervoor zijn moderne en concurrerende arbeidsvoorwaarden essentieel. Daarnaast moeten we blijven investeren in de ontwikkeling van medewerkers. Interne doorontwikkeling, opleiding en begeleiding staan hier centraal. Hiervoor roepen we in 2024 de HC Academy in het leven. Niet alleen om (grotendeels reeds bestaande) eigen vakopleidingen op niveau te verzorgen, maar ook als koepel voor management-development-programma's en andere programma's voor doorontwikkeling.

Tot slot verwachten we dat door de krappe arbeidsmarkt en de vergrijzende medewerkerspopulatie de uitstroom ook relatief hoog zal blijven. Dat vraagt dat we extra moeten blijven investeren in de aanwas van nieuwe collega's.

Compliance

In 2024 zal opnieuw aangescherpte wet- en regelgeving op Holland Casino afkomen. Dit zal opnieuw en voornamelijk het online aanbod betreffen. De implementatie hiervan zal capaciteit en aandacht blijven vragen. Dit geldt ook voor het verder stabiliseren van compliance voor online kansspelen. De snel veranderende wet- en regelgeving vraagt hier veel van de organisatie op technisch-operationeel gebied. Hiervoor moeten gespecialiseerde medewerkers worden aangetrokken en moeten veel wijzigingen aangebracht worden in processen en systemen. Voor Holland Casino zijn daarnaast de evaluatie van de wet Kansspelen op Afstand en de verkenning door het ministerie van Financiën naar mogelijke toekomstvormen van het aandeelhouderschap van Nederlandse Loterij van belang. Holland Casino is blij dat het kabinet heeft besloten op dit moment geen verkenning naar het aandeelhouderschap van Holland Casino zelf te doen. Holland Casino blijft van mening dat het aandeelhouderschap van de staat zorgvuldig moet worden bekeken en dat de lessen uit de evaluatie van de wet

Kansspelen op Afstand zorgvuldig moeten worden meegewogen, voordat nieuwe ingrijpende systeemkeuzes op de kansspelmarkt worden gemaakt. De openstelling van de online kansspelmarkt heeft immers aangetoond dat het gekozen open vergunningstelsel ook grote nadelen heeft voortgebracht. Voor de evaluatie van de wet Kansspelen op Afstand staat centraal dat er goed moet worden gekeken naar hoe de legale online kansspelmarkt duurzaam kan worden vormgegeven. De vraag is wel of in 2024, met de stevige ingrepen die zijn gedaan in het afgelopen jaar, al goed geoordeeld kan worden over de werkelijke effecten. Holland Casino hecht voor beide trajecten aan een gebalanceerde, integrale afweging waarin geen overhaaste beslissingen worden genomen, maar toe wordt gewerkt naar een stabilisatie.

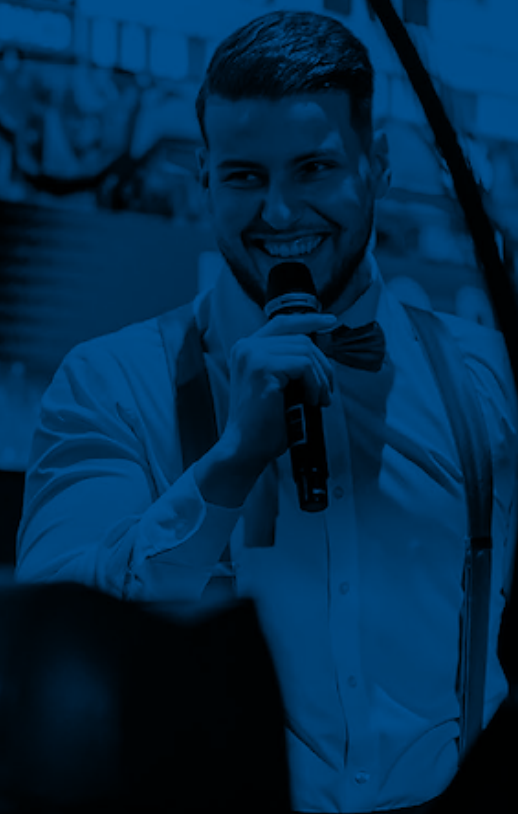
Ondertussen wil Holland Casino verder investeren in zijn koplopersrol op het gebied van veilig, eerlijk en verantwoord kansspel, zowel online als in onze vestigingen. Het is namelijk ook belangrijk om met de ervaring en kennis die wij hebben als organisatie, die bijna 50 jaar in de kanspelsector opereert, ook ons eigen moreel kompas vorm te geven. Hiervoor werkt Holland Casino in 2024 verder aan zijn sustainability strategie waarin de langetermijnwaardecreatie centraal staat, waarbij de implementatie van onder meer de verplichte CSRD-rapportage veel aandacht zal vragen.

Tot slot

Het jaar 2024 wordt een cruciaal jaar in de uitrol van onze herijkte strategie. We moeten de ingezette koers bestendigen in onzeker vaarwater. Per saldo gaan we, samen met onze toezichthouder en al onze stakeholders, op zoek naar de perfecte balans tussen financiële continuïteit en onze maatschappelijke relevante functie. Met als ultieme doel om bij te blijven dragen aan een veilig en verantwoord kansspelklimaat. Op naar een mooi, uitdagend jaar.



VERSLAG VAN DE RVC



VOORWOORD VOORZITTER RAAD VAN COMMISSARISSEN

'Holland Casino is klaar voor de toekomst'

Gedurende de coronaperiode en in de nasleep ervan ging de aandacht van de directie en de raad van commissarissen (rvc) veelal uit naar het hier en nu. Inmiddels is er gelukkig weer meer ruimte ontstaan om vooruit te blikken. En om te bezien op welke wijze er nog meer aan kan worden gedaan zodat gasten nu en in de toekomst Holland Casino veilig en verantwoord kunnen blijven bezoeken, zowel landbased als online. Investeren en innoveren zijn daarbij twee belangrijke kernbegrippen.

Resultaten onder druk

Holland Casino heeft het jaar 2023 ruim boven begroting afgesloten. Belangrijk aandachtspunt voor de rvc daarbij is het robuuste verdienvermogen van de onderneming. Die staat namelijk onder druk. Vooral door toenemende kosten, waaronder de verhoogde kansspelbelasting. De instroom van extra medewerkers die enerzijds bijdraagt aan het op orde brengen van de bezetting en het spelaanbod in de vestigingen, drukt anderzijds steeds meer op het financiële resultaat. Ook op andere vlakken zijn de kosten gestegen, bijvoorbeeld de energiekosten, en deze kostenstijgingen zullen naar verwachting meer en meer zijn weerslag hebben op het bedrijfsresultaat. Ook omdat niet alle kosten één op één zijn door te berekenen aan de gasten. Daarnaast is Holland Casino de belastingschuld opgebouwd gedurende de coronaperiode nog aan het aflossen. Het is van belang dat de operationele resultaten ruimte blijven geven om tot investeringen te komen. In 2023 heeft de rvc besloten tot de bouw van een nieuw Holland Casino Groningen en groen licht geven voor op de verbouwing van het casino in Enschede.

Herijkte strategie

Het toenemend aantal bezoekers in het afgelopen jaar laat zien dat het weer bruist in de vestigingen van Holland Casino. Investerings zijn nodig om dit in de toekomst voort te kunnen zetten. Daarom is er met het bestuur en de directie gewerkt aan een herijkte strategie. Hieraan zijn door de rvc verschillende inhoudelijk sessies gewijd. Ook de aandeelhouder is in dit proces betrokken. De onderneming heeft de keuze gemaakt om in te gaan zetten op drie strategische pijlers: de gast van morgen, de medewerker van morgen én de maatschappij van morgen. In de ogen van de raad van commissarissen is Holland Casino met de strategie in de hand klaar om de uitdagingen in 2024 en de jaren die daarop volgen aan te kunnen.

De gast van morgen

Hoewel het verdere herstel van het aantal bezoeken aan de vestigingen van Holland Casino in 2023 bemoedigend is wordt het niveau van 2019 ook in 2023 niet bereikt. De tendens dat de nieuwe generaties bezoekers andere behoeften hebben, heeft zich versneld doorgezet. Holland Casino wil aansprekend zijn en blijven voor verschillende generaties. In het komende jaar zal daartoe een meer gedifferentieerde gaststrategie worden ontwikkeld.

De maatschappij van morgen

In 2023 is de ontwikkeling van een ESG-strategie (Environmental, Social & Governance) verschillende malen in de vergaderingen van de rvc aan de orde gekomen. Het aanbieden van veilig en verantwoord kansspel is en blijft de kern van het bedrijf. Spellen die aantrekkelijk zijn, om zo een goed alternatief te bieden voor de illegale markt. Daarnaast neemt binnen het bedrijf de aandacht voor duurzaamheid van de onderneming steeds verder toe. De verdere invulling van de Sustainability Strategie wordt dan ook met vertrouwen tegemoet gezien.

De medewerker van morgen

Holland Casino streeft ernaar om na de lastige voorbije jaren weer één van de beste werkgevers van Nederland te worden. Het is in dat kader goed om te constateren dat het afgelopen jaar is gelukt om in tijden van personeelstekorten honderden nieuwe werknemers aan te trekken en het ziekteverzuim te laten zakken. Het afsluiten van een nieuwe cao is een waardevolle stap in het realiseren van deze ambitie evenals de ondertekening van de Charter Diversiteit van de Sociaal Economische Raad.

Evaluatie staatsdeelneming

In de loop van 2023 heeft het ministerie van Financiën de evaluatie van de staatsdeelneming Holland Casino afgerond. Holland Casino ervaart een duidelijk positieve werking vanuit het staatsaandeelhouderschap die bijdraagt aan de bescherming van gasten. Het is verstandig dat het kabinet eerst de evaluatie van de wet Kansspelen op Afstand, die naar verwachting in het najaar van 2024 zal worden opgeleverd, afwacht alvorens een besluit te nemen over een eventuele verkenning van de toekomstopties van Holland Casino. De maatschappelijke onrust rondom de legalisering van online kansspelen toont aan dat het reguleren van een markt met risicovolle kansspelen geen sinecure is. Diverse reparaties aan de (reclame)wetgeving zijn inmiddels doorgevoerd en nieuwe maatregelen kondigen zich alweer aan. Het is daarom goed dat in de evaluatie eerst de effecten op bijvoorbeeld de bescherming van spelers in kaart worden gebracht.

Compliance

Vanuit de maatschappij, de politiek en de toezichthouder is sprake van een sterk toegenomen aandacht voor het preventiebeleid kansspelen, het reclamebeleid en de toepassing van anti-witwaswetgeving. De lat wordt steeds hoger gelegd. Om onze voorbeeldrol op een goede wijze te kunnen blijven vervullen heeft Holland Casino in lijn met de wens van de rvc sterk ingezet op de algehele versterking van compliance door de inzet van extra mensen en verdergaande beleidsontwikkeling. Ook in 2024 blijft compliance een sterk aandachtspunt.

Online kansspelen

Online kansspelen liggen sinds de opening van de markt, nu ongeveer zo'n tweeënhalf jaar geleden, in de politiek en in de maatschappelijk onder een vergrootglas. In het online domein vervult Holland Casino eveneens een maatschappelijke opdracht. De rvc hecht eraan dat in houding en gedrag Holland Casino daar rekenschap van geeft. Zo is Holland Casino in aanloop naar het verbod op ongerichte reclame voor online kansspelen vroegtijdig gestopt met het maken van buitenreclame. In 2023 zijn de online live studio's uitgebreid. Het nieuwe spelaanbod met Nederlands sprekende gamepresenters wordt door de Nederlandse speler gewaardeerd.

Wisseling in raad van commissarissen

In 2023 hebben zich twee personele wijzigingen voorgedaan in de rvc. De raad heeft Cindy Kremer en Alfred Levi enkele maanden na elkaar welkom geheten in de gelederen en onder dankzegging afscheid genomen van zowel Lysbet Donders als Jan-Willem Baud conform het rooster van aftreden.

Dankwoord medewerkers

Tot slot gaat mijn dank uit naar alle medewerkers van Holland Casino. Ik zie dat na een aantal moeizame jaren de weg vooruit echt is gevonden. De strategie is herijkt, een nieuwe ondernemingsraad is op stoom toegekomen en ik zie veel energie in de organisatie om gezamenlijk te blijven bouwen aan een mooie toekomst.

VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

De rvc houdt toezicht op het bestuursbeleid en de algemene gang van zaken binnen Holland Casino. Ook adviseert de rvc het bestuur bij de uitvoering van taken, met als leidraad het belang van de onderneming en de daaraan verbonden stakeholders. De maatschappelijke rol van Holland Casino speelt in dat kader een belangrijke rol. Daarnaast heeft de rvc aandacht voor het realiseren van langetermijnwaardecreatie, strategie, maatschappelijk verantwoord ondernemen, risicomanagement, financiële verslaglegging en de gezondheid van de organisatie.

Samenstelling

De rvc is zodanig samengesteld dat verschillende kennisgebieden, deskundigheden, achtergronden en ervaring vertegenwoordigd zijn, hetgeen van belang is voor het houden van effectief toezicht. Bij de benoeming van een nieuwe commissaris wordt, naast de richtlijnen zoals vastgelegd in het rvc-reglement, gekeken naar huidige competenties van de rvc en welke deze in de toekomst nodig denkt te hebben. Het reglement staat op de website van Holland Casino.

Gezamenlijk beschikken de commissarissen van Holland Casino over kennis en ervaring op het gebied van strategievorming en -implementatie, algemeen management, financieel management en verslaglegging, commercieel inzicht en business development, politiek-bestuurlijke verhoudingen, risicobeheersing, human resources management, digitale transformatie en maatschappelijk verantwoord ondernemen. De snel veranderende omgeving waarin Holland Casino zich momenteel bevindt, kan invloed hebben op de benodigde specifieke kennis en deskundigheid binnen de rvc. Bij de successieplanning wordt hiermee rekening gehouden. Met de samenstelling van de rvc wordt voldaan aan de eisen zoals genoemd in art 2:142a lid1 BW en art 2:252a lid1 BW.

Op eigen verzoek is Lysbet Donders na haar eerste termijn niet opgegaan voor herbenoeming. Zij is per 17 april afgetreden en per deze datum is Cindy Kremer aangetreden als voordrachtscommissaris. Jan Willem Baud is per 1 september afgetreden conform het rooster van aftreden en per die datum is Alfred Levi toegetreden tot de rvc in de functie van vice-voorzitter. Rozan Dekker is per 31 december 2023 afgetreden. Zij is per 14 februari 2024 opgevolgd door Bernadette Langius die eveneens voorzitter van de auditcommissie is geworden.

De rvc van Holland Casino bestaat voor 40% uit vrouwen en voor 60% uit mannen, waarmee de diversiteitsdoelstelling van ten minste 30% mannen en ten minste 30% vrouwen, net als voorgaande jaren, wordt behaald. Bij het ontstaan van vacatures houdt de rvc aandacht voor de wettelijke regelingen en het benoemingenbeleid van het ministerie van Financiën. Alle leden van de rvc zijn getoetst door De Nederlandsche Bank. In lijn met de bepaling 2.1.10 van de corporate governance code bevestigt de rvc dat alle leden onafhankelijk hebben kunnen opereren, zoals bedoeld in de bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9.

Zelfevaluatie

In december 2023 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden, die werd begeleid door externe deskundigen. Ter voorbereiding op deze zelfevaluatie is door zowel de rvc als de rvb een uitgebreide vragenlijst ingevuld. Als onderdeel van de zelfevaluatie is onder meer gesproken over de verantwoordelijkheden, de samenstelling en het functioneren van de rvc en de auditcommissie. Ook is gekeken naar de rol van de voorzitter en de relatie met het bestuur.

Uit de collectieve zelfevaluatie is naar voren gekomen dat de rvc in zijn algemeenheid goed functioneert. De relatie tussen de rvc en het bestuur is constructief en dilemma's worden gedeeld. De voorzitter van de rvc en de CEO werken op een constructieve wijze samen.

Om de effectiviteit van de rvc verder te vergroten zal er bij de agendering nadrukkelijker gelet worden op de balans tussen (terugkerende) operationele onderwerpen enerzijds en strategische thema's anderzijds, zodat aan beide in voldoende mate aandacht kan worden besteed. Gelet op het feit dat er verschillende wisselingen in de rvc hebben plaatsgevonden zal er in de komende periode extra geïnvesteerd worden in het versterken van de onderlinge binding.

Vergaderingen

De rvc heeft in 2023 zes keer formeel regulier vergaderd. De heer Bröcker en de heer Karsten waren beiden bij één van de vergaderingen afwezig. Bij alle vergaderingen was het voltallige bestuur aanwezig. Er is in 2023 eenmaal in een vestiging vergaderd (Holland Casino Amsterdam-Centrum). De rvc streeft ernaar om elk jaar één of meerdere vergaderingen in een vestiging te laten plaatsvinden.

In gesprekken met de aandeelhouder is dit jaar gesproken over de evaluatie van de staatsdeelneming Holland Casino door het ministerie van Financiën, over de Holland Casino herijkte strategie en over thema's op het gebied van compliance. Daarnaast waren de samenstelling en het functioneren van de rvc en het bestuur, Holland Casino Online, de borging van publieke belangen, de doorwerking van de coronaperiode op de onderneming, het jaarverslag van 2022 en het uitkeren van dividend onderwerp van gesprek.

De rvc heeft daarnaast contact met de or. Leden van de rvc hebben kennis gemaakt met het dagelijks bestuur van de or en hebben een vergadering van de or bijgewoond.

Herijkte strategie

In 2023 is er hard gewerkt aan het herijken van de strategie die in 2024 zou aflopen. Hieraan zijn door de rvc verscheidene inhoudelijke sessies gewijd. De verschillende trends die zich voordoen zijn besproken en analyses zijn gemaakt. Vervolgens zijn op basis hiervan denkrichtingen voor een herijking uiteengezet. De aandeelhouder is betrokken in dit proces van herijking van de strategie. Dit alles heeft erin geresulteerd dat strategisch ingezet zal gaan worden op drie strategische pijlers: de gast van morgen, de medewerker van morgen én de maatschappij van morgen. In 2024 zal voor de raad van commissarissen de nadruk komen te liggen op de monitoring van de implementatie van deze herijkte strategie.

Online kansspelen

De rvc heeft in 2023 nadrukkelijk aandacht gegeven aan de wijze waarop de online propositie verder is uitgerold, de maatschappelijke discussie rondom (online) kansspel en hoe Holland Casino omgaat met reclame en bonussen voor online kansspelen. Met Holland Casino Online wordt nadrukkelijk bijgedragen aan de kanalisatiedoelstelling van de rijksoverheid.

Arbeidsmarkt

Ook in 2023 heeft Holland Casino te kampen gehad met een personeelstekort, al neemt dit successievelijk af. Dit heeft vooral in de vestigingen impact gehad op de medewerkers en het spelaanbod. De rvc is constant op de hoogte gebleven van de maatregelen die Holland Casino nam om de impact op de medewerkers en de kanalisatiedoelstelling zo veel mogelijk te beperken. Ondanks dat de krapte op de arbeidsmarkt Holland Casino waarschijnlijk in 2024 parten zal blijven spelen, heeft de rvc vertrouwen in de flexibiliteit en het oplossend vermogen van de organisatie.

Toezicht

Een succesvol Holland Casino en een goed functionerende kansspelsector zijn volgens de rvc onlosmakelijk verbonden met doeltreffend en effectief toezicht door de Kansspelautoriteit (Ksa). De rvc acht een transparante en toegankelijke verstandhouding met de Ksa dan ook van eminent belang. Daarbij dient er een goede balans te zijn tussen de formele toezichtrelatie enerzijds en een constructieve dialoog om de dienstverlening van Holland Casino verder te versterken anderzijds. De rvc stimuleert een professionele relatie met de Ksa en hecht waarde aan een evenwichtige benadering van de sector, vanuit het gemeenschappelijke belang om de lat binnen de sector steeds hoger te leggen.

Auditcommissie

De auditcommissie houdt zich bezig met financiële verslaglegging en verantwoording, risicomanagement, interne controlesystemen en compliance. Zo houdt de commissie onder meer toezicht op de controle van de jaarrekening en de onafhankelijkheid van de externe accountant. Ten minste één lid van de auditcommissie beschikt over bijzondere deskundigheid op het gebied van financiële verslaggeving en het beoordelen van financiële verslagen. De leden van de auditcommissie zijn mevrouw Dekker (voorzitter)

en de heer Baud. Per 1 september heeft de heer Levi de heer Baud vervangen. Mevrouw Dekker is bij alle vier vergaderingen aanwezig geweest, de heer Baud bij één, de heer Levi bij één en eenmaal heeft de heer Bröcker de heer Levi vervangen. De vergaderingen van de auditcommissie zijn ook bijgewoond door één of meerdere bestuursleden en de auditmanager.

De auditcommissie heeft onder meer gesproken over het financiële herstel na heropening na de coronaperiode, financiële rapportages en scenario's, de jaarrekening, de begroting, datagedreven besluitvorming en business analytics, informatiebeveiliging (waaronder cybersecurity), risicomanagement, de relatie met de toezichthouder, compliance (waaronder online kansspelen, de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme, General Data Protection Regulation en de interactie met de Ksa), het optimaliseren van interne beheersing van processen, de implementatie van AFAS software en de bevindingen van de externe accountant. In 2024 zal er aandacht zijn voor omgang met huidige onzekerheden op gebied van de economie, inflatie, koopkrachtontwikkeling, de arbeidsmarkt en geopolitiek.

Remuneratie- en selectiecommissie

In juni heeft de rvc, naast de bestaande auditcommissie, een selectie- en remuneratiecommissie ingesteld bestaande uit twee leden. Het reglement van deze commissie staat op de website van Holland Casino. De vergaderingen van de remuneratie- en selectiecommissie worden bijgewoond door de CEO en de directeur HR.

De leden van de remuneratie- en selectiecommissie zijn de heer Karsten (voorzitter) en mevrouw Kremer. Bij de drie vergaderingen van de commissie waren beide leden aanwezig.

Financiële rapportage

De rvc heeft het jaarverslag en de jaarrekening 2023 besproken met het bestuur en op 11 april 2024 goedgekeurd. Op diezelfde dag heeft de staatssecretaris van Financiën de jaarrekening vastgesteld.

Klik [hier](#) voor de goedkeurende verklaring van de accountant.

De rvc stelt voor dat, conform de statuten van Holland Casino, decharge wordt verleend aan het bestuur voor het gevoerde beleid en dat decharge wordt verleend aan de rvc voor het uitgeoefende toezicht.



Rvc van links naar rechts:

Willem Bröcker, Bernadette Langius, Diederik Karsten, Cindy Kremer, Alfred Levi

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De heer mr. W.L.J. (Willem) Bröcker (1951), Nederlands
Voorzitter

Datum eerste benoeming: 20 juli 2016.

Huidige tweede termijn eindigt bij afloop van de algemene vergadering van 2025.

Overige functies:

- Extern adviseur Metyis.
- Voorzitter raad van commissarissen IBS Capital Management.
- Voorzitter Stichting Continuïteit BE Semiconductor Industries N.V.

Mevrouw drs. R.E. (Rozan) Dekker AAG (1972), Nederlands
Voorzitter auditcommissie

Datum eerste benoeming: 20 juli 2016.

Tweede termijn is op eigen verzoek geëindigd op 31 december 2023.

Overige functies:

- Chief Risk Officer en lid Management Board ASR.
- Lid Raad van Commissarissen KNAB.
- Lid van de raad van toezicht van SEO (Stichting Economisch Onderzoek).

De heer A.E. (Alfred) Levi (1963), Nederlands
Vicevoorzitter en lid auditcommissie

Datum eerste benoeming: 1 september 2023.

Huidige eerste termijn eindigt bij afloop van de algemene vergadering van 2027.

Overige functies:

- Bestuurder Heelal B.V.
- Lid raad van toezicht STER.
- Lid raad van toezicht Plan Nederland.
- Lid raad van commissarissen Watertoren B.V.
- Lid raad van advies Scoupy.
- Lid raad van commissarissen Quooker International B.V.
- Lid raad van commissarissen Ijsvogelholding B.V.
- Voorzitter stichting Amantia.
- Lid raad van advies Mardouw Estates.

De heer drs. D. (Diederik) Karsten (1956), Nederlands
Voorzitter remuneratie- en selectiecommissie

Datum eerste benoeming: 1 augustus 2020.

Huidige eerste termijn eindigt bij afloop van de algemene vergadering van 2024.

Overige functies:

- Nonexecutive director CM.com.
- Nonexecutive director Johan Cruijff ArenA stadium.

Mevrouw drs. ing. C.M. (Cindy) Kremer MSRE (1972), Nederlands
Lid remuneratie- en selectiecommissie

Datum eerste benoeming: 17 april 2023.

Huidige eerste termijn eindigt bij afloop van de algemene vergadering van 2027.

Overige functies:

- Algemeen Directeur Vereniging Eigen Huis.
- Voorzitter raad van toezicht Atlant Zorggroep (tot 31 december 2023).
- Lid raad van commissarissen Coroos Internationaal N.V.

Mevrouw drs. B.J.M. (Bernadette) Langius (1960), Nederlands
Voorzitter auditcommissie

Datum eerste benoeming: 14 februari 2024.

Huidige eerste termijn eindigt bij afloop van de algemene vergadering van 2028.

Overige functies:

- Voorzitter audit- en riskcommissie Raad van Commissarissen Anthos PWM.
- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen BDO Nederland.
- Lid Raad van Commissarissen IBM Nederland.
- Lid Board of Directors (non-executive) Dutch Venture Initiative I en II.
- Lid Raad van Advies Baker McKenzie Nederland.
- Lid Raad van Toezicht Stichting Vrederijk.



JAARREKENING 2023

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

OVER 2023

<i>in duizenden euro</i>	Toelichting	2023	2022
Opbrengst Tafelspelen		264.298	233.650
Opbrengst Speelautomaten		381.609	327.396
Opbrengst Online		115.887	145.487
Troncopbrengst/tips		20.816	19.870
Opbrengst Food & Beverage		30.552	24.027
Overige baten		4.542	3.364
Brutobaten		817.704	753.794
Kansspelbelasting		-224.735	-205.143
Nettobaten	1	592.969	548.651
Afschrijvingskosten	2	-62.926	-61.458
Personeelskosten	3	-287.510	-254.953
Operationele kosten	4	-206.837	-205.427
Brutobedrijfsresultaat		35.696	26.813
Financieringsbaten	5	4.636	2.832
Financieringslasten	6	-8.508	-6.103
Aandeel in resultaat deelnemingen	7	104	128
Resultaat voor vennootschapsbelasting		31.928	23.670
Vennootschapsbelasting	8	-8.354	-6.664
Resultaat na belasting		23.574	17.006
Resultaat toe te rekenen aan:			
- Aandeelhouder van de Vennootschap		23.254	16.719
- Minderheidsbelangen		320	287
		23.574	17.006

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT OVER 2023

<i>in duizenden euro</i>	2023	2022
Resultaat over de verslagperiode	23.574	17.006
Overig totaalresultaat te reclassificeren naar winst- en verliesrekening in volgende perioden		
- Valutaomrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten van deelneming	-2	-2
Totaal niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	-2	-2
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	23.572	17.004
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:		
- Aandeelhouder van de Vennootschap	23.252	16.717
- Minderheidsbelangen	320	287
	23.572	17.004

De toelichtingen op pagina 110 t/m 150 zijn een integraal onderdeel van deze jaarrekening.

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

<i>in duizenden euro, voor winstbestemming</i>	<i>Toelichting</i>		2023	2022
Vaste activa				
Immateriële activa	9	15.692	13.646	
Materiële vaste activa	10	274.104	269.219	
Gebruiksrechten	11	201.219	199.972	
Latente vennootschapsbelasting	12	17.892	23.225	
Nog niet geamortiseerde fees	13	77	179	
Deelnemingen	14	1.661	1.559	
Totaal vaste activa		510.645	507.800	
Vlottende activa				
Vorraden	15	1.148	1.004	
Vorderingen en overlopende activa	16	16.136	17.811	
Belastingvorderingen	12	8.945	5.956	
Nog niet geamortiseerde fees	13	102	102	
Geldmiddelen en kasequivalenten	17	196.371	230.523	
Totaal vlottende activa		222.702	255.396	
Totale activa		733.347	763.196	

<i>in duizenden euro, voor winstbestemming</i>	<i>Toelichting</i>		2023	2022
Eigen vermogen				
Aandelenkapitaal	18	45	45	
Wettelijke reserve		10.481	9.886	
Reserve omrekeningsverschillen		-106	-104	
Herwaarderingsreserve		1.898	1.898	
Overige reserve		143.051	126.927	
Onverdeeld resultaat		23.254	16.719	
Totaal eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouder		178.623	155.371	
Minderheidsbelang		654	1.054	
Totaal eigen vermogen		179.277	156.425	
Langlopende verplichtingen				
Voorzieningen	19	6.761	5.938	
Belastingverplichtingen	21	142.834	196.229	
Leaseverplichtingen	22	191.157	193.547	
Totaal langlopende verplichtingen		340.752	395.714	
Kortlopende verplichtingen				
Voorzieningen	19	1.280	1.565	
Handelscrediteuren en overige schulden	22	113.997	115.374	
Belastingverplichtingen	21	81.491	81.616	
Leaseverplichtingen	22	16.550	12.502	
Totaal kortlopende verplichtingen		213.318	211.057	
Totale passiva		733.347	763.196	

De toelichtingen op pagina 110 t/m 150 zijn een integraal onderdeel van deze jaarrekening.

MUTATIEOVERZICHT VAN HET GECONSOLIDEERDE EIGEN VERMOGEN

OVER 2023

<i>in duizenden euro</i>	Toelich- ting	Aandelen- kapitaal	Wettelijke reserves	Reserve omreke- nings- verschillen	Herwaar- derings reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Minder- heids- belang	Totaal
Stand per 1 januari 2022		45	11.366	-102	1.898	171.393	-45.946	1.019	139.673
Resultaat boekjaar		-	-	-	-	-	16.719	287	17.006
Resultaatbestemming		-	-	-	-	-45.946	45.946	-	-
Overige niet-gerealiseerde resultaten 2022		-	-	-2		-	-	-	-2
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		-	-	-2	-	-45.946	62.665	287	17.004
Dividenduitkering	18	-	-	-	-	-	-	-252	-252
Toevoeging/vrijval inzake ontwikkelingskosten	9	-	-1.480	-	-	1.480	-	-	-
Stand per 31 december 2022		45	9.886	-104	1.898	126.927	16.719	1.054	156.425
Stand per 1 januari 2023		45	9.886	-104	1.898	126.927	16.719	1.054	156.425
Resultaat boekjaar		-	-	-	-	-	23.254	320	23.574
Resultaatbestemming		-	-	-	-	16.719	-16.719	-	-
Overige niet-gerealiseerde resultaten 2023		-	-	-2	-	-	-	-	-2
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		-	-	-2	-	16.719	6.535	320	23.572
Dividenduitkering	18	-	-	-	-	-	-	-720	-720
Toevoeging/vrijval inzake ontwikkelingskosten	9	-	595	-	-	-595	-	-	-
Stand per 31 december 2023		45	10.481	-106	1.898	143.051	23.254	654	179.277

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

<i>in duizenden euro</i>	Toelichting	2023	2022
Resultaat na belasting		23.574	17.006
Aanpassingen voor:			
Resultaat uit deelnemingen	14	-104	-128
Afschrijvingslasten materiële en immateriële vaste activa	2	62.926	61.458
Resultaat uit verkopen materiële vaste activa	4	134	-117
Nettofinancieringslasten/-baten	5,6	3.872	3.271
Vennootschapsbelastinglast/-bate	8	8.354	6.664
Mutaties:			
Vorderingen	16	1.675	-5.199
Vorraden	15	-144	-250
Belastingvorderingen	12	-1.435	-206
Belastingverplichtingen	21	-52.553	-7.852
Handelscrediteuren en overige schulden	22	1.027	4.701
Voorzieningen	19	538	-1.052
Overige verplichtingen	21,22	-1.422	1.218
Kasstroom uit operationele activiteiten		46.442	79.514
Betaalde/ontvangen vennootschapsbelasting	8	-5.541	234
Nettokasstroom uit operationele activiteiten		40.901	79.748

<i>in duizenden euro</i>	Toelichting	2023	2022
Ontvangen rente	5	3.331	343
Koersresultaten	5	1.305	1.055
Investerings in immateriële vaste activa	9	-5.627	-5.250
Investerings in materiële vaste activa	10	-49.874	-33.038
Opbrengsten uit verkoop materiële vaste activa	4	398	338
Ontvangen dividend	14	-	20
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		-50.467	-36.532
Betaalde financieringskosten	6	-4.459	-3.038
Betaald dividend	39	-720	-252
Betalingen uit hoofde van leaseverplichtingen	11	-19.407	-17.592
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		-24.586	-20.882
Nettokasstroom		-34.152	22.334
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	17	230.523	208.189
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december	17	196.371	230.523

De toelichtingen op pagina 110 t/m 150 zijn een integraal onderdeel van deze jaarrekening.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 DECEMBER 2023

ALGEMENE INFORMATIE

Holland Casino, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 68662289, exploiteert (landbased en online) casinospelen en speelautomaten in Nederland en is statutair gevestigd te 's- Gravenhage in Nederland (feitelijk bezoekadres hoofdkantoor: Neptunusstraat 71, 2132 JP Hoofddorp).

Holland Casino is een staatsdeelneming met het ministerie van Financiën als enige aandeelhouder.

De geconsolideerde jaarrekening van Holland Casino over 2023 omvat de vennootschap, zijn dochterondernemingen en de belangen in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend.

De speeltafels en apparaten die Holland Casino in zijn casino's heeft zijn zeer specialistisch van aard en vallen onder diverse strenge wet- en regelgeving.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het jaar 2023, dat eindigde op de balansdatum van 31 december 2023.

Continuïteitsveronderstelling

De geconsolideerde jaarrekening 2023 van Holland Casino is door het bestuur opgesteld op basis van de veronderstelling van continuïteit.

Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

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

Voor een juiste interpretatie van deze statutaire jaarrekening dient de geconsolideerde jaarrekening van Holland Casino te worden gelezen in samenhang met de enkelvoudige jaarrekening, zoals opgenomen op pagina 151 tot en met 166.

OVEREENSTEMMINGSVERKLARING IFRS

De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2023 is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie (IFRS-EU) en artikel 2:362 lid 9 van het Burgerlijk Wetboek (BW). Deze jaarrekening is op 11 april 2024 goedgekeurd voor publicatie door het Bestuur. De enkelvoudige winst- en verliesrekening van Holland Casino is opgesteld met gebruikmaking van de vrijstelling uit artikel 2:402 BW.

MATERIËLE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Hierna volgt een uiteenzetting van de materiële grondslagen voor consolidatie, waardering van activa en passiva en bepaling van het resultaat van Holland Casino. Deze grondslagen zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE **GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kostprijs, met uitzondering van de twee volgende posten die op iedere balansdatum zijn gewaardeerd op basis van reële waarde:

- afgeleide financiële instrumenten: gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat; en
- niet-afgeleide financiële instrumenten: gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's (functionele valuta) waarbij alle bedragen zijn afgerond naar het dichtstbijzijnde duizendtal, tenzij anders vermeld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

VREEMDE VALUTA

De activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen. Transacties die luiden in een vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers op het moment van de transactie. Koersverschillen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt. Koersverschillen en provisies die het gevolg zijn van wisseltransacties worden verantwoord onder de post financiële baten en lasten.

BUITENLANDSE BEDRIJFSACTIVITEITEN

De activa en passiva van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en bij overnames opgetreden reële-waarde correcties, worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers op verslagdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse bedrijfsactiviteiten worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedata.

Valutakoersverschillen worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen. Dit geldt niet voor valutakoersverschillen die kunnen worden toegerekend aan minderheidsbelangen.

BELANGRIJKE SCHATTINGEN EN VERONDERSTELLINGEN

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het Bestuur oordelen vormt en schattingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die, gegeven de omstandigheden, als redelijk worden beschouwd. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden periodiek beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden verwerkt in de periode waarin de schatting wordt herzien, dan wel in toekomstige perioden indien de herziening daarop betrekking heeft.

De belangrijkste schattingen en beoordelingen betreffen de onderdelen:

- materiële vaste activa: levensduur ¹⁰;
- personeelsbeloningen: jubileumvoorziening ¹⁹;
- leasetermijn per contract: of Holland Casino redelijkerwijs zeker is om verlengingsopties uit te oefenen ¹¹;
- deelneming: reële waarde van de betaalde vergoeding ¹⁴;
- niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa: waardering van verplichtingen uit hoofde van contracten ²³;
- latente vennootschapsbelasting, alsmede de inschatting kortlopend en langlopend: beschikbaarheid van toekomstige belastbare winst waartegen overdraagbare fiscale verliezen kunnen worden gebruikt ¹²; en
- test op bijzondere waardeverminderingen van immateriële vaste activa ⁹, materiële vaste activa ¹⁰ en het gebruiksrecht ¹¹: belangrijke veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de realiseerbare waarden.

RECLASSIFICATIES

Binnen de post 'Personeelskosten' zijn reclassificaties geweest in de posten 'salarissen', 'sociale lasten' en 'indirecte personeelskosten' en een deel van de post 'indirecte personeelskosten' is gereclassificeerd naar de post 'bedrijfskosten' (0,3 miljoen euro). De externe inzet van mensen is gereclassificeerd van operationele kosten (bedrijfskosten 2,8 miljoen euro en automatiseringskosten 3,5 miljoen euro) naar de post 'salarissen'.

Ook bij de post 'Vorderingen en overlopende activa' heeft een reclassificatie plaatsgevonden tussen de posten 'debiteuren' en 'overige vorderingen'.

<i>in duizenden euro</i>	2022
Personeelskosten	
Salarissen	-7.026
Sociale lasten	473
Indirecte personeelskosten	572
	-5.981
Operationele kosten	
Bedrijfskosten	2.507
Automatiseringskosten	3.474
	5.981
Vorderingen en overlopende activa	
Debiteuren	-21
Overige vorderingen	21
	0

Voor bovenstaande reclassificaties zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

VERANDERINGEN IN BELANGRIJKE WAARDERINGSGRONDSLAGEN

Uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en verplichtingen die voortkomen uit een enkele transactie

Holland Casino heeft uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en verplichtingen die voortkomen uit één enkele transactie (wijzigingen in IAS 12) toegepast vanaf 1 januari 2023. De wijzigingen beperken de reikwijdte van de vrijstelling voor eerste opname tot transacties die aanleiding geven tot gelijke en compenserende tijdelijke verschillen – bijvoorbeeld leaseovereenkomsten en ontmantelingsverplichtingen. Voor leaseovereenkomsten en ontmantelingsverplichtingen moet een entiteit de bijbehorende uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen opnemen vanaf het begin van de vroegste vergelijkende periode die wordt gepresenteerd, waarbij het cumulatieve effect wordt opgenomen als een aanpassing van de ingehouden winsten of andere componenten van het eigen vermogen op die datum. Voor alle andere transacties past een entiteit de wijzigingen toe op transacties die plaatsvinden op of na het begin van de vroegst gepresenteerde periode.

Holland Casino verwerkte voorheen uitgestelde belastingen op leaseovereenkomsten en ontmantelingsverplichtingen door de ‘integraal gekoppelde’ benadering toe te passen, wat resulteerde in een vergelijkbaar resultaat als onder de wijzigingen, behalve dat de uitgestelde belastingvordering of –verplichting op nettobasis werd opgenomen. Als gevolg van de wijzigingen heeft Holland Casino een afzonderlijke uitgestelde belastingvordering opgenomen met betrekking tot de leaseverplichtingen en een uitgestelde belastingverplichting met betrekking tot de activa van het gebruiksrecht. Er was echter geen effect op de balans omdat de saldi in aanmerking komen voor saldering volgens paragraaf 74 van IAS 12. Er was ook geen effect op de openingsbalans van de balans. De wijziging had ook geen effect op de ingehouden winsten aan het begin van het boekjaar op 1 januari 2022. De belangrijkste impact voor Holland Casino heeft betrekking op de toelichting van de opgenomen uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen (zie noot 12 en 21).

Wereldwijde minimale aanvullende belasting

Holland Casino heeft de internationale belastinghervorming – Modelregels van de tweede pijler (wijzigingen in IAS 12) aangenomen bij de publicatie op 23 mei 2023. De wijzigingen voorzien in een tijdelijke verplichte uitzondering op de administratieve verwerking van uitgestelde belastingen voor de aanvullende belasting, die met onmiddellijke ingang van kracht wordt, en vereisen nieuwe toelichtingen over de blootstelling aan de tweede pijler (zie Toelichting bij noot 8).

De verplichte uitzondering geldt met terugwerkende kracht. Echter, omdat er op 31 december 2022 in geen enkele jurisdictie waar Holland Casino actief is nieuwe wetgeving van kracht was of substantieel van kracht was om de aanvullende belasting te implementeren en er op die datum geen gerelateerde uitgestelde belasting was opgenomen, heeft de retrospectieve toepassing geen impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Holland Casino.

Informatie over materiële waarderingsgrondslagen

Holland Casino heeft ook Disclosure of Accounting Policies (wijzigingen in IAS 1 en IFRS Practice Statement 2) toegepast vanaf 1 januari 2023. Hoewel de wijzigingen niet hebben geleid tot wijzigingen in de grondslagen voor financiële verslaggeving zelf, hebben ze wel invloed op de informatie over de grondslagen voor financiële verslaggeving in de jaarrekening.

De wijzigingen vereisen de vermelding van ‘materiële’ in plaats van ‘belangrijke’ waarderingsgrondslagen. De wijzigingen bieden ook richtlijnen voor de toepassing van materialiteit op de toelichting van de grondslagen voor financiële verslaggeving en helpen entiteiten om nuttige, entiteitspecifieke informatie over de grondslagen voor financiële verslaggeving te verstrekken die gebruikers nodig hebben om andere informatie in de jaarrekening te begrijpen.

Het management heeft de grondslagen voor financiële verslaggeving herzien en heeft de informatie in ‘Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving’ in bepaalde gevallen aangepast in lijn met de wijzigingen.

MATERIËLE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

CONSOLIDATIEGRONDSLAGEN

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling van dochterondernemingen zijn waar noodzakelijk aangepast om overeenstemming met de grondslagen van Holland Casino te bewerkstelligen.

Dochterondernemingen

De financiële gegevens van Holland Casino en zijn dochterondernemingen worden volgens de integrale consolidatiemethode opgenomen. Onder dochteronderneming wordt verstaan de entiteit waarin door Holland Casino feitelijk beleidsbepalende invloed wordt uitgeoefend over het zakelijke en financiële beleid. Het aandeel van overige aandeelhouders in het geconsolideerde eigen vermogen en het geconsolideerde resultaat is in de balans vermeld onder het eigen vermogen (minderheidsbelang) en in de winst- en verliesrekening onder resultaat toekomend aan minderheidsaandeelhouders. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap tot aan het moment waarop de zeggenschap eindigt.

Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen (belangen zonder overheersende zeggenschap) worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen het evenredige aandeel in de netto-identificeerbare activa van de verworven partij op overnamedatum. Wijzigingen in het belang van Holland Casino in een dochteronderneming die niet leiden tot verlies van overheersende zeggenschap, worden verwerkt als vermogenstransacties.

Verlies van zeggenschap

Indien Holland Casino de zeggenschap over een dochteronderneming verliest, worden de activa en verplichtingen en eventueel hiermee samenhangende minderheidsbelangen en andere eigenvermogenscomponenten niet langer in de balans verantwoord. De eventueel behaalde boekwinst of het boekverlies wordt opgenomen in de winst of het verlies. Indien Holland Casino een belang behoudt in een voormalige dochteronderneming, wordt dat vanaf het moment van het verlies van zeggenschap gewaardeerd tegen reële waarde.

Wanneer sprake is van verlies van zeggenschap over een dochteronderneming, maar behoud van een financieel belang, dan vindt deconsolidatie van alle activa en passiva plaats en wordt het resterende belang initieel opgenomen tegen reële waarde. Het resterende verschil wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Eliminatie van transacties bij consolidatie

Intragroepssaldi en -transacties, alsmede eventuele niet-gerealiseerde winsten en verliezen uit intragroepstransacties worden geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden geëlimineerd naar rato van het belang dat Holland Casino in de deelneming heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar alleen voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

DOCHTERONDERNEMINGEN

Stichting Beheer Fooiegelden (SBF) is een 100% dochter van Holland Casino. De individuele activa en passiva van de SBF worden meegeconsolideerd in de jaarrekening van Holland Casino.

Gaming & Casino Services B.V. (GCS) is een 60% dochter van Holland Casino. De individuele activa en passiva van GCS worden meegeconsolideerd in de jaarrekening van Holland Casino.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Verwerking en eerste waardering

Handelsvorderingen en schuldinstrumenten worden initieel verwerkt wanneer ze ontstaan. Alle andere financiële activa en financiële verplichtingen worden initieel verwerkt wanneer Holland Casino een partij wordt bij de contractuele bepalingen van het instrument.

Een financieel actief (tenzij het een handelsvordering is zonder een significante financieringscomponent) of financiële verplichting wordt initieel gewaardeerd tegen de reële waarde plus, voor een instrument dat niet wordt gewaardeerd tegen fair value through profit or loss (FVTPL), transactiekosten die rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving of uitgifte van het instrument. Een handelsvordering zonder een significant financieringscomponent wordt initieel gewaardeerd tegen de transactieprijs.

Classificatie en vervolgwaardering

Financiële activa

Bij de eerste verwerking wordt een financieel actief geclassificeerd als gewaardeerd tegen: geamortiseerde kostprijs; fair value through other comprehensive income (FVOCI) – schuldinstrument; FVOCI – eigen-vermogensinstrument; of FVTPL.

Financiële activa worden niet geherclassificeerd na hun eerste verwerking, tenzij Holland Casino zijn bedrijfsmodel voor het beheer van financiële activa wijzigt, in welk geval alle betreffende financiële activa worden geherrubriceerd op de eerste dag van het eerste boekjaar volgend op de verandering in het bedrijfsmodel.

Een financieel actief wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs als het voldoet aan beide volgende voorwaarden en niet is aangewezen als gewaardeerd tegen FVTPL:

- het wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel dat tot doel heeft activa aan te houden om contractuele kasstromen te innen; en
- de contractuele voorwaarden ervan resulteren op gespecificeerde data in kasstromen die uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente op de uitstaande hoofdsom zijn.

Een schuldinstrument wordt gewaardeerd tegen FVOCI als het voldoet aan beide volgende voorwaarden en niet is aangewezen als gewaardeerd tegen FVTPL:

- het wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te innen als financiële activa te verkopen; en
- de contractuele voorwaarden ervan resulteren op gespecificeerde data in kasstromen die uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente op de uitstaande hoofdsom zijn.

Alle financiële activa die niet zijn geclassificeerd als gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of FVOCI zoals hierboven beschreven, worden gewaardeerd tegen FVTPL. Dit omvat alle afgeleide financiële activa. Bij de eerste verwerking kan Holland Casino onherroepelijk een financieel actief dat anders voldoet aan de vereisten om te worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of FVOCI aanwijzen als te waarderen tegen FVTPL, indien dit een boekhoudkundige mismatch elimineert of aanzienlijk vermindert die anders zou optreden.

Financiële activa – Beoordeling of contractuele kasstromen uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente zijn

Ten behoeve van deze beoordeling wordt 'hoofdsom' gedefinieerd als de reële waarde van het financiële actief bij eerste verwerking. 'Rente' wordt gedefinieerd als een vergoeding voor de tijdwaarde van geld en voor het kredietrisico dat is verbonden aan de uitstaande hoofdsom gedurende een bepaalde periode en voor andere elementaire kredietrisico's en kosten (bijvoorbeeld liquiditeitsrisico en administratieve kosten), evenals een winstmarge.

Bij de beoordeling of de contractuele kasstromen uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente zijn, neemt Holland Casino de contractuele bepalingen van het instrument in overweging. Dit omvat het beoordelen of het financiële actief een contractuele termijn kent die het tijdstip of bedrag van contractuele kasstromen zodanig zou kunnen wijzigen dat het niet aan deze voorwaarde zou voldoen. Bij het maken van deze beoordeling overweegt Holland Casino:

- voorwaardelijke gebeurtenissen die het bedrag of het tijdstip van kasstromen zouden wijzigen;
- voorwaarden die de contractuele couponrente kunnen aanpassen, inclusief bepalingen ten aanzien van variabele-rente;
- vooruitbetalings- en verlengingsbepalingen; en
- voorwaarden die het recht van Holland Casino op kasstromen van specifieke activa beperken (bijvoorbeeld onderpandbepalingen).

Financiële activa – Vervolgwaardering en winsten en verliezen

Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

Deze activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode. De geamortiseerde kostprijs wordt verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Rentebaten, valutakoersverschillen en bijzondere waardeverminderingen worden, evenals winst of verlies als gevolg van verwijdering uit de balans, opgenomen in winst of verlies.

Eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen FVOCI

Deze activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Dividenden worden verwerkt als baten in winst of verlies, tenzij het dividend duidelijk een terugbetaling vertegenwoordigt van een deel van de kosten van de investering. Overige netto baten en lasten worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten en worden nooit geherclassificeerd naar winst of verlies.

Financiële verplichtingen – classificatie, vervolgwaardering en winsten en verliezen

Financiële verplichtingen worden geclassificeerd als gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of FVTPL. Een financiële verplichting wordt geclassificeerd als gewaardeerd tegen FVTPL als deze wordt geclassificeerd als 'aangehouden voor handelsdoeleinden', het een derivaat is of deze bij de eerste verwerking als zodanig wordt aangemerkt.

Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen FVTPL worden gewaardeerd tegen reële waarde en het nettoresultaat, inclusief eventuele rentelasten, wordt opgenomen als gerealiseerd resultaat. Overige financiële verplichtingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode. Rentelasten en valutakoersverschillen worden verwerkt in winst of verlies. Wanneer de activa niet langer in de balans worden opgenomen, wordt het in het eigen vermogen verwerkte geaccumuleerde resultaat overgeboekt naar winst of verlies.

Niet langer opnemen in de balans

Financiële activa

Holland Casino neemt een financieel actief niet langer op in de balans als:

- de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief aflopen;
- Holland Casino de contractuele rechten op de ontvangst van de kasstromen overdraagt door middel van een transactie waarbij nagenoeg alle aan het eigendom van het financieel actief verbonden risico's en voordelen worden overgedragen; of
- Holland Casino nagenoeg alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen noch overdraagt noch behoudt en de beschikkingsmacht over het financieel actief niet behoudt.

Indien Holland Casino een belang behoudt of creëert in dergelijke overgedragen financiële activa, dan wordt dit belang afzonderlijk als actief of verplichting opgenomen. Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd en het resulterende nettobedrag wordt in de balans gepresenteerd uitsluitend indien Holland Casino een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze saldering en indien zij voornemens is om af te wikkelen op nettobasis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig af te wikkelen.

Financiële verplichtingen

Holland Casino neemt een financiële verplichting niet langer op in de balans als de contractuele verplichtingen worden kwijtgescholden of geannuleerd, of verlopen, danwel bij afwikkeling van het onderliggende event en de daaruit volgende beëindiging van de transactie.

Bij het niet langer opnemen van een financiële verplichting wordt het verschil tussen de boekwaarde en de betaalde vergoeding (inclusief overgedragen niet-contante activa of overgenomen verplichtingen) verwerkt in winst of verlies.

Rentebenchmark hervorming

Wanneer de basis voor het bepalen van contractuele kasstromen van een financieel actief of verplichting gewaardeerd naar geamortiseerde kostprijs is veranderd als gevolg van de rentebenchmark hervorming, past Holland Casino het effectieve rentetarief van het financieel actief of de financiële verplichting aan om de verandering die nodig is als gevolg van de hervorming weer te geven. Een verandering in de basis voor het bepalen van de contractuele kasstromen is verplicht door de rentebenchmark hervorming in de volgende gevallen:

- de verandering is een directe consequentie van de hervorming; en/of
- de nieuwe basis voor de bepaling van de contractuele kasstromen is economisch vergelijkbaar met de vorige basis – oftewel de basis voorafgaande de hervorming.

Wanneer aanpassingen zijn gedaan aan een financieel actief of een financiële verplichting naast de veranderingen als gevolg van de hervorming zal Holland Casino eerst het effectieve rentetarief van het financieel actief of de financiële verplichting als gevolg van de rentebenchmark hervorming aanpassen. Vervolgens, past Holland Casino de waarderinggrondslagen aan voor de wijzigingen van de additionele veranderingen.

Salderen

Financiële activa en financiële verplichtingen worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt gepresenteerd in de balans wanneer, en alleen wanneer, Holland Casino een in rechte afdwingbaar recht heeft om de bedragen simultaan af te wikkelen en zij ook voornemens is deze ofwel op netto basis af te wikkelen, ofwel het actief te realiseren en de verplichting gelijktijdig af te wikkelen.

LOYALITEITSPROGRAMMA

Met de Favorites Card wordt vanaf het eerste bezoek voor (speel)geld of korting voor een hapje of drankje gespaard. Er worden punten gespaard op de speelautomaten en aan de bar of in het restaurant. In geselecteerde vestigingen worden ook punten gespaard aan de live speeltafels.

Er bestaan verschillende loyaliteitsniveaus in het programma (Welcome, Black, Platinum en Diamond Card) waar privileges aan gekoppeld zijn (alleen voor gasten ouder dan 24 jaar). De verplichting met betrekking tot deze privileges wordt opgenomen voor het totaal aantal openstaande punten per jaareinde gewaardeerd tegen een nominaal bedrag per punt.

De opbrengsten worden pas gerealiseerd wanneer Holland Casino zijn verplichting uit hoofde van het programma tot het met korting leveren van producten heeft vervuld, of wanneer het niet meer waarschijnlijk is dat de punten uit hoofde van het programma nog zullen worden ingeruild. Opbrengsten worden toegerekend aan het loyaliteitsprogramma en de andere componenten van de verkooptransactie.

BIJZONDERE WAARDEVERANDERINGEN

Op iedere rapportagedatum wordt de boekwaarde van de niet-financiële activa van Holland Casino, uitgezonderd voorraden en uitgestelde belastingvorderingen, opnieuw bezien om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief.

Voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen worden activa samengevoegd in de kleinst te onderscheiden groep activa die uit voortgezet gebruik kasstromen genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van de inkomende kasstromen van andere activa of kasstroomgenererende eenheden (KGE's). De realiseerbare waarde van een actief of een KGE is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering minus de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief of de KGE. Voornoemde toets wordt uitgevoerd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden. Indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde wordt ter hoogte van het verschil een bijzondere waardeverandering opgenomen in de winst- en verliesrekening en wordt de boekwaarde van het actief verlaagd tot zijn realiseerbare waarde. Verder wordt, voor zover van toepassing, de lineaire afschrijving over de resterende gebruiksduur bijgesteld. Indien er aanwijzingen bestaan die duiden op de noodzaak tot het terugnemen van een eerder toegepaste bijzondere waardeverandering wordt de boekwaarde van het actief verhoogd naar de realiseerbare waarde.

Bijzondere waardeverminderingverliezen op deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden bepaald door vergelijking van de realiseerbare waarde van de deelneming met zijn boekwaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt verwerkt in het resultaat, en wordt teruggenomen in geval van een positieve verandering in de schattingen die worden gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde.

GRONDSLAGEN VOOR DE **GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**

OPBRENGSTEN

Met betrekking tot de opbrengstverantwoording van Holland Casino, zijn twee verslaggevingsstandaarden van toepassing:

- IFRS 9 Financiële instrumenten
- IFRS 15 Opbrengstverantwoording klantcontracten

IFRS 9 *Financiële instrumenten* is van toepassing op de opbrengststromen tafelspelen, speelautomaten en online (met uitzondering van poker ('rake')).

Kansspelactiviteiten waarbij Holland Casino zelf een positie inneemt in een spel worden op basis van IFRS 9 *Financiële instrumenten* verantwoord. Indien Holland Casino spellen faciliteert wordt de vergoeding die Holland Casino hiervoor ontvangt verantwoord op basis van IFRS 15 *Opbrengstverantwoording klantcontracten*. Dit geldt onder andere voor de rake (=commissie) bij poker.

De overige opbrengststromen (Opbrengsten food & beverage, troncopbrengsten en tips en overige opbrengsten) worden verantwoord binnen het toepassingsgebied van IFRS 15 *Opbrengstverantwoording klantcontracten*, waarbij opbrengsten worden verantwoord op het moment van het leveren van een service of dienst aan een klant of bij het overdragen van goederen aan klanten c.q. het leveren van een tegenprestatie.

Hieronder wordt nader ingegaan op de opbrengstverantwoording per toepassingsgebied.

OPBRENGST TAFELSPLEN

De opbrengst tafelspelen is het verschil tussen de ontvangen inzetten en de uitkeringen, gecorrigeerd voor de nog uit te betalen progressive jackpots.

OPBRENGST SPEELAUTOMATEN

De opbrengst speelautomaten is het verschil tussen de inworpen in en de uitbetalingen van de speelautomaten, gecorrigeerd voor nog uit te betalen progressive jackpots.

OPBRENGST ONLINE

De opbrengst online is het verschil tussen de inzetten en de uitbetalingen op het online platform, met inachtneming van mutaties in progressive jackpots. Voor de kansspelactiviteit Sportsbook geldt dat bij het niet langer opnemen van een financiële verplichting, door afwikkeling van de transactie of door terugtrekking van de inzet door de speler, het verschil tussen de boekwaarde en de betaalde vergoeding (uitkering indien de speler een succesvolle bet heeft geplaatst) afzonderlijk wordt verwerkt in het resultaat (FVTPL). De per jaareinde ontvangen, maar nog niet ingezette gelden van spelers (= wallets) worden gewaardeerd volgens de grondslagen voor Financiële Instrumenten (zie pagina 147, klik [hier](#)).

OPBRENGSTVERANTWOORDING BINNEN TOEPASSINGSGBIED IFRS 15 OPBRENGSTVERANTWOORDING KLANTCONTRACTEN

De hierboven genoemde omzetstromen binnen het toepassingsgebied van IFRS 15 *Opbrengstverantwoording klantcontracten* worden als volgt verantwoord:

OPBRENGST POKER (ONLINE)

Inkomsten uit de online poker weerspiegelen de netto-inkomsten (rake) verdiend met pokerhanden die aan het einde van het jaar zijn voltooid.

OPBRENGST FOOD & BEVERAGE

Opbrengst Food & Beverage wordt verantwoord op het moment dat het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald en de inning van de vergoeding is ontvangen of waarschijnlijk is.

TRONCOPBRENGSTEN EN TIPS

Het betreft hier de bij de tafelspelen, speelautomaten en online ontvangen fooien en tips ('troncopbrengst' genaamd), alsmede fooien ontvangen door horeca- en overig personeel. Deze opbrengst wordt dagelijks verantwoord na telling van de troncbboxen.

OVERIGE OPBRENGSTEN

De overige opbrengsten bestaan met name uit de ontvangen gelden voor toegang tot Holland Casino (entreeontvangsten) en de ontvangen parkeergelden.

PERSONEELSBELONINGEN

Kortetermijnpersoneelsbeloningen worden verwerkt als kosten wanneer de daarmee verband houdende dienst wordt verricht. Er wordt een verplichting verwerkt voor het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald als Holland Casino een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om dit bedrag te betalen als gevolg van verrichte diensten door de werknemer en de verplichting betrouwbaar kan worden bepaald.

De nettoverplichting van Holland Casino uit hoofde van overige langetermijnpersoneelsbeloningen worden elders in de jaarrekening toegelicht. Deze aanspraken worden gediscoteerd om de contante waarde te bepalen. Herwaarderingsen worden verwerkt in het resultaat in de periode waarin zij optreden.

ONTSLAGVERGOEDINGEN

Vergoedingen worden vastgesteld zoals met de vakbonden afgesproken in het Sociaal Plan (looptijd maart 2023 tot en met februari 2026), te weten beëindigingsvergoedingen, mobiliteitsbudget en kosten rechtsbijstand. Daarnaast wordt in het geval van vrijstelling van werkzaamheden ook met het doorbetalen van salarissen tijdens de ontslagtermijnen rekening gehouden.

PENSIOENREGELING

Holland Casino heeft een pensioenregeling die geclassificeerd is als 'toegezegde bijdrageregeling'. Dit is een pensioenregeling waarbij vooraf een premie is vastgesteld, welke wordt overgeheveld naar een afzonderlijke entiteit (Stichting Algemeen Pensioenfonds Stap), en waarbij Holland Casino hierna geen verdere juridische of feitelijke verplichting heeft om aanvullende betalingen te doen. De periodieke betalingen aan het pensioenfonds worden in de winst- en verliesrekening gepresenteerd. Het nog te betalen bedrag wordt per balansdatum als kortlopende schuld gepresenteerd.

In 2023 is door Holland Casino in het kader van de Wet toekomst pensioenen een akkoord met de vakbonden bereikt over het transitieplan naar een nieuwe pensioenregeling, met als doel de gewijzigde pensioenregeling vanaf 1 januari 2025 in te laten gaan. Ook de nieuwe regeling kwalificeert als een 'toegezegde bijdrageregeling'.

De bestaande regeling van Gaming & Casino Services B.V. is een beschikbare premieregeling. De opbouw van de beoogde pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar gefinancierd door middel van premiebetalingen. De hoogte van het kapitaal dat kan worden aangewend voor de aankoop van een pensioen is gelijk aan de beleggingswaarde op pensioendatum. Het rendement op de premiebetalingen is niet gegarandeerd. Op basis van de uitvoeringsovereenkomst zijn er geen andere verplichtingen dan de jaarlijkse premiebetalingen.

AANDEEL IN RESULTAAT DEELNEMINGEN VERWERKT VOLGENS DE 'EQUITY'-METHODE

Waardeveranderingen in deelnemingen gewaardeerd volgens de 'equity'-methode worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht in de winst- en verliesrekening. Valutaomrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten van deelneming worden in het overig totaalresultaat verantwoord. De geaccumuleerde valutaomrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten van de deelneming worden in het overzicht ten laste van het resultaat gepresenteerd als het belang in de deelneming afgestoten wordt. Ontvangen dividenden uit deelnemingen worden in mindering gebracht op de balanspost.

OVERHEIDSSUBSIDIES

Subsidies ter compensatie van door Holland Casino gemaakte kosten worden in de winst of verlies in mindering gebracht op de kosten waarop de subsidie betrekking heeft, in de perioden waarin de kosten worden verwerkt.

FINANCIERINGSBATEN

De financieringsbaten van Holland Casino omvatten de rentebaten uit deposito's en tegoeden bij banken alsmede de koersresultaten zoals hieronder benoemd. Deze worden opgenomen op basis van de effectieve-rentemethode.

KOERSRESULTATEN

Het koersresultaat behaald op transacties in vreemde valuta met gasten in de casino's bestaat uit enkele gesaldeerde stromen. Het betreft ingehouden transactiekosten en provisie over creditcardtransacties, betaalde provisie aan GWK-Travelex, en omrekenverschillen van vreemde valuta. Het koersresultaat wordt gepresenteerd onder financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening.

Rentebaten worden verwerkt op basis van de effectieve interestmethode.

FINANCIERINGSLASTEN

De financieringslasten van Holland Casino omvatten het volgende:

- rentelasten uit tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde financiële verplichtingen;
- rentelasten over banktegoeden;
- commitment, utilization en agency fees;
- amortisatie financial fees;
- rentelasten als gevolg van oprenting voorzieningen;
- rentelasten over de belastingschuld; en
- rentelasten van leases.

Rentelasten worden verwerkt op basis van de effectieve interestmethode.

BELASTING TOEGEVOEGDE WAARDE (OMZETBELASTING)/ KANSSPELBELASTING

Voor kansspelen in de zin van de Wet op de kansspelbelasting is Holland Casino vrijgesteld van omzetbelasting. Over de omzet uit kansspelen wordt kansspelbelasting geheven. De horeca-activiteiten van Holland Casino zijn wel onderhevig aan omzetbelasting. De aftrek van voorbelasting voor de gemeenschappelijke baten en lasten is daarom nog maar in beperkte mate mogelijk. De investeringen en kosten waarvoor de aftrek van voorbelasting geheel of gedeeltelijk is uitgesloten, worden daarom inclusief omzetbelasting geactiveerd dan wel in de baten en lasten opgenomen.

WINSTBELASTING

Winstbelastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en terug te ontvangen winstbelastingen alsmede uitgestelde winstbelastingen. Winstbelastingen worden in het resultaat verwerkt, behalve voor zover deze betrekking hebben op een bedrijfscombinatie of op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen of in niet-gerealiseerde resultaten worden opgenomen.

Rente en boetes gerelateerd aan winstbelastingen, inclusief onzekere behandeling van winstbelastingen, worden verantwoord op basis van IAS 37 *Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa*.

ACTUELE WINSTBELASTINGEN

De actuele winstbelastingen omvatten de verwachte te betalen of terug te ontvangen belastingen over de fiscale winst of verlies over het boekjaar, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde of terug te ontvangen belastingen. Het bedrag van de actuele winstbelastingen wordt bepaald op basis van de beste schatting van de belastingbaten of -last, waarbij rekening wordt gehouden met eventuele onzekerheid met betrekking tot winstbelastingen. De actuele winstbelasting wordt berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten. De actuele winstbelasting omvat tevens eventuele belastingen voortvloeiend uit dividenden. Actuele belastingvorderingen en -verplichtingen worden uitsluitend gesaldeerd als aan bepaalde criteria wordt voldaan.

UITGESTELDE WINSTBELASTINGEN

Uitgestelde winstbelastingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarden van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingverplichtingen worden niet opgenomen voor:

- tijdelijke verschillen die verband houden met de eerste opname van activa of verplichtingen bij een transactie die geen bedrijfscombinatie betreft en die noch de commerciële noch de fiscale winst of verlies beïnvloedt;

- tijdelijke verschillen die verband houden met deelnemingen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures, voor zover Holland Casino in staat is het tijdstip van afloop van deze tijdelijke verschillen te bepalen en het waarschijnlijk is dat deze niet zullen worden afgewikkeld in de voorzienbare toekomst; en
- belastbare tijdelijke verschillen die voortvloeien uit de eerste opname van goodwill.

Tijdelijke verschillen met betrekking tot een gebruiksrecht en een leaseverplichting voor een specifieke lease worden voor de opname van uitgestelde belastingen netto-positie (de lease).

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor onbenutte fiscale verliezen, ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden en aftrekbare tijdelijke verschillen, voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen komen waartegen deze kunnen worden afgezet. Toekomstige belastbare winsten worden bepaald op basis van de terugname van relevante belastbare tijdelijke verschillen. Als het bedrag van de belastbare tijdelijke verschillen niet voldoende is om een uitgesteld belastingvoordeel volledig op te nemen, worden toekomstige belastbare winsten – aangepast voor de terugnames van bestaande tijdelijke verschillen – in aanmerking genomen, gebaseerd op de bedrijfsplannen van individuele dochterondernemingen binnen Holland Casino. Uitgestelde belastingvorderingen worden op iedere verslagdatum beoordeeld en worden verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Dergelijke verlagingen worden teruggeboekt zodra het waarschijnlijk is dat in de toekomst belastbare winsten weer toenemen.

Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en worden opgenomen zodra het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zijn, waartegen ze kunnen worden gebruikt. Uitgestelde winstbelastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn bij afloop van de tijdelijke verschillen, één en ander op basis van belastingtarieven die op de verslagdatum zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld.

De waardering van uitgestelde winstbelastingen weerspiegelt de fiscale gevolgen die voortvloeien uit de wijze waarop Holland Casino aan het eind van de verslagperiode verwacht de boekwaarde van zijn activa en verplichtingen te realiseren of af te wikkelen. Hierbij is de aanname gedaan dat de boekwaarde van vastgoedbeleggingen die zijn gewaardeerd tegen reële waarde, zal worden gerealiseerd door verkoop. Deze aanname is niet door Holland Casino weerlegd.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden uitsluitend gesaldeerd als aan bepaalde criteria wordt voldaan.

GRONDSLAGEN VOOR DE **GECONSOLIDEERDE BALANS**

ACTIVA

Immateriële activa

Uitgaven voor onderzoeksactiviteiten worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gedaan. Uitgaven voor ontwikkelingsactiviteiten worden alleen geactiveerd als de uitgaven betrouwbaar kunnen worden bepaald, het product of proces technisch en commercieel haalbaar is, toekomstige economische voordelen waarschijnlijk zijn en Holland Casino van plan is en over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien en het actief te gebruiken of te verkopen. Andere ontwikkelingskosten worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gemaakt. Na de eerste opname worden geactiveerde ontwikkelingskosten gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De overige door Holland Casino verworven immateriële activa met een eindige gebruiksduur worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De algemene gebruiksduur van immateriële activa is vijf jaar.

Amortisatie wordt berekend teneinde de kosten van immateriële activa minus hun geschatte restwaarde lineair af te schrijven over hun geschatte gebruiksduur. Amortisaties worden in het algemeen verwerkt in winst of verlies.

Afschrijvingsmethoden, gebruiksduren en restwaarden worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa bestaan uit gebouwen, terreinen, verbouwingskosten, speelautomaten, speel tafels en overige bedrijfsinstallaties. Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, met bijzondere waardeverminderingen. De lineaire afschrijvingen geschieden overeenkomstig de geschatte verwachte gebruiksduur en zijn berekend op basis van de aanschafwaarde, verminderd met de geschatte restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Uitgaven voor reparatie en (groot) onderhoud worden alleen geactiveerd (volgens de componentenbenadering) als het waarschijnlijk is dat de actiefpost additionele toekomstige economische voordelen genereert en als de kostprijs van de actiefpost betrouwbaar kan worden vastgesteld. Alle overige kosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht.

Materiële vaste activa in uitvoering worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere directe opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten, installatiekosten, een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten gebaseerd op een normaal niveau van bedrijfsactiviteit en toegerekende interestkosten. De directe opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

De geschatte economische levensduur in het algemeen voor:

Gebouwen	20 jaar
Verbouwingen	12 jaar
Installaties	5 - 12 jaar
Speelautomaten en Multi Roulettes	7 jaar
Andere vaste bedrijfsmiddelen	5 - 8 jaar

Afschrijvingsmethoden, gebruiksduren en restwaarden worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

OPNAME EN WAARDERING VAN EEN BIJZONDER WAARDEVERMINDERINGSVERLIES

Indien er aanleiding bestaat voor bijzondere waardevermindering volgens IAS 36 *‘Bijzondere waardeverminderingen van activa’* zal de bedrijfswaarde worden berekend op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen van een kasstroomgenererende eenheid. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct in de winst- en verliesrekening opgenomen.

LEASEOVEREENKOMSTEN

Bij aanvang van een contract beoordeelt Holland Casino of een contract een leaseovereenkomst is of bevat. Een contract is of bevat een leaseovereenkomst als het contract in ruil voor een vergoeding het recht verleent om gedurende een bepaalde periode de zeggenschap uit te oefenen over het gebruik van een geïdentificeerd actief.

ALS EEN LESSEE

Bij aanvang of bij wijziging van een contract dat een leaseovereenkomst bevat, wijst Holland Casino de vergoeding in het contract toe aan iedere leasecomponent op basis van de relatieve opzichzelfstaande prijzen. Voor de lease van onroerend goed heeft Holland Casino er echter voor gekozen om niet-leasecomponenten niet te scheiden en de lease- en niet-leasecomponenten als één leasecomponent te verwerken.

Holland Casino neemt op de ingangsdatum van de leaseovereenkomst een gebruiksrecht en een leaseverplichting op. Het gebruiksrecht wordt initieel gewaardeerd tegen kostprijs, die het initiële bedrag van de leaseverplichting omvat gecorrigeerd voor leasebetalingen die op of vóór de ingangsdatum zijn verricht, plus gemaakte initiële directe kosten en een schatting van de kosten voor demontage en verwijdering van het onderliggende actief of voor herstel van het onderliggende actief of de locatie waarop het zich bevindt, verminderd met ontvangen lease-incentives.

Het gebruiksrecht wordt vervolgens afgeschreven volgens de lineaire methode vanaf de ingangsdatum tot het einde van de leaseperiode, tenzij de leaseovereenkomst het eigendom van de onderliggende activa overdraagt aan Holland Casino aan het einde van de leaseperiode, of de kostprijs van het gebruiksrecht weerspiegelt dat Holland Casino een koopoptie zal uitoefenen. In dat geval wordt het gebruiksrecht afgeschreven over de gebruiksduur van het onderliggende actief, die op dezelfde basis wordt bepaald als die van materiële vaste activa. Aanvullend wordt het gebruiksrecht periodiek verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen en gecorrigeerd voor bepaalde herwaarderingen van de leaseverplichting.

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die niet worden betaald op de ingangsdatum, verdisconteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst of, als die disconteringsvoet niet praktisch te bepalen is, de marginale rentevoet van Holland Casino. Over het algemeen gebruikt Holland Casino zijn marginale rentevoet als disconteringsvoet.

Holland Casino bepaalt zijn marginale rentevoet door rentetarieven te verkrijgen uit verschillende externe financieringsbronnen en voert hierop bepaalde aanpassingen uit om de voorwaarden van de leaseovereenkomst en het soort geleasede actief weer te geven.

Leasebetalingen die zijn begrepen in de waardering van de leaseverplichting omvatten het volgende:

- vaste betalingen, inclusief in wezen vaste betalingen;
- variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van een index of een koers, initieel gewaardeerd op basis van de index of koers op de ingangsdatum;
- bedragen die naar verwachting zullen worden betaald onder een restwaardegarantie; en
- de uitoefenprijs onder een aankoopoptie waarvan redelijkerwijs zeker is dat Holland Casino deze zal uitoefenen, leasebetalingen in een optionele verlengingsperiode als redelijkerwijs zeker is dat Holland Casino een verlengingsoptie zal uitoefenen, en boetes voor vroegtijdige beëindiging van een lease tenzij redelijkerwijs zeker is dat de Holland Casino deze niet vroegtijdig zal beëindigen.

De leaseverplichting wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Deze wordt geherwaardeerd wanneer er een wijziging is in toekomstige leasebetalingen als gevolg van een wijziging in een index of koers, als er een wijziging is in de schatting van Holland Casino van het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald onder een restwaardegarantie, als Holland Casino zijn beoordeling wijzigt of zij een aankoop-, verlengings- of beëindigingsoptie zal uitoefenen, of bij een herziening van een in wezen vaste leasebetaling.

Wanneer de leaseverplichting op deze manier wordt geherwaardeerd, wordt een overeenkomstige wijziging aangebracht in de boekwaarde van het gebruiksrecht, of wordt deze opgenomen in winst of verlies als de boekwaarde van het gebruiksrecht is verlaagd tot nul.

Holland Casino presenteert deze gebruiksrechten als aparte post onder ‘vaste activa’ en leaseverplichtingen onder de ‘lang- en kortlopende verplichtingen’ in de balans.

Kortlopende leaseovereenkomsten en leaseovereenkomsten van activa met een lage waarde

Holland Casino heeft ervoor gekozen om geen gebruiksrechten en leaseverplichtingen op te nemen voor leases van activa met een lage waarde en kortlopende leaseovereenkomsten, inclusief IT-apparatuur. Holland Casino neemt de leasebetalingen in verband met deze leaseovereenkomsten op als een last op lineaire basis over de leaseperiode.

Holland Casino sluit in principe geen financiële leases af.

DEELNEMINGEN VERWERKT VOLGENS DE ‘EQUITY’-METHODE

Het 40% aandeel in Gaming Support B.V., de geassocieerde deelneming van Holland Casino, wordt in de jaarrekening opgenomen volgens de ‘equity’-methode. Hierbij vindt de eerste opname plaats tegen historische kostprijs waarbij de boekwaarde wordt aangepast met het aandeel in het resultaat. Ontvangen dividenden worden op de boekwaarde in mindering gebracht. Geassocieerde deelnemingen worden opgenomen

vanaf het moment dat invloed van betekenis is verworven tot het moment dat die invloed niet meer bestaat. Resultaten van transacties met geassocieerde deelnemingen worden geëlimineerd naar rato van het kapitaalbelang in de geassocieerde deelneming. Eventuele bijzondere waardeverminderingen van Gaming Support B.V. worden niet geëlimineerd.

Verliezen op geassocieerde deelnemingen worden verwerkt tot het bedrag van de netto-investering in de deelneming, waarin naast de boekwaarde ook eventueel verstrekte leningen aan de deelneming zijn begrepen. Voor het aandeel in verdere verliezen wordt alleen een voorziening opgenomen indien Holland Casino zich daarvoor aansprakelijk heeft gesteld.

Ongerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met Gaming Support B.V. worden geëlimineerd naar rato van het belang dat Holland Casino in Gaming Support B.V. heeft. Ongerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar alleen voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

VOORRADEN

De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs op basis van de ‘first in, first out’ (FIFO) methode of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Geldmiddelen en kasequivalenten zijn opgenomen tegen hun nominale waarden. Indien banktegoeden niet ter vrije beschikking van Holland Casino staan wordt hiermee rekening gehouden in de waardering.

EIGEN VERMOGEN

Het geplaatst kapitaal omvat de op uitgegeven aandelen gestorte, nominale bedragen. Verder bestaat het eigen vermogen uit een wettelijke reserve, reserve omrekeningsverschillen, een herwaarderingsreserve en een winstreservering. De post wettelijke reserves bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten. De reserve omrekeningsverschillen betreft de omrekening van vreemde valuta voortvloeiend uit de deelneming. De herwaarderingsreserve is een wettelijke reserve en heeft betrekking op de herwaardering van materiële vaste activa.

Voor nadere toelichting zie noot 39.

VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden alleen gevormd voor op de balansdatum bestaande verplichtingen. Dit betreffen in rechte afdwingbare verplichtingen en feitelijke verplichtingen. Voorzieningen worden bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld en van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting. De oprenting van de voorziening wordt verwerkt als financieringslast.

Voorziening ontmantelingskosten

Deze voorziening bestaat uit de verwachte contractuele ontmantelingskosten voor het in de oorspronkelijke staat brengen van gehuurde gebouwen en terreinen. De voorziening wordt getroffen voor de daarmee samenhangende kosten op het moment dat de verplichting tot ontmanteling gevormd wordt.

Voorziening personeelsbeloningen (jubileumverplichting)

De nettoverplichting van Holland Casino uit hoofde van langetermijnpersoneelsbeloningen, met uitzondering van pensioenregelingen, is het bedrag van de toekomstige beloning die werknemers hebben verdiend in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze verplichting wordt ingeschat met behulp van de 'projected unit credit'-methode en wordt verdisconteerd tot de contante waarde. De disconteringsvoet is het rendement per balansdatum van obligaties met een waardering van de kredietwaardigheid van AA, waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van Holland Casino benadert.

Voorziening loopbaanbudget

De voorziening voor het loopbaanbudget wordt gevormd op basis van een persoonlijk budget dat aan iedere medewerker wordt toegekend. Het budget is vrij te besteden zolang het bijdraagt aan de ontwikkeling in werk en fiscaal is toegestaan. Vanaf 2023 is het ook toegestaan om niet-fiscaalvriendelijke opleidingen te volgen. Deze opleidingen mogen niet onbelast gevolgd worden, dus wordt in dat geval het opleidingsbedrag gebruteerd. Holland Casino voert een fiscale toetsing uit aan de hand van een vragenlijst van de Belastingdienst. Deze voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde gecorrigeerd voor het deel dat op basis van ervaring niet zal worden gebruikt.

BEPALING VAN REËLE WAARDE

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld op de waarderingsdatum in een ordelijke transactie tussen ter zake goed geïnformeerde partijen op de primaire of, indien deze niet aanwezig is, de meest voordelige markt die voor Holland Casino toegankelijk is op die datum. De reële waarde van een verplichting weerspiegelt het risico op niet-nakoming.

Een aantal grondslagen en toelichtingen van Holland Casino vereisen de bepaling van reële waardes, voor zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen.

Wanneer deze beschikbaar is, bepaalt de onderneming de reële waarde van een financieel instrument met behulp van de genoteerde prijs op een actieve markt voor dat instrument. Een markt wordt beschouwd als actief als transacties voor het actief of passief plaatsvinden met voldoende frequentie en volume om prijsstellingsinformatie te verstrekken op een continue basis.

Als er geen prijsnotering is op een actieve markt, bepaalt de onderneming de reële waarde door gebruik te maken van waarderingstechnieken die maximaal gebruik maken van relevante waarneembare inputs en zo weinig mogelijk van niet-waarneembare inputs. De gekozen waarderingstechniek omvat alle factoren waarmee marktpartijen rekening zouden houden bij het bepalen van de prijs van de transactie.

Als een actief of een verplichting, gewaardeerd tegen reële waarde, een bied- en een laatprijs heeft, waardeert Holland Casino zijn activa en long posities tegen de biedprijs en zijn passiva en short posities tegen de laatprijs.

De beste onderbouwing van de reële waarde van een financieel instrument bij eerste waardering is normaliter de transactieprijs, dat wil zeggen de reële waarde van de verstrekte of ontvangen vergoeding. Indien Holland Casino vaststelt dat de reële waarde bij eerste waardering verschilt van de transactieprijs en de reële waarde niet wordt onderbouwd door een genoteerde marktprijs op een actieve markt voor een identiek actief of verplichting, noch is gebaseerd op een waarderingstechniek waarbij alle niet-waarneembare inputs worden beoordeeld als insignificant in relatie tot de waardering, wordt het financieel instrument bij eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde, aangepast om het verschil tussen de reële waarde bij eerste waardering en de transactieprijs uit te stellen. Vervolgens wordt dat verschil gedurende de looptijd van het instrument in de winst- en verliesrekening verwerkt, maar niet later dan wanneer de waardering geheel wordt ondersteund door waarneembare marktgegevens of de transactie beëindigd is.

NOG NIET TOEGEPASTE **NIEUWE STANDAARDEN EN INTERPRETATIES**

Een aantal nieuwe standaarden is van kracht voor boekjaren die beginnen na 1 januari 2024, waarbij eerdere toepassing is toegestaan. Bij de opstelling van zijn geconsolideerde jaarrekening heeft Holland Casino de nieuwe of gewijzigde standaarden niet vervroegd toegepast.

OVERIGE STANDAARDEN

De volgende aangepaste standaarden en interpretaties hebben naar verwachting geen significant effect op de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening van Holland Casino.

Onderstaande wijzigingen in IFRS-standaarden zijn nog niet van kracht op de rapportagedatum:

- Wijzigingen in IFRS 16 *Leases*: Leaseverplichting bij een sale-and-leaseback transactie, van kracht per 1 januari 2024.
- Wijzigingen in IAS 1 *Presentatie van de jaarrekening*: Classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend, langlopende verplichtingen met convenanten, van kracht per 1 januari 2024.
- Wijzigingen in IAS 7 *Kasstroomoverzicht* en IFRS 7 *Financiële instrumenten* – toelichtingen: financieringsregelingen voor leveranciers, van kracht per 1 januari 2024.

GRONDSLAGEN **GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht geeft de kasstromen weer uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De operationele kasstroom wordt gepresenteerd op basis van de indirecte methode en is opgesteld aan de hand van de vergelijking tussen begin- en eindbalans van het betreffende boekjaar. Hierbij wordt het resultaat aangepast voor mutaties die niet hebben geleid tot ontvangsten of uitgaven gedurende het boekjaar. De investerings- en financieringskasstromen worden volgens de directe methode gepresenteerd.

Er is voor gekozen om het ontvangen dividend en de ontvangen rente te presenteren als investeringskasstroom en de betaalde financieringskosten als financiële kasstroom, omdat deze voortvloeien uit investerings- dan wel financieringsactiviteiten van Holland Casino. Betaald dividend wordt gepresenteerd als financiële kasstroom.

Holland Casino heeft kasstromen als volgt geclassificeerd:

- betalingen van het hoofdsomgedeelte van de leasebetalingen als financieringsactiviteiten;
- betalingen van het rentegedeelte als operationele activiteiten, in overeenstemming met de door Holland Casino gekozen presentatie van rentebetalingen; en
- betalingen inzake kortlopende leaseovereenkomsten en betalingen voor leases van activa met een lage waarde als operationele activiteiten.

TOELICHTING OP HET **GECONSOLIDEERDE OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT**

in duizenden euro, tenzij anders aangegeven

1. OPBRENGSTEN

	2023	2022
Opbrengst Tafelspelen	264.298	233.650
Opbrengst Speelautomaten	381.609	327.396
Opbrengst Online	115.887	145.487
Baten voor kansspelbelasting*	761.794	706.533
Kansspelbelasting	-224.735	-205.143
	-224.735	-205.143
Troncopbrengst/tips	20.816	19.870
Opbrengst Food & Beverage		
Opbrengst Food & Beverage (bruto)	57.108	43.215
Verstrekingen aan gasten (tegen verkoopprijs)	-26.556	-19.188
	30.552	24.027
Overige baten		
Entreeontvangsten	1.117	696
Parkeergelden	3.265	2.515
Overige	160	153
	4.542	3.364
Nettobaten	592.969	548.651

* De opbrengst Tafelspelen, Speelautomaten en Online is onderhevig aan kansspelbelasting. Het tarief bedraagt 29% van de opbrengst t/m december 2022. Vanaf januari 2023 is het tarief gewijzigd naar 29,5%.

2. AFSCHRIJVINGSKOSTEN

	2023	2022
Afschrijvingskosten immateriële activa	-3.581	-3.474
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	-42.596	-42.753
	-46.177	-46.227
Afschrijvingskosten gebruiksrechten gebouwen en terreinen	-14.628	-13.571
Afschrijvingskosten gebruiksrechten overige bedrijfsmiddelen	-2.121	-1.660
	-16.749	-15.231
Totaal afschrijvingskosten	-62.926	-61.458

De afschrijvingskosten materiële vaste activa wijken af van die in de verloopstaat in noot 10 voor het bedrag van de boekwaarde waar een opbrengst tegenover staat. Deze gesaldeerde waarde is opgenomen in noot 4.

3. PERSONEELSKOSTEN

	2023	2022
Salarissen*	-224.014	-197.471
Sociale lasten*	-30.466	-27.088
Vergoeding NOW	-	832
Pensioenlasten	-19.997	-18.654
Indirecte personeelskosten*	-12.011	-11.099
Dotatie jubileumuitkeringen	-856	-1.169
Dotatie loopbaanbudget	-166	-304
	-287.510	-254.953

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast, zie de grondslagen bij 'Reclassificaties'.

Salarissen

De reclassificatie van operationele kosten naar personeelskosten (salarissen) in de vergelijkende cijfers betreft de externe inzet van mensen (6,3 miljoen euro).

Vergoeding tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW)

De NOW is in 2023 volledig afgewikkeld. Het in de jaarrekening 2022 verantwoorde bedrag betreft de afrekening van NOW2.

Pensioenlasten

Dit betreft de werkgeverspremie die in het boekjaar verschuldigd is. Het totale premiepercentage is 24%, waarvan 17% door de werkgever betaald wordt en 7% door de werknemer.

Holland Casino heeft de pensioenregeling ondergebracht bij Stichting Algemeen Pensioenfonds Stap. Het contract is in 2022 verlengd met 5 jaar en loopt af op 1 juli 2027. Op basis van de bepalingen in de pensioenregeling kwalificeert deze als een toegezegde bijdrage pensioenregeling.

Holland Casino heeft de aan Stichting Algemeen Pensioenfonds Stap verschuldigde premies als last in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Het reglement van Stichting Algemeen Pensioenfonds Stap voorziet in geen enkel opzicht in de mogelijkheid tot bijstortingen in en/of onttrekkingen aan het fonds. Het pensioenfonds stelt jaarlijks de kostendekkende premie vast, welke nodig is voor de nominale pensioenopbouw in het betreffende jaar. De kostendekkende premie is hierbij gelijk aan de som van de actuariële premie van de pensioenopbouw in het betreffende jaar, de risicopremies, de solvabiliteitsopslag en de kostenopslag. De kostendekkende premie bevat derhalve geen elementen die betrekking hebben op de opgebouwde pensioenen in het verleden dan wel betrekking hebben op de financiële positie van het fonds. Holland Casino kan niet worden aangesproken voor tekorten of overschotten in het pensioenfonds. Het risico van tekorten of overschotten is volledig voor rekening van de deelnemers aan de pensioenregeling.

Jaarlijks wordt door cao partijen besloten of de pensioenregeling per 1 januari van het volgende jaar uit de overeengekomen premie gefinancierd kan blijven worden of dat een aanpassing van de regeling noodzakelijk is. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een opgave door het pensioenfonds van het verwachte opbouwpercentage dat (financieel) realiseerbaar is uit de afgesproken premie voor het volgende jaar. Naast aanpassing van het opbouwpercentage kan door cao partijen ook tot een alternatieve aanpassing van de regeling besloten worden. Randvoorwaarde voor de aanpassing is dat te allen tijde de kostendekkende premie binnen het afgesproken premieniveau blijft. Komen cao partijen er niet uit samen, dan zal het pensioenfonds tot een benodigde aanpassing van het opbouwpercentage besluiten en deze doorvoeren.

De pensioenregeling is een voorwaardelijk geïndexeerde middelloon-regeling met een pensioenleeftijd van 67 jaar en een fiscaal minimale franchise.

Gaming & Casino Services B.V. heeft de pensioenregeling ondergebracht bij Stichting PME Pensioenfonds (Metalektro). Deze wordt verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Het totale premiepercentage is 28,0%, waarvan 17,1% door de werkgever betaald wordt en 10,9% door de werknemer.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Indirecte personeelskosten

Dit betreffen onder andere kosten voor werving en selectie, opleidingen, bedrijfskantine en bedrijfskleding. De reclassificatie in de vergelijkende cijfers van personeelskosten naar operationele kosten betreft een bedrag van 0,3 miljoen euro. Dit betreft adviseurskosten HR die nu net als de overige adviseurskosten onder bedrijfskosten worden verantwoord.

Dotatie voorzieningen

Voor de dotatie aan de voorzieningen wordt verwezen naar noot 19.

Personeelsbezetting

In 2023 waren er gemiddeld 3.855 medewerkers (2022: 3.631 medewerkers) in dienst van Holland Casino (exclusief stand-by medewerkers en stagiaires). Zie hieronder voor de verdeling over de afdelingen.

Personeelsbezetting per afdeling (gemiddeld)	2023	2022
Tafelspelen	1.219	1.192
Speelautomaten	364	327
Online	106	60
Services	612	611
Food & Beverage	650	629
Overige	845	757
Gaming & Casino Services B.V.	59	55
	3.855	3.631

Het aantal medewerkers ultimo 2023 was 3.895 (ultimo 2022: 3.748) waarvan in dienst van Gaming & Casino Services B.V. 61 (ultimo 2022: 55).

4. OPERATIONELE KOSTEN

	2023	2022
Bedrijfskosten*	-79.412	-77.685
Huisvestingskosten	-35.570	-31.385
Marketingkosten	-65.505	-68.116
Automatiseringskosten*	-27.138	-27.798
Desinvesteringen materiële vaste activa	398	338
Overige operationele kosten	390	-781
	-206.837	-205.427

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast, zie de grondslagen bij 'Reclassificaties'.

Bedrijfskosten

De bedrijfskosten betreffen voornamelijk onderhoudskosten activa, adviseurskosten, inkopen Food & Beverage, kosten voor entertainment, reis- en verblijfkosten en representatiekosten. De reclassificatie in de vergelijkende cijfers van bedrijfskosten naar personeelskosten betreft een bedrag van 2,5 miljoen euro. Dit betreft enerzijds externe inzet van mensen die nu onder salariskosten worden verantwoord (2,8 miljoen euro), en anderzijds adviseurskosten HR die nu net als de overige adviseurskosten onder bedrijfskosten worden verantwoord (0,3 miljoen euro).

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten zijn voornamelijk gestegen door hogere energiekosten (1,3 miljoen euro) en de hogere schoonmaakkosten (1,5 miljoen euro).

Marketingkosten

De lagere marketingkosten komen door de inperking van de marketingactiviteiten voor online als gevolg van wettelijke inperking reclame voor online kansspelen. Daartegenover staan hogere kosten door uitbreiding marketingactiviteiten voor landbased, met name doordat 2023 het eerste volledige jaar zonder corona-beperkingen was.

Automatiseringskosten

De reclassificatie in de vergelijkende cijfers van automatiseringskosten naar personeelskosten betreft een bedrag van 3,5 miljoen euro. Dit betreft de externe inzet van mensen die nu onder salariskosten worden verantwoord.

Overige operationele kosten

Wegens hogere terugvorderbaarheid van de BTW pro rata dan verwacht, zijn de overige operationele kosten een bate.

5. FINANCIERINGSBATEN

	2023	2022
Rentebaten uit deposito's en tegoeden bij banken	3.331	343
Koersresultaten	1.305	1.055
Rentebaten als gevolg van oprenting en/of discontering voorzieningen	-	1.434
	4.636	2.832

Vanaf eind oktober 2022 zijn er deposito's vastgezet, waar rente uit is ontvangen. De discontering van de voorzieningen is in 2023 een last, omdat de rente is verlaagd, zie noot 6 (vorig jaar was dit een verhoging en dus een bate).

6. FINANCIERINGSLASTEN

	2023	2022
Rentelasten uit tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde financiële verplichtingen	-4.478	-2.397
Financieringslasten (commitment fee, utilisation fee, etc.)	-317	-636
Amortisatie financial fees	-102	-102
Rentelasten als gevolg van oprenting en/of discontering voorzieningen	-514	-
Rentelasten leaseverplichtingen	-3.097	-2.968
	-8.508	-6.103

De stijging in de rentelasten wordt voornamelijk veroorzaakt door de rente over de belastingschuld.

7. AANDEEL IN RESULTAAT DEELNEMINGEN

	2023	2022
Gaming Support B.V.	104	128
	104	128

8. VENNOOTSCHAPSBELASTING TEN LASTE GEBRACHT VAN HET RESULTAAT

	2023	2022
Acute belastingen	-9.163	-6.233
Latente belastingen	809	-431
Totale vennootschapsbelasting	-8.354	-6.664

Aansluiting brutoresultaat met het belastbaar bedrag	2023	2022
Resultaat voor belasting	31.928	23.670
<i>Permanente verschillen:</i>		
Beperkt aftrekbare kosten	716	638
Investeringsaftrek energie/milieu	-58	-
Deelnemingsvrijstelling	-104	-128
	554	510
<i>Tijdelijke verschillen:</i>		
Fiscaal lagere/hogere desinvesteringsslast	52	-1.530
Fiscaal lagere/hogere afschrijving	1.201	-281
Fiscaal hogere last voorzieningen	672	-764
Fiscaal lagere last IFRS 16	1.210	1.007
Generieke renteaftrekbeperking	-	-251
	3.135	-1.819
Belastbaar bedrag	35.617	22.361
Effectieve belastingdruk		
Resultaat voor belasting	31.928	23.670
Nominale belastingdruk 25,8%	8.211	6.023
Correcties voorgaande jaren	-	510
Effect van het aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	-27	-33
Overige, waaronder fiscale faciliteiten en niet aftrekbare bedragen	170	165
Effectieve belastingdruk 26,2% (2022: 28,3%)	8.354	6.664

De effectieve belastingdruk bedraagt 26,2% (2022: 28,3%).

Holland Casino is actief in Nederland dat met ingang van 31 december 2023 nieuwe wetgeving heeft aangenomen om de mondiale minimumbelasting ('Pijler 2') te implementeren. De verwachting is dat geen bijheffing zal plaatsvinden als gevolg van deze nieuwe wetgeving omdat de effectieve belastingdruk van Holland Casino boven de minimale belastingdruk ligt.

Het bedrag van de vennootschapsbelasting met betrekking tot 2021 is aan de latentie toegevoegd voor voorwaartse verliesverrekening. In 2022 is van de winst 2,9 miljoen euro en in 2023 is 4,6 miljoen euro verrekend met deze latentie.

De vennootschapsbelasting is berekend op basis van de geldende belastingtarieven in Nederland, rekening houdend met de fiscale bepalingen die permanente verschillen veroorzaken tussen de bedrijfseconomische en de fiscale resultaatbepaling. Voor Holland Casino bestaan deze permanente verschillen onder andere uit de deelnemingsvrijstelling met betrekking tot het resultaat uit zijn deelneming Gaming Support B.V. en de beperking van aftrekbare kosten.

Opbouw latentie vennootschapsbelasting	1-1-2023	mutatie	31-12-2023	Looptijd (in jaren)
Immateriële activa	436	-215	221	5
Materiële vaste activa	6.725	538	7.263	25
Voorzieningen	1.589	174	1.763	40
Gebruiksrechten	-50.469	-202	-50.671	19
Leaseverplichtingen	51.390	514	51.904	19
Verliesverrekening	14.177	-4.588	9.589	6
Stand latentie voor vennootschapsbelasting	23.848	-3.779	20.069	

De latente belastingvordering is gevormd op 1 januari 2016 ten gunste van het resultaat 2016 vanwege de invoering van de vennootschapsbelastingplicht voor Holland Casino per 1 januari 2016. Hiervoor is per 1 januari 2016 een fiscale openingsbalans opgesteld, welke is afgestemd met de Belastingdienst.

Door de toepassing van IFRS 16 *Leases* is een latentie voor de leaseverplichtingen ontstaan, omdat fiscaal geen rekening wordt gehouden met deze standaard. Vanaf 2023 wordt de latentie in de gebruiksrechten en de leaseverplichting apart getoond.

De voorwaartse verliesverrekening van niet in de balans opgenomen belastingvorderingen vervalt naar verwachting in 2024 (1,6 miljoen euro) en het overige in 2025 en 2026. Op basis van de meerjarenprognose was vorig jaar de voorspelling dat de verliesverrekening in 2025 zou zijn vervallen, maar door lagere verwachte resultaten wegens onder andere de verhoging van de kansspelbelasting, is de verwachting nu bijgesteld naar 2029.

TOELICHTING OP DE **GECONSOLIDEERDE BALANS**

in duizenden euro, tenzij anders aangegeven

9. IMMATERIËLE ACTIVA

	Ontwikkelings- kosten	Software	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde				
Stand op 1 januari 2022	21.382	3.953	245	25.580
Investeringsen	1.533	516	3.201	5.250
Activa in uitvoering/in gebruik genomen	172	-	-172	-
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-1.249	-1.594	-	-2.843
Stand op 31 december 2022	21.838	2.875	3.274	27.987
Stand op 1 januari 2023	21.838	2.875	3.274	27.987
Investeringsen	3.291	1.883	453	5.627
Activa in uitvoering/in gebruik genomen	-	3.147	-3.147	-
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-6.067	-141	-	-6.208
Stand op 31 december 2023	19.062	7.764	580	27.406
Cumulatieve afschrijvingen				
Stand op 1 januari 2022	-10.189	-3.521	-	-13.710
Afschrijvingen	-3.147	-327	-	-3.474
Desinvesteringen/activa niet langer in gebruik (cumulatieve afschrijving)	1.249	1.594	-	2.843
Stand per 31 december 2022	-12.087	-2.254	-	-14.341
Stand op 1 januari 2023	-12.087	-2.254	-	-14.341
Afschrijvingen	-2.603	-978	-	-3.581
Desinvesteringen/activa niet langer in gebruik (cumulatieve afschrijving)	6.067	141	-	6.208
Stand per 31 december 2023	-8.623	-3.091	-	-11.714

	Ontwikkelings- kosten	Software	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarden				
Op 1 januari 2022	11.193	432	245	11.870
Op 31 december 2022	9.751	621	3.274	13.646
Op 31 december 2023	10.439	4.673	580	15.692

De immateriële vaste activa van Holland Casino bestaan uit in- en externe uren, advieskosten en software.

De post 'Activa in uitvoering' bestaat voornamelijk uit de activering van de kosten voor een aantal projecten dat nog niet in gebruik genomen is.

De algemene gebruiksduur van immateriële activa is vijf jaar (vorig jaar drie jaar). In 2023 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden met betrekking tot deze levensduur van drie naar vijf jaar. De impact van deze wijziging op de huidige en toekomstige afschrijvingskosten is als volgt:

	2023	2024	2025	2026	2027
(Lagere) hogere afschrijvingskosten	(1.107)	(289)	314	692	390

10. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Terreinen en gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Speelautomaten	Overige bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde							
Stand op 1 januari 2022	103.842	94.376	116.049	108.857	118.378	6.682	548.184
Investerings	363	1.569	3.363	22.585	5.593	4.119	37.592
Activa in uitvoering/in gebruik genomen	-	2.256	1.326	2.700	225	-6.507	-
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (aanschafwaarde)	-254	-2.048	-9.441	-5.984	-14.703	-	-32.430
Stand per 31 december 2022	103.951	96.153	111.297	128.158	109.493	4.294	553.346
Stand op 1 januari 2023	103.951	96.153	111.297	128.158	109.493	4.294	553.346
Investerings	179	3.617	7.830	21.407	7.341	7.096	47.470
Activa in uitvoering/in gebruik genomen	-	449	834	-	518	-1.801	-
Reclassificatie	-	-	-	14.995	-14.995	-	-
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (aanschafwaarde)	-	-944	-818	-16.054	-1.106	-	-18.922
Stand per 31 december 2023	104.130	99.275	119.143	148.506	101.251	9.589	581.894
Cumulatieve afschrijvingen							
Stand op 1 januari 2022	-12.115	-40.392	-64.957	-75.178	-81.162	-	-273.804
Afschrijvingen	-4.036	-6.481	-7.917	-12.487	-11.611	-	-42.532
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (cumulatieve afschrijving)	238	2.034	9.405	5.961	14.571	-	32.209
Stand per 31 december 2022	-15.913	-44.839	-63.469	-81.704	-78.202	-	-284.127
Stand op 1 januari 2023	-15.913	-44.839	-63.469	-81.704	-78.202	-	-284.127
Afschrijvingen	-4.044	-6.478	-7.372	-14.115	-10.054	-	-42.063
Reclassificatie	-	-	-	-12.594	12.594	-	-
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (cumulatieve afschrijving)	-	797	781	15.819	1.003	-	18.400
Stand per 31 december 2023	-19.957	-50.520	-70.060	-92.594	-74.659	-	-307.790
Boekwaarden							
Op 1 januari 2022	91.727	53.984	51.092	33.679	37.216	6.682	274.380
Op 31 december 2022	88.038	51.314	47.828	46.454	31.291	4.294	269.219
Op 31 december 2023	84.173	48.755	49.083	55.912	26.592	9.589	274.104

De reclassificatie in 2023 heeft betrekking op de beslissing van Holland Casino om de Multiroulette en NXT-automaten onder speelautomaten te rubriceren.

De ‘Activa in uitvoering’ die in 2023 in gebruik is genomen, betreft een aantal verbouwingen. Ultimo jaar betreft dit een aantal verbouwingen die gaande zijn en installaties die nog niet zijn geplaatst.

In 2023 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden met betrekking tot de levensduur van verschillende activaklassen. De impact van deze aanpassing is voor 2023 0,6 miljoen euro (eenmalige hogere afschrijving doordat einddatum is verkort en dus gelijk is afgeschreven) en 0,2 miljoen euro (lagere afschrijving door verlenging of verkorting levensduur). De impact van deze wijziging op de huidige en toekomstige afschrijvingskosten is als volgt:

	2023	2024	2025	2026	2027 en verder
(Lagere) hogere afschrijvingskosten	(168)	(323)	(178)	64	605

Er zijn zekerheden verstrekt in verband met de kredietfaciliteit voor terreinen en gebouwen. Deze hebben een boekwaarde van 26,3 miljoen euro, zie noot 20.

11. LEASES

Leaseovereenkomsten onroerend goed

Holland Casino huurt terreinen en gebouwen voor kantoor en casino's. De leaseovereenkomsten kennen een looptijd van 1 tot 20 jaar met een optie tot verlenging daarna. Gedurende 2023 zijn sommige van de geleasede panden door Holland Casino onderverhuurd als operationele lease. Dit heeft echter geringe impact op de jaarrekening.

Verlengingsopties

Een aantal vastgoedleaseovereenkomsten bevat verlengingsopties die door Holland Casino kunnen worden uitgeoefend tot een jaar voor het einde van de niet-opzegbare contractperiode. Waar mogelijk streeft Holland Casino ernaar uitbreidingsopties op te nemen in nieuwe huurovereenkomsten om operationele flexibiliteit te verkrijgen. De uitbreidingsopties zijn alleen uitoefenbaar door Holland Casino en niet door de lessors. Holland Casino beoordeelt op de ingangsdatum van de leaseovereenkomst of het redelijkerwijs zeker is om de verlengingsopties uit te oefenen.

Holland Casino beoordeelt opnieuw of het redelijkerwijs zeker is dat de opties worden uitgeoefend in geval van een belangrijke gebeurtenis of belangrijke veranderingen in omstandigheden die zij zelf in de hand heeft.

Overige leaseovereenkomsten

Holland Casino leaset auto's, speelautomaten en overige inventaris, met een looptijd tussen 1 en 5 jaar.

Holland Casino controleert het gebruik van deze auto's, speelautomaten en overige inventaris en herwaardeert de leaseverplichtingen en de gebruiksrechten indien nodig.

Holland Casino huurt IT-apparatuur met een contracttermijn van één tot drie jaar. Deze leaseovereenkomsten zijn kortlopende leases en/of leaseovereenkomsten van artikelen met een lage waarde. Holland Casino heeft ervoor gekozen geen gebruiksrechten en leaseverplichtingen op te nemen voor deze leases.

Gebruiksrechten

Gebruiksrechten omvatten de geleasete activa en wordt onderverdeeld in 'Gebouwen en terreinen' en 'Overige bedrijfsmiddelen'. Deze laatste bestaat uit leaseauto's, lease speelautomaten en overige inventaris.

	Gebouwen en terreinen	Overige bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2023	193.783	6.189	199.972
Toevoegingen aan gebruiksrechten	15.249	2.747	17.996
Afschrijving gebruiksrechten	-14.628	-2.121	-16.749
Stand per 31 december 2023	194.404	6.815	201.219

De toevoegingen aan gebruiksrechten bij de gebouwen en terreinen betreffen verlenging van contracten (4,2 miljoen euro) en de jaarlijkse indexatie (11,1 miljoen euro). De toevoeging bij de overige bedrijfsmiddelen betreft de nieuwe en gewijzigde contracten voor leaseauto's en andere bedrijfsmiddelen.

De huurincentives die reeds ontvangen zijn vòòr 1 januari 2019 zijn verwerkt in de beginwaarde van de gebruiksrechten.

Bedragen verwerkt in de winst- en verliesrekening

Leases onder IFRS 16	2023
Interestlasten	3.097
Inkomsten uit sub-lease gebruiksrechten	48
Kosten met betrekking tot kortlopende leaseovereenkomsten	35
Kosten met betrekking tot het leasen van activa met een lage waarde	631
	3.811

12. BELASTINGVORDERINGEN

	2023	2022
Latente vennootschapsbelasting		
Vennootschapsbelasting kortlopend	2.177	623
Vennootschapsbelasting langlopend	17.892	23.225
	20.069	23.848
Overige acute belastingvorderingen		
Kansspelbelasting over progressive jackpots	6.768	5.333
	6.768	5.333
	26.837	29.181

Zie verdere toelichting voor de opbouw van de latente vennootschapsbelasting, in noot 8.

13. NOG NIET GEAMORTISEERDE FEES

	2023	2022
Nog niet geamortiseerde fees, langlopend deel	77	179
Nog niet geamortiseerde fees, kortlopend deel	102	102
	179	281

Ultimo 2022 en 2023 was er geen uitstaande lening, dus worden de kosten die gemaakt zijn in verband met de kredietfaciliteit onder 'nog niet geamortiseerde fees' verantwoord.

Zie voor verdere toelichting noot 20 Bankschulden.

14. DEELNEMINGEN

Gaming Support B.V.

Stand per 31 december 2022	1.559
Resultaat Gaming Support B.V. (incl. omrekeningsverschillen)	104
Valutaomrekeningsverschillen uit resultaat deelnemingen	-2
Stand per 31 december 2023	1.661

Samenvatting financiële informatie Gaming Support B.V.	31 december 2023
Flottende activa	2.261
Vaste activa	3.543
Kortlopende verplichtingen	880
Langlopende verplichtingen	772
Omzet	6.335
Resultaat	259
Eigen vermogen in de jaarrekening van Gaming Support B.V. per 31 december 2023	4.152
40% van het eigen vermogen van Gaming Support B.V. (deelneming in jaarrekening Holland Casino)	1.661

In 2023 vonden de volgende transacties plaats: verkopen aan Gaming Support van 0,1 miljoen euro, afname van diensten ter waarde van 0,3 miljoen euro (in 2022: geen verkopen aan Gaming Support, afname van diensten van 0,5 miljoen euro). Deze bedragen zijn inclusief BTW. Nog te betalen bedragen aan Gaming Support B.V. bedroegen eind 2023: 0,0 miljoen euro (2022: 0,0 miljoen euro).

Deze transacties worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen.

Stichting Beheer Fooiengelden

De volgende tabel geeft een overzicht van de financiële gegevens van Stichting Beheer Fooiengelden zoals opgenomen in de jaarrekening van Holland Casino. De balans van de deelneming bestaat enkel uit een banksaldo en een verplichting aan Holland Casino:

Fooiengelden	2023	2022
Banksaldo	960	1.699
Verplichting aan Holland Casino	960	1.699

Het banksaldo van de Stichting Beheer Fooiengelden was vorig jaar hoger, doordat in 2022 er een andere werkwijze werd gehanteerd dan in 2023. Met de vakbonden is in 2023 afgesproken dat de fooiengelden niet meer maandelijks worden gestort en weer teruggestort naar Holland Casino, maar dat er een vastgesteld bedrag vast op de bankrekening blijft staan. Jaarlijks wordt de hoogte van het bedrag vastgesteld en indien nodig aangevuld.

15. VOORRADEN

	2023	2022
Vorraden	1.148	1.004
	1.148	1.004

De voorraden betreffen voornamelijk verbruiksartikelen en grondstoffen ten behoeve van de horeca-activiteiten, alsmede artikelen voor prijzen in natura bij de speelautomaten en andere voorraden zoals brochures.

16. VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

	2023	2022
Debiteuren*	325	60
Overige vorderingen*	8.820	10.541
Vooruitbetaalde kosten	6.991	7.210
	16.136	17.811

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast, zie de grondslagen bij 'Reclassificaties'.

De 'overige vorderingen' bestond vorig jaar voor 2,9 miljoen euro uit de nog te ontvangen NOW-vergoeding. Dit betrof NOW5, welke in oktober 2023 volledig is afgewikkeld.

De vooruitbetaalde kosten bestaan uit vooruitbetaalde kosten met betrekking tot bedrijfs-, huisvestings- en marketingkosten voor boekjaar 2024. De looptijd van alle vorderingen en overlopende activa is korter dan 1 jaar.

17. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

	2023	2022
Gelden onderweg	2.665	5.759
Te ontvangen van creditcardmaatschappijen	831	737
Geldvoorraad casino's	57.417	51.906
Banktegoeden	135.458	172.121
	196.371	230.523

De geldmiddelen en kasequivalenten zijn grotendeels vrij opneembaar per 31 december 2023. Er is per jaareinde 85 miljoen euro (vorig jaar 100 miljoen euro) ondergebracht in een deposito bij de ING bank. In het kader van een afgesloten garantiefaciliteit is op een aparte bankrekening aan de verzekeringsmaatschappij pandrecht verleend ten bedrage van 2,2 miljoen euro, dit bedrag is niet vrij opneembaar.

18. EIGEN VERMOGEN

Voor de verloopstaat wordt verwezen naar noot 39 in de enkelvoudige jaarrekening.

Minderheidsaandeelhouders

Onder minderheidsaandeelhouders is per 31 december 2023 het aandeel van derden in het vermogen van de groepsmaatschappij Gaming & Casino Services B.V. opgenomen. Het betaalde dividend door de groepsmaatschappij betreft interimdividend over 2023 aan de minderheidsaandeelhouder

19. VOORZIENINGEN

	Ontmantelingskosten	Personeelsbeloningen	Loopbaanbudget	Totaal
Stand per 31 december 2022	706	5.892	905	7.503
Dotatie/vrijval	-	856	166	1.022
Onttrekkingen	-	-669	-329	-998
Oprenting	24	490	-	514
Stand per 31 december 2023	730	6.569	742	8.041
Per 31 december 2022				
Langlopend deel voorzieningen	706	5.232	-	5.938
Kortlopend deel voorzieningen	-	660	905	1.565
Per 31 december 2023				
Langlopend deel voorzieningen	730	6.031	-	6.761
Kortlopend deel voorzieningen	-	538	742	1.280

De voorziening ontmantelingskosten is gevormd voor de (mogelijke) sluiting en ontmanteling van de panden van Holland Casino Eindhoven, Groningen, Nijmegen en Rotterdam.

De voorziening personeelsbeloningen is gevormd voor toekomstige jubileumuitkeringen.

De disconteringsvoet is verlaagd van 3,8% in 2022 naar 3,2% in 2023. De onttrekkingen hebben betrekking op de daadwerkelijk betaalde jubileumuitkeringen in 2023. Er is bij waardering van deze voorziening rekening gehouden met onder andere de sterfte- en vertrekkansen van medewerkers.

De voorziening voor het loopbaanbudget komt voort uit de cao. De doelstelling van dit budget is het versterken van medewerkers qua ontwikkeling, inzetbaarheid en positie op de interne en externe arbeidsmarkt. In 5 jaar tijd wordt een persoonlijk budget van maximaal 2.500 euro per medewerker opgebouwd, dat naar eigen invulling – binnen de fiscaal toegestane kaders en regels – voor het volgen van opleidingen kan worden gebruikt. Op basis van ervaringscijfers is deze voorziening financieel gezien voor 15% van de medewerkers getroffen. Doordat iedereen direct gebruik kan maken van dit budget, is deze voorziening kortlopend.

20. BANKSCHULDEN

Er zijn geen bankleningen ultimo boekjaar.

Ultimo 2023 bedraagt de kredietfaciliteit 120 miljoen euro (2022: 120 miljoen euro) bestaande uit een ancillary facility (30 miljoen euro) en een revolving credit facility (90 miljoen euro). De kredietfaciliteit loopt tot 14 september 2025. De rente wordt bepaald door Euribor + margin (tussen 0,60 en 1,65%).

Rekening houdend met de ruimte voor bankgaranties ad 7,5 miljoen euro bedraagt ultimo 2023 de beschikbare kredietruimte 112,5 miljoen euro (ultimo 2022: 112,5 miljoen euro).

Kosten die gemaakt zijn in verband met een kredietfaciliteit worden in aftrek gebracht op de verplichtingen van de uitstaande leningen en geamortiseerd over de resterende looptijd op basis van de effectieve interestmethode. Ultimo 2022 en 2023 waren er geen uitstaande leningen, dus zijn deze kosten geactiveerd onder 'nog niet geamortiseerde fees'.

Er is een convenant opgesteld, welke jaarlijks getoetst wordt. Het gaat om de Net Senior Debt to Ebitda Ratio die lager of gelijk moet zijn aan 2,5. Met de banken is afgesproken dat de ratio berekend wordt op basis van de verslaggevingsregels die golden ten tijde van het afsluiten van de faciliteit ('frozen-GAAP'), ofwel op basis van de cijfers gecorrigeerd voor de impact van IFRS 16 *Leases*.

Ook is in een amendement toestemming gegeven voor de afgesloten garantiefaciliteit bij Euler Hermes, dit in het kader van het veiligstellen van de spelerstegoeden.

Over 2023 is de uitkomst van het convenant -1,7 (2022: -2,4). Door de positieve EBITDA en de negatieve bankschuld (enkel banktegoeden), is de uitkomst negatief en wordt het convenant dus niet gebroken.

Naast deze kwantitatieve criteria zijn ook een aantal kwalitatieve criteria opgenomen in de documentatie van de kredietfaciliteit. Een aantal vooraf gedefinieerde gebeurtenissen (zogenoemde Events of Default) kan resulteren in het beëindigen van de kredietfaciliteit, inclusief het per direct opeisbaar zijn van een eventueel getrokken financiering op de faciliteit. Vanaf 26 januari 2022 is er geen sprake meer geweest van events of default.

Er is een aantal zekerheden verschaft met betrekking tot de kredietfaciliteit, zoals een eerste hypotheek op de panden in Breda, Enschede, Scheveningen en Valkenburg.

In 2021 is een garantiefaciliteit afgesloten met Euler Hermes voor een maximum bedrag van 30 miljoen euro. Hierop is een garantie voor het veiligstellen van de spelerstegoeden afgegeven voor een maximum bedrag van 20 miljoen euro met een looptijd tot en met 30 september 2026, met als begunstigde Stichting HC Online garantie spelerstegoeden. Deze garantie zal tot uitkering komen bij een eventueel faillissement van Holland Casino, zodat de uitbetaling van de spelerstegoeden daarmee is gewaarborgd. Euler Hermes heeft pandrecht verkregen op een speciaal daarvoor geopende bankrekening bij ABN AMRO Bank N.V., waarop het saldo van de spelerstegoeden wordt aangehouden. Het saldo op deze bankrekening van 2,2 miljoen euro staat dus niet ter beschikking aan Holland Casino.

21. BELASTINGVERPLICHTINGEN

	2023	2022
Acute winstbelastingverplichtingen		
Vennootschapsbelasting	1.706	2.673
Overige belastingverplichtingen		
Kortlopend		
Kansspelbelasting	49.594	47.257
Omzetbelasting	1.500	3.471
Loonheffing	28.691	28.215
	79.785	78.943
Langlopend		
Kansspelbelasting	80.114	109.246
Omzetbelasting	-	1.455
Loonheffing	62.720	85.528
	142.834	196.229
	224.325	277.845

Er zijn ultimo 2023 geen voorwaardelijke belastingverplichtingen.

Vanwege de coronacrisis is er uitstel aangevraagd en gekregen bij de Belastingdienst voor de betaling van alle belastingen tot en met september 2021 en vervolgens ook voor november 2021 tot en met maart 2022. In juni 2022 (51,7 miljoen euro) is een extra aflossing gedaan. Vanaf oktober 2022 wordt de resterende schuld in 60 maanden terugbetaald. Daarnaast is in 2023 een extra aflossing gedaan van 1,8 miljoen euro.

Beginstand totale belastingschuld	248.556
Extra aflossing	-1.842
Maandelijks aflossing	-51.940
Eindstand totale belastingschuld	194.774

Er zal een invorderingsrente moeten worden betaald. Tot en met 30 juni 2022 is deze door de belastingdienst vastgesteld op 0,01% vanaf 1 juli 2022 op 1%. Het percentage invorderingsrente is op 1 januari 2023 op 2% gesteld, op 1 juli 2023 op 3% om vervolgens uit te komen op 4% op 1 januari 2024. De geschatte invorderingsrente bedraagt over de periode tot en met september 2027 22,6 miljoen euro.

22. LANG- EN KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN

Leaseverplichtingen	2023	2022
Leaseverplichtingen (langlopend)	191.157	193.547
Leaseverplichtingen (kortlopend)	16.550	12.502
	207.707	206.049

Handelscrediteuren en overige schulden	2023	2022
Crediteuren	32.768	16.983
Schulden aan Gaming Support B.V.	7	6
Vakantiedagen, vakantietoelage en salarissen	25.102	22.542
Pensioenpremies	4.715	4.379
Nog te betalen NOW	-	23.217
Jackpots	19.498	15.210
Mancoverplichting	4.151	3.783
Nog te betalen investeringen	1.142	4.147
Nog te betalen kosten	12.589	12.944
Overige schulden	14.025	12.163
	113.997	115.374

Leaseverplichtingen (gebruiksrechten)

Dit betreffen de leaseverplichtingen van de gebruiksrechten. Voor verdere toelichting, zie noot 11.

Leaseverplichting per 1 januari 2023	206.049
Toevoeging leaseverplichting	17.996
Beëindigde lease	-28
Betaalde leasetermijnen	-19.407
Rente 2023	3.097
Leaseverplichting per 31 december 2023	207.707

De toevoegingen aan gebruiksrechten bij de gebouwen en terreinen betreffen verlenging van contracten (4,2 miljoen euro) en de jaarlijkse indexatie (11,1 miljoen euro). De toevoeging bij de overige bedrijfsmiddelen betreft de nieuwe en gewijzigde contracten voor leaseauto's en andere bedrijfsmiddelen.

Nominale leasebetalingen	
Korter dan 1 jaar	15.971
Langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	54.224
Langer dan 5 jaar en korter dan 10 jaar	61.185
Langer dan 10 jaar	101.332
Totale nominale leaseverplichting per 31 december 2023	232.712
Bedragen verantwoord in het kasstroomoverzicht	
Totaal betaalde leasetermijnen in 2023	19.407

De gehanteerde disconteringsvoet ligt tussen 0% en 2%.

Handelscrediteuren en overige schulden

De crediteuren waren ultimo 2022 laag, doordat er extra betalingen zijn gedaan in 2022 vanwege de conversie naar AFAS. Het aantal ontvangen facturen was in december 2023 significant hoger dan in andere maanden, waardoor de stand ultimo 2023 ook hoger is.

Het terug te betalen bedrag aan NOW in 2022, heeft betrekking op NOW3.1, 3.2 en 3.3, en is enerzijds ontstaan door een lager omzetverlies NOW3.3 dan initieel ingediend, maar het grootste gedeelte is ontstaan doordat het sv-loon, waar het voorschot van NOW3.1, 3.2 en 3.3 op is gebaseerd (referteperiode juni 2020) inclusief de uitbetaling van de winstdelingsregeling over 2019 was. Holland Casino heeft hiertegen bezwaar ingediend en dit is ook gehonoreerd, maar het was voor het UWV niet mogelijk om de hoogte van de voorschotten hierop aan te passen. Deze positie is in het eerste kwartaal van 2023 volledig afgewikkeld.

De post 'Nog te betalen kosten' bevat voornamelijk openstaande orders en nog niet goedgekeurde facturen per einde boekjaar welke betrekking hebben op 2023.

In de post 'Overige schulden' is de schuld voor het loyaliteitsprogramma opgenomen ad 3,5 miljoen euro (2022: 3,3 miljoen euro), alsmede een bedrag voor depots van 1,3 miljoen euro (2022: 1,0 miljoen euro). Voor het overige betreft het meerdere kleinere posten.

23. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

<i>in miljoenen euro</i>	Totaal 2023	< 1 jaar	> 1 jaar en < 5 jaar	> 5 jaar
Verplichtingen uit hoofde van:				
Investeringsverplichting IT-diensten	8,0	5,3	2,7	-
Investeringsverplichting vaste activa	8,6	8,6	-	-
	16,6	13,9	2,7	0,0
	Totaal 2022	< 1 jaar	> 1 jaar en < 5 jaar	> 5 jaar
Verplichtingen uit hoofde van:				
Investeringsverplichting IT-diensten	12,7	5,1	7,6	-
Investeringsverplichting vaste activa	9,0	9,0	-	-
	21,7	14,1	7,6	0,0

Investeringsverplichting IT-diensten

Er loopt een contract met KPN voor ICT-diensten tot halverwege 2025. De identificeerbare activa in dit contract zijn verantwoord onder de leaseverplichtingen (volgens IFRS 16 *Leases*, zie noot 11). De overige onderdelen zijn hier als verplichting inzichtelijk gemaakt.

Investeringsverplichting vaste activa

Voor investeringsprojecten en reguliere investeringen zijn per balansdatum verplichtingen aangegaan voor circa 8,6 miljoen euro (2022: 9,0 miljoen euro). Dit betreffen verplichtingen met betrekking tot verbouwingen en reguliere investeringen.

Bankgarantie

In totaal is er voor 7,5 miljoen euro (2022: 7,5 miljoen euro) aan bankgaranties afgegeven (waaronder 6,5 miljoen euro op voorschrift van De Nederlandsche Bank en 1,0 miljoen euro voor de huur van het pand in Amsterdam Centrum). Holland Casino schat de kans zeer klein in dat zij aan deze garanties zal moeten voldoen in de komende twaalf maanden gezien de sterke solvabiliteit.

In 2021 is een garantiefaciliteit afgesloten met Euler Hermes voor een maximum bedrag van 30 miljoen euro. Hierop is een garantie voor het veiligstellen van de spelerstegoeden afgegeven voor een maximum bedrag van 20 miljoen euro met een looptijd tot en met 30 september 2026, met als begunstigde Stichting 'HC Online garantie spelerstegoeden'. Deze garantie zal tot uitkering komen bij een eventueel faillissement van Holland Casino, zodat de uitbetaling van de spelerstegoeden daarmee is gewaarborgd.

Juridische procedures

Holland Casino heeft per balansdatum enkele juridische geschillen lopen. Holland Casino verwacht niet dat deze aansprakelijkheidsclaims tot een materiële uitstroom van middelen zullen leiden en heeft derhalve geen voorzieningen getroffen per balansdatum.

In 2022 is een discussie ontstaan tussen Holland Casino en de Belastingdienst inzake de heffingsgrondslag voor de kansspelbelasting met betrekking tot de behandeling van online bonussen. In februari 2023 is Holland Casino door de Belastingdienst mondeling geïnformeerd over de uiteindelijk beslissing met betrekking tot de heffingsgrondslag (de definitieve visie) en is de aangepaste visie ook per mail met Holland Casino gedeeld. Holland Casino is nog in overleg met de Belastingdienst over de uitvoering van het standpunt van de belastingdienst. Als hier overeenstemming over bereikt wordt zal het hiervoor gereserveerde bedrag aan kansspelbelasting over de bonussen alsnog worden afgedragen. Verder zal Holland Casino zich nog beraden of er bezwaar tegen deze afdracht zal worden ingediend.

Holland Casino staat onder toezicht van de Kansspelautoriteit (Ksa) en DNB. Deze toezichthouders onderzoeken periodiek of de vennootschap zich aan de toepasselijke wet- en regelgeving houdt.

Holland Casino heeft in 2022 te maken gehad met twee onderzoeken van de Kansspelautoriteit die in 2023 de volgende gevolgen hadden:

1. Onderzoek van de Ksa inzake het voldoen aan de wet ter voorkoming van witwassen en het financieren van terrorisme (hierna: de Wwft onderzoeken).
Bij de Wwft-onderzoeken heeft de Ksa onder andere bezoeken ter plaatse uitgevoerd en diverse dossieronderzoeken en informatieverzoeken verricht, waaraan Holland Casino zijn volledige medewerking heeft verleend. De Ksa heeft op grond van de uitkomst besloten om Holland Casino in 2023 een maatregel op te leggen. Holland Casino heeft de zijn ter beschikking staande rechtsmiddelen ingezet om zich tegen deze maatregel te verzetten en is in afwachting van de uitkomst van deze initiatieven.
De eventuele (financiële) impact van de bevindingen in de Wwft onderzoeken is ten tijde van de opmaak van de jaarrekening nog niet bekend. Holland Casino constateert dat er een mogelijke financiële verplichting voortvloeit uit de Wwft onderzoeken, maar dat de hoogte van de eventuele financiële impact niet in te schatten is.

Holland Casino heeft op basis van de criteria in IAS 37 Provisions, contingent liabilities and contingent assets toegelicht wat de impact op de jaarrekening 2023 is van mogelijke maatregelen door de Ksa ten aanzien van de Wwft onderzoeken.

- Het doorlopen van systeemtesten door de Ksa van de Controle databank (hierna: CDB) van het online casino. Uit de uitgevoerde systeemtesten van de Ksa zijn enkele bevindingen gekomen, die hebben geleid tot een in 2023 opgelegde maatregel. In 2024 heeft de Ksa aangegeven dat de bevindingen in voldoende mate door Holland Casino zijn opgevolgd.

Holland Casino heeft op basis van de criteria in IAS 37 Provisions, contingent liabilities and contingent assets de benodigde toelichting opgenomen in de jaarrekening 2023 omtrent het doorlopen van de systeemtesten door de Ksa van de CDB.

24. FINANCIËLE INSTRUMENTEN – REËLE WAARDEN EN RISICOBEBEERKADER

In het kader van de normale bedrijfsvoering loopt Holland Casino krediet-, liquiditeits-, valuta-, rente- en marktrisico.

Verantwoordelijk voor het risicobeheer van Holland Casino is het bestuur. De auditcommissie ondersteunt de raad van commissarissen met het toezicht op de interne risicobeheersings- en controle systemen van Holland Casino en de financiële verslaggeving. Deze bestaat uit mevrouw R. Dekker (voorzitter) tot 31 december en daarna mevrouw B.J.M Langius en tot 1 september de heer J.W. Baud, daarna de heer A. Levi.

In 2023 kwam de commissie vier keer bij elkaar voor een reguliere vergadering.

Belangrijke zaken die tijdens deze besprekingen werden behandeld zijn onder meer het jaarverslag, dividendbeleid, de ontwikkeling van financiële resultaten, financiële projecties en scenario's alsmede diverse compliancethema's (Wwft, PBK, GDPR).

Verwerkingscategorieën en reële waarden

De reële waarde van de financiële activa en verplichtingen zijn nagenoeg gelijk aan de boekwaarden. De vermelding van de reële waarde van de leaseverplichtingen voor het lopende boekjaar is niet vereist.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat een afnemer aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. De uitstaande vorderingen van Holland Casino zijn van beperkte omvang. Om dit risico beperkt te houden zijn maatregelen ingesteld om te bewerkstelligen dat alleen zakelijke klanten met een adequate reputatie op het gebied van kredietwaardigheid op rekening de casino's kunnen bezoeken. Geldtransacties (onder andere wisseltransacties met vreemde valuta) vinden alleen plaats met hooggekwalificeerde kredietinstellingen. De boekwaarde van de financiële activa vertegenwoordigt het maximale kredietrisico.

De geldmiddelen van Holland Casino bedroegen op 31 december 2023 196.371 miljoen euro (2022: 230.523 miljoen euro). Holland Casino is van mening dat zijn geldmiddelen een laag kredietrisico hebben op basis van de externe kredietratings van de tegenpartijen.

Debiteuren 31-12-2023

Dagen	Gewogen gemiddeld kredietverlies	Bruto boekwaarde	Verwacht kredietverlies	Netto boekwaarde
0-30	0,5%	99	-1	98
30-60	0%	67	-	67
60-90	0%	3	-	3
>90	100%	-	-	0
		169	-1	168

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Holland Casino problemen heeft om te voldoen aan in contanten of in andere financiële activa af te wikkelen financiële verplichtingen.

Door uitstel van belastingen vanwege covid-19 in 2020, 2021 en 2022 is een belastingschuld ontstaan van 313,3 miljoen euro. Hiervan is in 2022 51,7 miljoen euro reeds afgelost. Het overige (261,6 miljoen euro) wordt vanaf oktober 2022 terugbetaald in 5 jaar. Er is in 2023 53,8 miljoen euro afgelost. De schuld per jaareinde is 194,8 miljoen euro. Op korte termijn heeft dit geen impact op de liquiditeitspositie.

Eind 2023 heeft Holland Casino een groot bedrag aan geldmiddelen en kasequivalenten (196,4 miljoen euro, waarvan 133,9 miljoen euro bij ABN AMRO Bank en ING Groep) en een beschikbare kredietfaciliteit van 120 miljoen euro.

Het liquiditeitsrisico is daarom klein en Holland Casino heeft dit risico per einde boekjaar derhalve niet afgedekt met (afgeleide) financiële instrumenten. Meer toelichting over de liquiditeit van Holland Casino is beschikbaar in noot 25 over kapitaalbeheer.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van Holland Casino of de waarde van financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen zoals valutakoersen, rentetarieven en aandelenkoersen. Holland Casino streeft ernaar de marktrisicopositie binnen aanvaardbare grenzen te houden bij een optimaal rendement.

Holland Casino heeft eind 2023 geen derivatenposities.

Valutarisico

Holland Casino wisselt vreemde valuta tegen chips en jetons voor (buitenlandse) gasten in de casino's. Aangezien de vreemde valuta in kas periodiek worden afgestort bij GWK-Travel loopt Holland Casino risico op koersverlies en loopt daarmee valutarisico. Om dit risico af te dekken neemt Holland Casino de volgende maatregelen:

- er worden transactiekosten in rekening gebracht bij wisseltransacties; en
- op de inwisselkoers wordt een marge gehanteerd die de koersschommelingen tot één week (de maximale duur tussen de transactie en het moment van afstorting) opvangt.

In 2023 behaalde Holland Casino een positief koersresultaat ter waarde van 1,3 miljoen euro (2022: 1,1 miljoen euro); dit is verantwoord onder financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening. Het positieve koersresultaat toont aan dat Holland Casino het valutarisico voldoende mitigeert.

Renterisico

Renterisico is het risico dat wordt gelopen bij waardeveranderingen in financiële instrumenten als gevolg van een renteverandering in de markt. Het renterisicobeleid is gericht op het beheersen van de netto-financieringslasten door fluctuaties in de marktrente. Holland Casino heeft een kredietfaciliteit voor het geval er een liquiditeitstekort dreigt. Gezien de gunstige liquiditeitspositie van Holland Casino is ervoor gekozen deze kredietfaciliteit niet af te dekken door middel van (afgeleide) financiële instrumenten. Er zijn daarom per balansdatum geen derivaten in het bezit van Holland Casino.

Gevoeligheidsanalyses

Wijzigingen in de valutakoersen hebben nauwelijks invloed op het resultaat van Holland Casino door de genomen maatregelen zoals hierboven beschreven.

Wijzigingen in de rentestand hebben nauwelijks invloed op het resultaat van Holland Casino omdat er per eind 2023 geen rentedragende verplichtingen en vorderingen op de balans staan.

25. KAPITAALBEHEER

Het beleid omtrent kapitaalbeheer van Holland Casino is gericht op het handhaven van een sterke vermogenspositie die vertrouwen wekt bij de samenleving, medewerkers, de overheid, potentiële investeerders en overige belanghebbenden. Hiermee kan de toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten zeker gesteld worden.

Het kapitaal van Holland Casino bestaat per eind 2023 uit een aandelenkapitaal, wettelijke reserves en overige reserves.

De huidige kredietfaciliteit heeft een totale kredietruimte van 120 miljoen euro, waarvan ultimo 2023 nog geen gebruik is gemaakt. De kredietfaciliteit is aangegaan met een bankenconsortium bestaande uit: ING (50%) en ABN AMRO (50%).

Per balansdatum staat 85 miljoen euro bij de ING in deposito met verschillende looptijden (40 miljoen euro tegen 3,86% tot 06-03-2024 en 45 miljoen euro tegen 3,86% tot 07-04-2024).

Dividendafdracht vindt plaats op basis van overeengekomen dividendbeleid. Aan niet alle voorwaarden voor het uitkeren van dividend zoals overeengekomen in het dividendbeleid, waaronder solvabiliteit, is voldaan. Over 2023 zal, ondanks het positieve resultaat, dan ook geen dividend worden uitgekeerd.

Onderdeel van het kapitaalbeheer is het vaststellen van de verhouding tussen vreemd vermogen en eigen vermogen. Deze was als volgt:

	2023	2022
Langlopende verplichtingen	340.752	395.714
Kortlopende verplichtingen	213.318	211.057
Totale verplichtingen	554.070	606.771
Af: Geldmiddelen en kasequivalenten	196.371	230.523
Nettoverplichting	357.699	376.248
Eigen vermogen	179.277	156.425
Verhouding nettoverplichting/eigen vermogen	2,0	2,4

De huidige verhouding tussen het vreemd vermogen en het eigen vermogen wordt, net als voorgaande jaren, ook in 2023 nog steeds beïnvloed door de coronacrisis en geeft hierdoor een enigszins vertekend beeld. Het eigen vermogen is door de winst in 2023 weer gestegen en de langlopende verplichtingen zijn gedaald door de maandelijkse aflossing van de belastingschuld. De liquiditeitspositie van Holland Casino is ruim voldoende om ook in 2024 aan de kortlopende verplichtingen te voldoen en naar verwachting zal geen gebruik worden gemaakt van de kredietfaciliteit. Holland Casino zal met zijn toekomstig beleid ernaar streven de financiële positie terug te brengen naar het niveau van vóór 2020.

Gezien de huidige liquiditeitspositie heeft Holland Casino geen uitstaande (afgeleide) financiële instrumenten per einde boekjaar ter afdekking van zijn liquiditeit-en marktrisico.

26. VERBONDEN PARTIJEN

In de tabel is een overzicht opgenomen van de belangrijkste relaties met verbonden partijen. Tussen een aantal van deze entiteiten en Holland Casino hebben tijdens de verslagperiode transacties plaatsgevonden. De voorwaarden van de transacties met managers op sleutelposities en met hen verbonden partijen waren niet gunstiger dan beschikbare voorwaarden of voorwaarden waarvan men redelijkerwijze zou kunnen aannemen dat deze beschikbaar waren op vergelijkbare transacties op een zakelijke, objectieve basis met entiteiten die niet verbonden waren aan managers op sleutelposities.

Verbonden partijen	Aard van de relatie en relevante transacties	Relevante toelichting
Bestuur	Bestuurdersbeloningen	Bezoldiging bestuurders (hier te vinden bij de enkelvoudige balans)
Raad van commissarissen	Commissaris beloningen	Bezoldiging rvc (hier te vinden bij de enkelvoudige balans)
Stichting Beheer Fooiengelden	Tronc en tips	Zie hieronder
Stichting HC Online garantie Spelerstegoeden	Veiligstellen spelerstegoeden	Zie hieronder
Gaming Support B.V.	Deelneming	Klik hier
Van Linden Beheer B.V.	Aandeelhouder van de deelneming	Klik hier
Staat der Nederlanden	Aandeelhouder/dividenden	Klik hier voor de Ingehouden winst

De Stichting Beheer Fooiengelden (SBF) is economisch gezien een 100% dochter van Holland Casino. Het doel van de SBF is het ten behoeve van Holland Casino en de werknemer (mede) uitvoeren van de fooienregeling zoals opgenomen in de cao. De SBF is daardoor onlosmakelijk verbonden aan Holland Casino. In 2023 is de werkwijze gewijzigd en staat er een vastgesteld bedrag op de bankrekening.

Per balansdatum bedraagt het saldo op de bankrekening van SBF 0,9 miljoen euro. Dit bedrag is meegeconsolideerd in de cijfers van Holland Casino. Het bestuur van de SBF bestaat uit 4 bestuurders, 2 bestuurders namens Holland Casino en 2 bestuurders namens de vakbonden.

De Stichting HC Online Garantie Spelerstegoeden heeft als doel het veiligstellen van de spelerstegoeden. De Stichting is de begunstigde van de door Holland Casino N.V. bij Euler Hermes afgesloten garantiefaciliteit. Als deze garantiefaciliteit tot uitkering komt, zorgen de bestuursleden van de Stichting voor uitbetaling van de spelerstegoeden. Voor nadere toelichting zie noot 20.

Holland Casino heeft ook een belang in een deelneming (Gaming Support B.V.), waarin ze invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap uitoefent in bedrijfsvoering en/of financieel beleid. Transacties met deze partijen worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die welke bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen. Op grond hiervan wordt deze deelneming aangemerkt als verbonden partij.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan, die van invloed zijn op de jaarrekening 2023.

ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

<i>in duizenden euro</i>	Toelichting	2023	2022
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	28	583	558
Overige baten en lasten, na belastingen		22.671	16.161
Nettoresultaat		23.254	16.719

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

<i>in duizenden euro, voor winstbestemming</i>	<i>Toelichting</i>		2023	2022
Vaste activa				
Immateriële activa	30	15.692	13.646	
Materiële vaste activa	31	273.390	268.547	
Gebruiksrechten	32	199.014	197.855	
Latente vennootschapsbelasting	33	17.892	23.225	
Nog niet geamortiseerde fees	34	77	179	
Deelnemingen	35	2.641	3.140	
Totaal vaste activa		508.706	506.592	
Vlottende activa				
Vorraden	36	996	924	
Vorderingen en overlopende activa	37	16.471	17.826	
Acute belastingvorderingen	33	8.945	5.956	
Nog niet geamortiseerde fees	34	102	102	
Geldmiddelen en kasequivalenten	38	195.095	228.452	
Totaal vlottende activa		221.609	253.260	
Totale activa		730.315	759.852	

<i>in duizenden euro, voor winstbestemming</i>	<i>Toelichting</i>		2023	2022
Eigen vermogen				
	39			
Aandelenkapitaal		45	45	
Wettelijke reserve		10.481	9.886	
Reserve omrekeningsverschillen		-106	-104	
Herwaarderingsreserve		1.898	1.898	
Overige reserve		143.051	126.927	
Onverdeeld resultaat		23.254	16.719	
Totaal eigen vermogen		178.623	155.371	
Langlopende verplichtingen				
Voorzieningen	40	6.725	5.907	
Belastingverplichtingen	41	142.834	196.229	
Leaseverplichtingen	32	189.371	191.827	
Totaal langlopende verplichtingen		338.930	393.963	
Kortlopende verplichtingen				
Voorzieningen	40	1.280	1.565	
Handelscrediteuren en overige schulden	42	114.106	115.498	
Belastingverplichtingen	41	81.272	81.378	
Leaseverplichtingen	32	16.104	12.077	
Totaal kortlopende verplichtingen		212.762	210.518	
Totale passiva		730.315	759.852	

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 DECEMBER 2023

ALGEMENE INFORMATIE

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2023 van Holland Casino.

Ten aanzien van de enkelvoudige winst- en verliesrekening van Holland Casino is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

BASIS VOOR PRESENTATIE

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Holland Casino maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van zijn enkelvoudige jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling (hierna 'waarderingsgrondslagen') van de enkelvoudige jaarrekening van Holland Casino gelijk zijn aan de grondslagen die voor de geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening zijn toegepast. Deze grondslagen omvatten ook de classificatie en presentatie van financiële instrumenten, zijnde eigen-vermogensinstrumenten of financiële verplichtingen. In het geval er geen andere grondslagen worden genoemd, wordt verwezen naar de grondslagen zoals beschreven in de geconsolideerde jaarrekening. Voor een juiste interpretatie van deze enkelvoudige jaarrekening, dient de enkelvoudige jaarrekening te worden gelezen in samenhang met de geconsolideerde jaarrekening. Informatie over het gebruik van financiële instrumenten en aanverwante risico's voor Holland Casino wordt verstrekt in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening van Holland Casino. Alle bedragen in de enkelvoudige jaarrekening worden gepresenteerd in duizenden euro, tenzij anders vermeld.

Deze geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening is opgesteld volgens de door de International Accounting Standards Board vastgestelde en door de Europese Unie aanvaarde standaarden (hierna 'EU-IFRS'). Verwezen wordt naar pagina 111 tot en met 130 voor een beschrijving van deze grondslagen.

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

Groepsmaatschappijen zijn alle entiteiten waarin het bedrijf direct of indirect overheersende zeggenschap heeft. Holland Casino heeft overheersende zeggenschap over een entiteit wanneer deze wordt blootgesteld aan, of rechten heeft op, variabele opbrengsten uit zijn betrokkenheid bij de groepsmaatschappijen het vermogen heeft om die opbrengsten te beïnvloeden via zijn zeggenschap over het groepsbedrijf. Groepsmaatschappijen worden opgenomen in de consolidatiekring vanaf de datum waarop de vennootschap zeggenschap verkrijgt en worden uit de consolidatiekring verwijderd van de datum waarop de zeggenschap door Holland Casino over de groepsmaatschappij ophoudt. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden in de enkelvoudige jaarrekening verwerkt volgens de 'equity'-methode, met de grondslagen voor de opname en waardering van activa en passiva en resultaatbepaling zoals uiteengezet in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

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

Fiscale eenheid

Holland Casino vormt samen met zijn dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van omzetbelasting; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

Afrekening tussen Holland Casino en zijn dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.

RECLASSIFICATIE

Binnen de post 'Personeelskosten' zijn reclassificaties geweest in de posten 'salarissen', 'sociale lasten' en 'indirecte personeelskosten' en een deel van de post 'indirecte personeelskosten' is gereclassificeerd naar de post 'bedrijfskosten' (0,3 miljoen euro). De externe inzet van mensen is gereclassificeerd van operationele kosten (bedrijfskosten 2,8 miljoen euro en automatiseringskosten 3,5 miljoen euro) naar de post 'salarissen'.

Ook bij de post 'Vorderingen en overlopende activa' heeft een reclassificatie plaatsgevonden tussen de posten 'debiteuren' en 'overige vorderingen'.

	2022
Personeelskosten	
Salarissen	-7.026
Sociale lasten	473
Indirecte personeelskosten	572
	-5.981
Operationele kosten	
Bedrijfskosten	2.507
Automatiseringskosten	3.474
	5.981
Vorderingen en overlopende activa	
Debiteuren	15
Overige vorderingen	-15
	0

Voor bovenstaande reclassificaties zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

TOELICHTING OP HET ENKELVOUDIGE OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT

in duizenden euro, tenzij anders aangegeven

27. PERSONEELSKOSTEN

	2023	2022
Salarissen*	-220.587	-194.433
Sociale lasten*	-29.974	-26.630
Vergoeding NOW	-	602
Pensioenlasten	-19.653	-18.370
Indirecte personeelskosten*	-11.759	-10.972
Dotatie jubileumuitkeringen	-842	-1.155
Dotatie loopbaanbudget	-166	-304
	-282.981	-251.262

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast, zie de grondslagen bij 'Reclassificaties'.

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 3 in de geconsolideerde jaarrekening.

Personeelsbezetting

In 2023 waren er gemiddeld 3.796 medewerkers (2022: 3.576 medewerkers) in dienst van Holland Casino (exclusief stand-by medewerkers en stagiairs). Zie hieronder voor de verdeling over de afdelingen:

Personeelsbezetting per afdeling (gemiddeld)	2023	2022
Tafelspelen	1.219	1.192
Speelautomaten	364	327
Online	106	60
Services	612	611
Food & Beverage	650	629
Overige	845	757
	3.796	3.576

Het aantal medewerkers ultimo 2023 was 3.834 (ultimo 2022: 3.693).

Gedurende het boekjaar 2023 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij Holland Casino, omgerekend naar fte 2.876 (2022: 2.739). Hiervan waren 0 personen (2022: 0 personen) werkzaam buiten Nederland.

28. AANDEEL IN RESULTAAT VAN ONDERNEMINGEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN, NA BELASTINGEN

Dit betreft het aandeel van Holland Casino in de resultaten van zijn deelnemingen, waarvan een bedrag van 0,5 miljoen euro (2022: 0,6 miljoen euro) groepsmaatschappijen betreft.

29. ACCOUNTANTSHONORARIA

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, zijn dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW (cf model JR):

Accountantshonoraria	2023	2022
Onderzoek van de jaarrekening	368	291
Andere controleopdrachten	22	75
Adviesdiensten op fiscaal terrein (KPMG Meijburg & Co)	30	72
Overige dienstverlening	63	51
	483	489

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2023 (2022) zijn verricht.

TOELICHTING OP DE **ENKELVOUDIGE BALANS**

in duizenden euro, tenzij anders aangegeven

30. IMMATERIËLE ACTIVA

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 9 in de geconsolideerde jaarrekening.

31. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Terreinen en gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Speelautomaten	Overige bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde							
Stand op 1 januari 2022	103.691	94.376	116.021	108.857	117.735	6.682	547.362
Investerings	359	1.569	3.360	22.585	5.358	4.118	37.349
Activa in uitvoering/in gebruik genomen	-	2.256	1.326	2.700	225	-6.507	-
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (aanschafwaarde)	-254	-2.048	-9.441	-5.984	-14.619	-	-32.346
Stand per 31 december 2022	103.796	96.153	111.266	128.158	108.699	4.293	552.365
Stand op 1 januari 2023	103.796	96.153	111.266	128.158	108.699	4.293	552.365
Investerings	179	3.617	7.809	21.407	7.105	7.097	47.214
Activa in uitvoering/in gebruik genomen	-	449	834	-	518	-1.801	-
Reclassificatie	-	-	-	14.995	-14.995	-	-
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (aanschafwaarde)	-	-944	-820	-16.054	-952	-	-18.770
Stand per 31 december 2023	103.975	99.275	119.089	148.506	100.375	9.589	580.809
Cumulatieve afschrijvingen							
Stand op 1 januari 2022	-12.084	-40.392	-64.950	-75.177	-80.995	-	-273.598
Afschrijvingen	-4.019	-6.481	-7.913	-12.486	-11.482	-	-42.381
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (cumulatieve afschrijving)	238	2.034	9.405	5.961	14.523	-	32.161
Stand per 31 december 2022	-15.865	-44.839	-63.458	-81.702	-77.954	-	-283.818
Stand op 1 januari 2023	-15.865	-44.839	-63.458	-81.702	-77.954	-	-283.818
Afschrijvingen	-4.043	-6.460	-7.365	-14.115	-9.898	-	-41.881
Reclassificatie	-	-	-	-12.594	12.594	-	-
Desinvesteringen/ activa niet langer in gebruik (cumulatieve afschrijving)	-	797	781	15.817	885	-	18.280
Stand per 31 december 2023	-19.908	-50.502	-70.042	-92.594	-74.373	-	-307.419
Boekwaarden							
Op 1 januari 2022	91.607	53.984	51.071	33.680	36.740	6.682	273.764
Op 31 december 2022	87.931	51.314	47.808	46.456	30.745	4.293	268.547
Op 31 december 2023	84.067	48.773	49.047	55.912	26.002	9.589	273.390

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 10 in de geconsolideerde jaarrekening.

32. LEASES

Voor de specifieke toelichting wordt verwezen naar noot 11 in de geconsolideerde jaarrekening.

Gebruiksrechten omvatten de geleasete activa en worden onderverdeeld in ‘Gebouwen en terreinen’ en ‘Overige bedrijfsmiddelen’. Deze laatste bestaat uit leaseauto’s, lease speelautomaten en overige inventaris.

Gebruiksrechten	Gebouwen en terreinen	Overige bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2023	191.705	6.150	197.855
Toevoegingen aan gebruiksrechten	14.728	2.746	17.474
Afschrijving gebruiksrechten	-14.210	-2.105	-16.315
Stand per 31 december 2023	192.223	6.791	199.014

De toevoegingen aan gebruiksrechten bij de gebouwen en terreinen betreffen verlenging van contracten (3,7 miljoen euro) en de jaarlijkse indexatie (11,0 miljoen euro). De toevoeging bij de overige bedrijfsmiddelen betreft de nieuwe en gewijzigde contracten voor leaseauto’s en andere bedrijfsmiddelen.

De huurincentives die reeds ontvangen zijn vòòr 1 januari 2019 zijn verwerkt in de beginwaarde van de gebruiksrechten.

Bedragen verwerkt in de winst- en verliesrekening

Leases onder IFRS 16	
Interestlasten	3.084
Inkomsten uit sub-lease gebruiksrechten	48
Kosten met betrekking tot kortlopende leaseovereenkomsten	35
Kosten met betrekking tot het leasen van activa met een lage waarde	631
	3.798

33. BELASTINGVORDERINGEN

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 12 in de geconsolideerde jaarrekening.

De belastingvordering benadert de reële waarde. De looptijd van de latente belastingvorderingen varieert tussen 1 en 40 jaar (afhankelijk van type belastingvordering, zie ook noot 8 in de geconsolideerde jaarrekening).

34. NOG NIET GEAMORTISEERDE FEES

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 13 in de geconsolideerde jaarrekening.

35. DEELNEMINGEN

Stand per 31 december 2023	
Gaming Support B.V.	1.661
Gaming & Casino Services B.V.	980
	2.641

	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal (percentage)
Gaming & Casino Services B.V.	Rotterdam	60
Stichting Beheer Fooiengelden	Den Haag	100*
Gaming Support B.V.	Rotterdam	40

* Stichting Beheer Fooiengelden (SBF) betreft een stichting en daarom is het aandelenbelang niet van toepassing. De stichting is volgens IFRS 10 Geconsolideerde jaarrekening economisch gezien een 100 procent dochter en is daarom opgenomen in de consolidatie van Holland Casino.

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 14 in de geconsolideerde jaarrekening.

Stand per 31 december 2022	3.140
Resultaat Gaming Support B.V. (incl. omrekeningsverschillen)	104
Resultaat Gaming & Casino Services B.V.	479
Ontvangen dividenden	-1.080
Valutaomrekeningsverschillen uit resultaat deelnemingen	-2
Stand per 31 december 2023	2.641

36. VOORRADEN

	2023	2022
Vorraden	996	924
	996	924

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 15 in de geconsolideerde jaarrekening.

37. VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

	2023	2022
Debiteuren*	383	96
Overige vorderingen*	8.820	10.541
Vooruitbetaalde kosten	7.268	7.189
	16.471	17.826

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast, zie de grondslagen bij 'Reclassificaties'.

De 'overige vorderingen' bestond vorig jaar voor 2,9 miljoen euro uit de nog te ontvangen NOW-vergoeding. Dit betrof NOW5, welke in oktober 2023 volledig is afgewikkeld.

Alle vorderingen hebben een verwachte looptijd van korter dan 1 jaar.

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

De vooruitbetaalde kosten bestaan uit vooruitbetaalde kosten met betrekking tot bedrijfs-, huisvestings- en marketingkosten voor boekjaar 2024. Er zijn ultimo 2023 geen vorderingen op deelnemingen waarin Holland Casino invloed van betekenis kan uitoefenen.

38. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

	2023	2022
Gelden onderweg	2.665	5.759
Te ontvangen van creditcardmaatschappijen	831	737
Geldvoorraad casino's	57.417	51.906
Banktegoeden	134.182	170.050
	195.095	228.452

De geldmiddelen en kasequivalenten zijn voor een deel vrij opneembaar per 31 december 2023. Er is per jaareinde 85 miljoen euro ondergebracht in een deposito bij de ING bank (vorig jaar 100 miljoen euro). In het kader van een afgesloten garantiefaciliteit is op een aparte bankrekening aan de verzekeringsmaatschappij pandrecht verleend ten bedrage van 2,2 miljoen euro.

39. EIGEN VERMOGEN

<i>in duizenden euro</i>	Toelichting	Aandelen- kapitaal	Wettelijke reserves	Reserve omrekenings- verschillen	Herwaarderings- reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
Stand per 1 januari 2022		45	11.366	-102	1.898	171.393	-45.946	138.654
Resultaat boekjaar		-	-	-	-	-	16.719	16.719
Resultaatbestemming		-	-	-	-	-45.946	45.946	-
Overige niet-gerealiseerde resultaten 2022		-	-	-2		-	-	-2
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		-	-	-2	-	-45.946	62.665	16.717
Toevoeging/vrijval inzake ontwikkelingskosten	9	-	-1.480	-	-	1.480	-	-
Stand per 31 december 2022		45	9.886	-104	1.898	126.927	16.719	155.371
Stand per 1 januari 2023		45	9.886	-104	1.898	126.927	16.719	155.371
Resultaat boekjaar		-	-	-	-	-	23.254	23.254
Resultaatbestemming		-	-	-	-	16.719	-16.719	-
Overige niet-gerealiseerde resultaten 2023		-	-	-2	-	-	-	-2
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		-	-	-2	-	16.719	6.535	23.252
Toevoeging/vrijval inzake ontwikkelingskosten	9	-	595	-	-	-595	-	-
Stand per 31 december 2023		45	10.481	-106	1.898	143.051	23.254	178.623

Op 31 december 2023 bestaat het maatschappelijk aandelenkapitaal uit 2.250 gewone aandelen met een nominale waarde van 100 euro. Het geplaatste en gestorte kapitaal bedraagt 45 duizend euro in de vorm van 450 aandelen met elk een nominale waarde van 100 euro.

Verder bestaat het eigen vermogen uit een wettelijke reserve, reserve omrekeningsverschillen, een herwaarderingsreserve, een winstreservering en minderheidsbelangen. De post wettelijke reserves bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten. De reserve omrekeningsverschillen betreft de omrekeningsverschillen van vreemde valuta voortvloeiend uit de deelneming. De herwaarderingsreserve is een wettelijke reserve en heeft betrekking op de herwaardering van materiële vaste activa. Voor deze gebouwen

en terreinen in eigendom van Holland Casino is een herwaarderingsreserve gevormd indien de reële waarde hoger is dan de aanschafwaarde. Conform artikel 17 van de Beschikking casinospelen 1996 alsmede artikel 14 van de statuten van Holland Casino is uit de netto-opbrengst van de gezamenlijke speelcasino's een reservering betreffende het eigen vermogen gevormd, die is geclassificeerd als 'overige reserve'.

Onverdeeld resultaat

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2023

De jaarrekening 2023 zal worden vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden op 11 april 2024. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het voorstel van het bestuur.

Voorstel tot resultaatbestemming 2023

Aan niet alle voorwaarden voor het uitkeren van dividend zoals overeengekomen in het dividendbeleid, waaronder solvabiliteit, is voldaan. Over 2023 zal, ondanks het positieve resultaat, dan ook geen dividend worden uitgekeerd.

Herwaarderingsreserve

Bij de conversie naar IFRS heeft Holland Casino geopteerd voor de 'deemed cost approach'; een keuzemogelijkheid die slechts eenmalig kan worden toegepast bij eerste toepassing van IFRS. Hierbij heeft Holland Casino ervoor gekozen om een deel van de panden in eigendom en de daartoe behorende eigen terreinen te waarderen op reële waarde. Voor deze terreinen is een herwaarderingsreserve gevormd indien de reële waarde hoger is dan de aanschafwaarde.

40. VOORZIENINGEN

	Ontmantelings- kosten	Personeels- beloningen	Loopbaan- budget	Totaal
Stand per 31 december 2022	706	5.861	905	7.472
Dotatie/vrijval	-	842	166	1.008
Onttrekkingen	-	-660	-329	-989
Oprenting	24	490	-	514
Stand per 31 december 2023	730	6.533	742	8.005
Per 31 december 2022				
Langlopend deel voorzieningen	706	5.201	-	5.907
Kortlopend deel voorzieningen	-	660	905	1.565
Per 31 december 2023				
Langlopend deel voorzieningen	730	5.995	-	6.725
Kortlopend deel voorzieningen	-	538	742	1.280

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 19 in de geconsolideerde jaarrekening.

41. BELASTINGVERPLICHTINGEN

	2023	2022
Acute winstbelastingverplichtingen		
Vennootschapsbelasting	1.692	2.596
Overige belastingverplichtingen		
Kortlopend		
Kansspelbelasting	49.594	47.257
Omzetbelasting	1.434	3.415
Loonheffing	28.552	28.110
	79.580	78.782
Langlopend		
Kansspelbelasting	80.114	109.246
Omzetbelasting	-	1.455
Loonheffing	62.720	85.528
	142.834	196.229
	224.106	277.607

Er zijn ultimo 2023 geen voorwaardelijke belastingverplichtingen. De looptijd van de acute (langlopende) belastingverplichtingen is 4 jaar. Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 21 in de geconsolideerde jaarrekening.

42. LANG- EN KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN

		2023		2022
Leaseverplichtingen				
Leaseverplichtingen (langlopend)	189.371		191.827	
Leaseverplichtingen (kortlopend)	16.104		12.077	
		205.475		203.904

Handelscrediteuren en overige schulden		2023		2022
Crediteuren	32.710		16.813	
Schulden aan groepsmaatschappijen	561		613	
Schulden aan deelnemingen	7		6	
Vakantiedagen, vakantietoeslag en salarissen	24.945		22.398	
Pensioenpremies	4.609		4.303	
Nog te betalen NOW	-		23.217	
Jackpots	19.498		15.210	
Mancoverplichting	4.151		3.783	
Nog te betalen investeringen	1.142		4.147	
Nog te betalen kosten	12.497		12.846	
Overige schulden	13.986		12.162	
		114.106		115.498

Leaseverplichtingen (gebruiksrechten)

Dit betreffen de leaseverplichtingen van de gebruiksrechten. Voor verdere toelichting, zie noot 32.

Leaseverplichting per 1 januari 2023	203.904
Toevoeging leaseverplichting	17.474
Beëindigde lease	-27
Betaalde leasetermijnen	-18.960
Rente 2023	3.084
Leaseverplichting per 31 december 2023	205.475

De toevoegingen aan gebruiksrechten bij de gebouwen en terreinen betreffen verlenging van contracten (3,7 miljoen euro) en de jaarlijkse indexatie (11,0 miljoen euro). De toevoeging bij de overige bedrijfsmiddelen betreft de nieuwe en gewijzigde contracten voor leaseauto's en andere bedrijfsmiddelen.

Nominale leasebetalingen	
Korter dan 1 jaar	15.515
Langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	52.896
Langer dan 5 jaar en korter dan 10 jaar	60.709
Langer dan 10 jaar	101.332
Totale nominale leaseverplichting per 31 december 2023	230.452

De gehanteerde disconteringsvoet ligt tussen 0% en 2%.

Voor de toelichting op de 'Handelscrediteuren en overige schulden' wordt verwezen naar noot 22 in de geconsolideerde jaarrekening.

43. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

<i>in miljoenen euro</i>	Totaal 2023	< 1 jaar	> 1 jaar en < 5 jaar	> 5 jaar
Verplichtingen uit hoofde van:				
Investeringsverplichting IT-diensten	8,0	5,3	2,7	-
Investeringsverplichting vaste activa	8,6	8,6	-	-
	16,6	13,9	2,7	0,0
	Totaal 2022	< 1 jaar	> 1 jaar en < 5 jaar	> 5 jaar
Verplichtingen uit hoofde van:				
Investeringsverplichting IT-diensten	12,7	5,1	7,6	-
Investeringsverplichting vaste activa	9,0	9,0	-	-
	21,7	14,1	7,6	0,0

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 23 in de geconsolideerde jaarrekening.

Fiscale eenheid

Holland Casino vormt samen met zijn dochteronderneming een fiscale eenheid voor de heffing van omzetbelasting; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

44. FINANCIËLE INSTRUMENTEN - REËLE WAARDEN EN RISICOBEHEERKADER

Het beheer van de financiële instrumenten op geconsolideerd niveau is niet significant anders dan op enkelvoudig niveau. Derhalve wordt verwezen naar noot 24 in de geconsolideerde jaarrekening.

45. VERBONDEN PARTIJEN

Verbonden partijen	Aard van de relatie en relevante transacties	Relevante toelichting
Gaming & Casino Services B.V.	Deelneming	Klik hier

De overige verbonden partijen zijn gelijk aan die in de geconsolideerde jaarrekening, zie noot 26.

In 2023 vonden de volgende transacties plaats: verkopen aan Gaming & Casino Services B.V. ter waarde 0,5 miljoen euro en afname van diensten ter waarde van 10,4 miljoen euro (in 2022: verkopen aan Gaming & Casino Services B.V. van 0,1 miljoen euro en afname van diensten van 9,0 miljoen euro). Deze bedragen zijn exclusief BTW. Nog te betalen bedragen aan Gaming & Casino Services B.V. bedroegen eind 2023 0,6 miljoen euro (2022: 0,6 miljoen euro).

Deze transacties worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen.

Bezoldiging key management Holland Casino

Het key management bestaat uit bestuurders en commissarissen.

		2023	2022
Bestuurders			
Mevr. P.J. de Ruiter	vast salaris	262,4	86,0
(vanaf 01-09-2022)	overige vergoedingen ¹	28,6	16,7
	periodiek betaalde beloningen	291,0	102,7
	variabel salaris ²	48,5	8,5
	pensioenlasten	22,7	8,1
		362,2	119,3
Dhr. R.J. Bergervoet	vast salaris	235,7	231,7
	overige vergoedingen ¹	45,6	12,6
	periodiek betaalde beloningen	281,3	244,3
	variabel salaris ²	43,6	21,5
	pensioenlasten	18,2	19,9
		343,1	285,7
Mevr. M.I.I. Miener	vast salaris	203,5	143,4
(vanaf 13-04-2022)	overige vergoedingen ¹	23,4	22,1
	periodiek betaalde beloningen	226,9	165,5
	variabel salaris ²	37,6	13,2
	pensioenlasten	12,7	10,3
		277,2	189,0
Dhr. N.M.A.M. Leise	vast salaris	-	94,3
(van 14-03 t/m 31-08-2022)	overige vergoedingen ¹	-	11,3
	periodiek betaalde beloningen	-	105,6
	variabel salaris ²	-	8,5
	pensioenlasten	-	6,9
		-	121,0
Dhr. E. van Lambaart	vast salaris	-	64,3
(tot 14-03-2022)	overige vergoedingen ¹	-	8,9
	periodiek betaalde beloningen	-	73,2
	variabel salaris ²	-	12,9
	pensioenlasten	-	6,1
		-	92,2

		2023	2022
Commissarissen			
Dhr. W.L.J. Bröcker	commissarisvergoeding ³	32,8	32,0
Mevr. R.E. Dekker	commissarisvergoeding ³	23,5	23,0
(t/m 31-12-2023)	commissievergoeding ⁴	3,0	2,9
Dhr. J.W. Baud	commissarisvergoeding ³	15,3	23,0
(t/m 31-08-2023)	commissievergoeding ⁴	0,5	1,6
Mevr. L.M.A. Donders	commissarisvergoeding ³	6,9	23,0
(t/m 17-04-2023)	commissarisvergoeding ³	23,5	23,0
Dhr. D. Karsten	commissarisvergoeding ³	16,7	-
Mevr. C.M. Kremer	commissarisvergoeding ³	11,7	-
(vanaf 17-04-2023)	commissievergoeding ⁴	1,0	-
Dhr. A.E. Levi	commissarisvergoeding ³	134,9	128,5
(vanaf 01-09-2023)	commissievergoeding ⁴		
		134,9	128,5

1. Dit bedrag bevat de fiscale bijtelling auto, werkgeverslasten en de mutatie in de verplichting inzake niet opgenomen vakantiedagen.
2. Variabele salarissen zijn gebaseerd op het huidige boekjaar, betaling vindt plaats in het volgende boekjaar.
3. De commissarisvergoeding is inclusief onkostenvergoeding.
4. De leden van de Audit Committee krijgen ook een commissievergoeding.

Er zijn geen leningen, voorschotten of garantstellingen ten behoeve van leden van bestuur of de raad van commissarissen verstrekt door Holland Casino.

Stichting Beheer Fooiegelden heeft geen bezoldigde bestuurders en zijn derhalve niet opgenomen in bovenstaande tabel.



Hoofddorp, 11 april 2024

Bestuur:

Mevr. P.J. de Ruiter

Dhr. R.J. Bergervoet

Mevr. M.I.I. Miener

Raad van Commissarissen:

Dhr. W.L.J. Bröcker

Dhr. D. Karsten

Mevr. C.M. Kremer

Dhr. A.E. Levi

Mevr. B.J.M. Langius

OVERIGE GEGEVENS

Deze geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2023 is op 11 april 2024 ondertekend en vrijgegeven voor publicatie door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen zal de jaarrekening ter vaststelling voorleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 11 april 2024.

WINSTBESTEMMING

Per 1 april 2006 zijn de Beschikking casinospelen 1996 en de statuten van Holland Casino gewijzigd. Een en ander vormt het sluitstuk van de overdracht van beleidsverantwoordelijkheid voor casinospelen door de minister van Economische Zaken en Klimaat alsmede het door het ministerie Justitie en Veiligheid en het ministerie van Financiën gewenste onderscheid tussen beheer en beleid. Ten aanzien van de winstbestemming zijn de artikelen 17 van de Beschikking casinospelen en 14 van de statuten relevant.

Op 15 december 2017 zijn de statuten van Holland Casino gewijzigd.

ARTIKEL 17 BESCHIKKING CASINOSPELEN

De netto-opbrengst van alle krachtens deze vergunning georganiseerde activiteiten, zijnde het verschil tussen de bruto-opbrengst en de som van de voor prijzen bestemde bedragen en de exploitatiekosten, wordt, nadat ten laste daarvan nog een eventuele door de minister van Financiën goed te keuren reservering ten behoeve van het eigen vermogen is gebracht en voor zover de liquiditeit zulks toelaat, afgedragen aan de Staat.

ARTIKEL 10 STATUTEN

1. De vennootschap kan slechts uitkeringen doen op aandelen voor zover zijn eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die op grond van de wet moeten worden aangehouden.
2. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is, onverminderd het overigens in de statuten bepaalde.
3. De winst staat ter beschikking van de algemene vergadering. De algemene vergadering kan besluiten tot reservering of tot uitkering aan de aandeelhouders.
4. De algemene vergadering kan besluiten tot het doen van een tussentijdse uitkering ten laste van de reserves of van de winst van het lopende boekjaar. Behoudens in de in artikel 10.5 bedoelde gevallen, vereist het in de vorige zin genoemde besluit een voorstel daartoe van de raad van bestuur dat vooraf is goedgekeurd door de raad van commissarissen. De algemene vergadering kan de raad van bestuur schriftelijk verzoeken tot het doen van een voorstel tot een uitkering als bedoeld in de vorige volzin. Indien de algemene vergadering een voorstel van de raad van bestuur tot een uitkering heeft afgewezen, kan de algemene vergadering de raad van bestuur opnieuw schriftelijk verzoeken om binnen acht weken een voorstel tot tussentijdse uitkering te doen, welk voorstel goedgekeurd dient te worden door de raad van commissarissen.
5. De algemene vergadering is vrij om te besluiten tot het doen van een tussentijdse uitkering ten laste van de reserves of van de winst van het lopende boekjaar zonder voorafgaand voorstel van de raad van bestuur:
 - a. indien het in de laatste volzin van artikel 10.4 bedoelde voorstel door de algemene vergadering is afgewezen; en
 - b. indien de raad van bestuur niet binnen zes maanden na een schriftelijk verzoek daartoe van de algemene vergadering aan die vergadering een door de raad van commissarissen goedgekeurd voorstel tot een tussentijdse uitkering heeft gedaan.

6. Een tussentijdse uitkering is alleen toegestaan indien uit een tussentijdse vermogensopstelling blijkt dat aan het vereiste van artikel 10.1 is voldaan.
7. De tussentijdse vermogensopstelling heeft betrekking op de stand van het vermogen op ten vroegste de eerste dag van de derde maand voor de maand waarin het besluit tot uitkering wordt bekend gemaakt. Zij wordt opgemaakt met inachtneming van in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar beschouwde waarderingsmethoden. In de vermogensopstelling worden de krachtens de wet en de statuten te reserveren bedragen opgenomen. Zij wordt ondertekend door de leden van de raad van bestuur en de leden van de raad van commissarissen. Ontbreekt de handtekening van een of meer van hen, dan wordt daarvan onder opgave van reden melding gemaakt.
8. De algemene vergadering is bevoegd om te bepalen dat een uitkering geheel of gedeeltelijk in een andere vorm dan in geld zullen worden uitgekeerd.
9. Bij de berekening van de verdeling van een voor uitkering op aandelen bestemd bedrag tellen de aandelen die de vennootschap in zijn kapitaal houdt niet mee, tenzij op zodanige aandelen of certificaten van aandelen een recht van vruchtgebruik of een pandrecht rust ten behoeve van een ander dan de vennootschap ten gevolge waarvan het winstrecht toekomt aan de vruchtgebruiker of pandhouder.
10. Bij de berekening van het bedrag dat op ieder aandeel zal worden uitgekeerd, komt slechts het bedrag van de verplichte storting op het nominale bedrag van de aandelen in aanmerking.
11. Uitkeringen zijn betaalbaar uiterlijk dertig dagen na de dag waarop zij zijn vastgesteld, tenzij de algemene vergadering een andere dag bepaalt.
12. Uitkeringen, waarover vijf jaren en een dag nadat zij opeisbaar zijn geworden niet is beschikt, vervallen aan de vennootschap en worden aan de reserves toegevoegd.

Een regeling in verband met verliezen is niet opgenomen in deze statuten. In geval van verliezen worden deze in mindering op het eigen vermogen gebracht. Een eventueel negatief eigen vermogen wordt jaarlijks verminderd met het positieve nettoresultaat over het boekjaar.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Holland Casino N.V.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2023

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Holland Casino N.V. per 31 december 2023 en van het resultaat en de kasstromen over 2023, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW); en
- geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Holland Casino N.V. per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de in dit jaarverslag op pagina 105 tot en met 166 opgenomen jaarrekening 2023 van Holland Casino N.V. (de ‘vennootschap’) te Den Haag gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 31 december 2023;
2. de volgende geconsolideerde overzichten over 2023: de winst-en-verliesrekening, het overzicht van het totaalresultaat, het mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het kasstroomoverzicht; en
3. de toelichting met materiële grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. de enkelvoudige balans per 31 december 2023;
2. de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven wet- en regelgeving en de kernpunten van onze controle moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

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

INFORMATIE TER ONDERSTEUNING VAN ONS OORDEEL

Samenvatting

Materialiteit

- Materialiteit van EUR 9,6 miljoen
- 1,6% van EUR 593 miljoen nettobaten

Groepscontrole

- Dekking van 99% van de geconsolideerde totale activa
- Dekking van 100% van de geconsolideerde totale nettobaten

Risico van een afwijking van materieel belang vanwege risico's gerelateerd aan fraude, NOCLAR en continuïteit

- Frauderisico's: het veronderstelde risico van doorbreken interne beheersing door het management en het veronderstelde risico opbrengstverantwoording ten aanzien van tafelspelen en speelautomaten, beiden zijn uiteengezet in de sectie 'Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving'.
- Risico's in verband met het niet naleven wet- en regelgeving (NOCLAR): risico van een afwijking van materieel belang vanwege niet voldoen aan wet- en regelgeving geïdentificeerd en uiteengezet in de sectie 'Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving'.
- Continuïteitsrisico's: geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

Kernpunten

- Volledigheid opbrengstverantwoording tafelspelen en speelautomaten mede in relatie met ontvreemding van geld- en geldwaarden; en
- Naleving specifieke wet- en regelgeving.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 9,6 miljoen (2022: EUR 9,0 miljoen). Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de nettobaten (de brutobaten na aftrek van de kansspelbelasting) en de materialiteit bedraagt 1,6% daarvan (2022: 1,6%). Wij beschouwen de nettobaten als de meest geschikte benchmark, omdat gegeven de aard van de vennootschap de focus van gebruikers van de jaarrekening primair activiteit-gedreven is. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 380 duizend rapporteren aan hen alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Holland Casino N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen). De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Holland Casino N.V.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Wij hebben, net als in voorgaande jaren, alleen Holland Casino N.V. geïdentificeerd als een significant groepsonderdeel gebaseerd op de aard en omvang van de activiteiten en de significante risico's.

Wij hebben voor het significante groepsonderdeel een controle van de financiële informatie uitgevoerd en voor het andere niet-significante groepsonderdeel een cijferanalyse uitgevoerd om te bevestigen dat onze reikwijdte van de groepscontrole gedurende de controle passend bleef.

Bovengenoemde aanpak heeft geresulteerd in een dekking van 99% van de geconsolideerde totale activa en 100% van de geconsolideerde totale nettobaten. Met deze werkzaamheden hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In het hoofdstuk Compliance van het jaarverslag beschrijft het Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de vennootschap met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling, het incidentenregister en de procedures van de vennootschap om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het Bestuur, degenen belast met governance en bij andere relevante afdelingen, zoals Internal Audit en Compliance en hebben wij correspondentie met relevante toezichthoudende autoriteiten en regelgevers in onze evaluatie betrokken. We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen en wij hebben forensisch specialisten in onze controle werkzaamheden betrokken.

Op basis van onze risicoanalyse werkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving:

- wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft); en
- wetgeving op het gebied van kansspelen, zoals de Wet op de kansspelen (Wok), Besluit Kansspelen op Afstand (BKOA) en de Regeling Kansspelen op Afstand (RKOAA) die gerelateerd zijn aan de Controle databank.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie van interne beheersingsmaatregelen geëvalueerd die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico gerelateerd aan de opbrengstverantwoording, van zowel tafelspelen, speelautomaten en het online casino. Daarnaast hebben wij significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd ten aanzien van de juiste afschrijvingstermijnen van de activa. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar broninformatie.
- We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, door de bestaande controle-aanpak op sommige punten te wijzigen ten opzichte van voorgaande jaren en/of meer detailwerkzaamheden te verrichten op bepaalde posten.

Opbrengstverantwoording tafelspelen en speelautomaten (een verondersteld risico)

Risico:

- De volledigheid van de opbrengstverantwoording tafelspelen en speelautomaten mede in relatie tot de ontvreemding van geld en geldwaarden.

Controleaanpak:

- We verwijzen naar het kernpunt 'Volledigheid opbrengstverantwoording tafelspelen en speelautomaten mede in relatie met ontvreemding van geld en geldwaarden' voor onze controleaanpak.

Niet-naleven van wet- en regelgeving

Risico:

- Het niet-naleven van specifieke wet- en regelgeving ten aanzien van de wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) en de wet- en regelgeving omtrent de Controle databank.

Controleaanpak:

- We verwijzen naar het kernpunt 'Naleving specifieke wet- en regelgeving' voor onze controleaanpak.

Zoals hierboven vermeld, onze evaluatie van uitgevoerde procedures ten aanzien van fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, hebben geleid tot kernpunten van de controle.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het Bestuur en aan de Raad van Commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden hebben niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving geleid die van materieel belang zijn voor onze controle, anders dan reeds toegelicht op pagina 146 en 147 van de jaarrekening (klik [hier](#)) alsmede in het kernpunt 'Naleving specifieke wet- en regelgeving'.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht op pagina 110 van de jaarrekening (klik [hier](#)) heeft het Bestuur zijn continuïteits-beoordeling uitgevoerd en geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- overwegen of de voorwaarden van kredietfaciliteit zodanige beperkingen bevat die aanleiding geven tot significante continuïteitsrisico's;
- analyseren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde cashflows ten opzichte van het afgelopen boekjaar, ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle; en
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Volledigheid opbrengstverantwoording tafelspelen en speelautomaten mede in relatie met ontvreemding van geld en geldwaarden

Omschrijving

Omdat sprake is van een significante hoeveelheid chartaal geld dat in omloop is, en vanwege het daaraan gerelateerde frauderisico van ontvreemding van geld hebben wij een kernpunt van onze controle onderkend met betrekking tot het vaststellen van de volledigheid van de voorraden geld en geldwaarden in beheer bij kassiersfunctionarissen in de casinovestigingen en de gevolgen voor de volledigheid van de opbrengst-verantwoording, zoals toegelicht in noot 1 van de jaarrekening.

Onze aanpak

Onze werkzaamheden bestonden, onder andere, uit:

- het evalueren van de opzet en het bestaan en het testen van de effectieve werking van interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de beschikking en bewaring van geld en geldwaarden. Deze interne beheersingsmaatregelen betreffen onder meer de geautomatiseerde beheersingsmaatregelen aangaande het telproces met betrekking tot de registratie en verwerking van geld en geldwaarden;
- het evalueren van de opzet en het bestaan en het testen van de effectieve werking van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot het toezicht op de geldverwerking. Hierbij hebben wij werkzaamheden uitgevoerd ten aanzien van het cameratoezicht;
- het bijwonen van onaangekondigde intern uitgevoerde inventarisaties van geld en geldwaarden door Internal Audit om vast te stellen dat de goedgekeurde procedures zijn gevolgd en dat de uitkomsten hiervan juist en volledig zijn verwerkt in de opgemaakte kasstukken;
- het controleren van de periodiciteit van de opbrengstenverantwoording per casino, waarbij specifiek aandacht is besteed aan de opbrengstverantwoording per dag in relatie tot de dagen waarop de casino's in het boekjaar open zijn geweest;
- het controleren van niet-reguliere, handmatige omzetboekingen alsmede het controleren van verantwoordde kasverschillen; en
- het vaststellen van de juiste afgrenzing van de opbrengsten.

Onze observatie

Op basis van de uitkomsten van de door ons uitgevoerde werkzaamheden hebben wij geen bevindingen te rapporteren omtrent de opbrengsten, zoals toegelicht in noot 1 van de jaarrekening.

Naleving specifieke wet- en regelgeving

Omschrijving

In toelichting 23 op pagina 145 van de jaarrekening (klik [hier](#)) is toegelicht dat Holland Casino N.V. in 2022 te maken heeft gehad met twee onderzoeken van de Kansspelautoriteit (hierna: Ksa), met gevolgen in 2023. Het betreffen onderzoeken inzake de wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) enerzijds en het doorlopen van systeemtesten door de Ksa van de Controle databank anderzijds. Het opereren in een gereguleerde omgeving kan ertoe leiden dat Holland Casino N.V. niet of niet aan alle relevante wet- en regelgeving voldoet met als gevolg dat de vennootschap door de toezichthouders (met name de Ksa) gesanctioneerd wordt. Op basis van de uitkomsten van de door ons uitgevoerde werkzaamheden hieromtrent, hebben wij in 2022 een redelijk vermoeden van het niet-nakomen van wet- en regelgeving geïdentificeerd. Als gevolg van voorgaande hebben wij voor het naleven van deze specifieke wet- en regelgeving een significant risico en een kernpunt in de controle geïdentificeerd.

Onze aanpak

Onze werkzaamheden bestonden, onder andere, uit:

- het inwinnen van inlichtingen, in samenwerking met een forensisch specialist, bij het Bestuur, het Audit Committee van de Raad van Commissarissen, de Chief Compliance Officer, Internal Audit, Juridische Zaken alsmede diverse personeelsleden van de afdeling Compliance;
- het kennisnemen van de rapporten van Internal Audit en Compliance inzake het identificeren van mogelijke niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het kennisnemen van de notulen van de vergaderingen gehouden door het Bestuur, de Audit Committee en de Raad van Commissarissen;
- het kennisnemen van de juridische analyse van een externe jurist inzake het identificeren van mogelijke niet-naleving van wet- en regelgeving, alsmede het inspecteren van ontvangen advocatenbrieven;
- het inspecteren en evalueren van de onderzoeksrapporten en andere correspondentie inzake de naleving van de Wwft alsmede de WOK / BKOA / RKOA (technische en operationele voorschriften);
- het inspecteren van de eventuele vervolgstappen van Holland Casino N.V., alsmede de inspectie van onderliggende documentatie;
- het inspecteren en evalueren van de ontvangen correspondentie met regelgevende en toezichthoudende instanties en met advocaten van Holland Casino N.V.; en
- het kennisnemen van de evaluatie van Holland Casino N.V. ten aanzien van de mogelijke gevolgen voor de jaarrekening; en
- het evalueren van de impact op de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.

Onze observatie

Op basis van de uitkomsten van de door ons uitgevoerde werkzaamheden hebben wij geen nieuw redelijk vermoeden van het niet-nakomen van wet- en regelgeving geïdentificeerd. De toelichting op pagina 146 en 147 van de jaarrekening (klik [hier](#)) geeft dit en de impact op de jaarrekening adequaat weer.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie.

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

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben een mindere diepgang dan onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

Het Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Daarbij is het Bestuur, onder toezicht van de Raad van Commissarissen, verantwoordelijk voor het voorkomen en ontdekken van fraude en de niet naleving van wet- en regelgeving en het nemen van maatregelen om de gevolgen, voor zover mogelijk, ongedaan te maken en herhaling te voorkomen.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de controle van de jaarrekening is opgenomen in de bijlage bij deze controleverklaring. Deze beschrijving vormt onderdeel van onze controleverklaring.

Rotterdam, 11 april 2024

KPMG Accountants N.V.

E.J. de Visser RA

Bijlage:

Beschrijving van onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

BIJLAGE

BESCHRIJVING VAN ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de

relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een entiteit haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze ongedeelde verantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de onderdelen of activiteiten binnen de groep. In dat kader zijn wij ook verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole.

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

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

VIJFJAAROVERZICHT

bedragen in miljoenen euro, tenzij anders aangegeven	2023	2022	2021*	2020*	2019
Rekening van baten en lasten					
Baten voor belasting	817,7	753,8	304,2	333,0	728,9
Belastingen	-224,7	-205,1	-85,2	-93,5	-202,4
Nettobaten	593,0	548,7	219,0	239,5	526,5
Verzekeringsclaim	-	-	-	-	7,2
Totale baten	593,0	548,7	219,0	239,5	533,7
Bedrijfslasten	-557,3	-521,8	-279,9	-318,0	-442,5
Financiële baten en lasten	-3,9	-3,3	-3,4	-2,3	-1,8
Aandeel in resultaat deelnemingen	0,1	0,1	-	0,1	0,2
Totaal lasten	-561,1	-525,0	-283,3	-320,2	-444,1
Resultaat voor vennootschapsbelasting	31,9	23,7	-64,3	-80,7	89,6
Vennootschapsbelasting	-8,3	-6,7	18,6	21,9	-22,0
Resultaat na belasting	23,6	17,0	-45,7	-58,8	67,6
Totaal niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	-	-	-	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	23,6	17,0	-45,7	-58,8	67,6
Balans					
Eigen vermogen	179,3	156,4	139,7	185,3	244,2
Langlopende verplichtingen	340,7	395,7	459,4	276,9	154,6
Balanstotaal	733,3	763,2	732,8	590,7	531,5
Investerings in materiële vaste activa in het jaar	47,5	37,6	56,7	52,7	56,8
Kasstroom uit operationele activiteiten	40,9	79,7	147,6	122,6	139,3
EBITDA	98,6	88,3	-1,2	-22,8	145,3
EBIT	35,7	26,9	-60,9	-78,5	91,2

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast (klik [hier](#)).

	2023	2022	2021	2020	2019
Omzetcategorieën (in procenten van totaal)					
Opbrengst Tafelspelen	32,3	31,0	30,9	37,5	39,6
Opbrengst Speelautomaten	46,7	43,4	50,1	55,8	52,6
Opbrengst Online	14,2	19,3	13,3	0,0	0,0
Troncopbrengst/tips	2,5	2,6	2,7	3,2	3,5
Opbrengst Food & Beverage	3,7	3,2	2,6	3,1	3,7
Overige baten	0,6	0,5	0,4	0,4	0,6
Verhoudingsgetallen					
Winstmarge (in procenten)	4,0	3,1	-20,9	-24,6	12,8
Personeelskosten (in procenten van bedrijfslasten, beide inclusief NOW)	51,6	48,9	41,5	56,3	58,9
Vergelijking met vorig jaar (in procenten)					
Baten voor kansspelbelasting	8,5	147,8	-8,6	-54,2	11,0
Bedrijfslasten	6,8	86,4	-12,0	-28,1	9,8

COLOFON

©Holland Casino
Hoofddorp, 11 april 2024

HOLLAND CASINO

Postbus 355
2130 AJ Hoofddorp
redactie@hollandcasino.nl
corporate.hollandcasino.nl

TEKST EN REDACTIE

Holland Casino Corporate
Communicatie
Holland Casino Finance & Control
CF Report

FOTOGRAFIE

Twan Brekelmans
Michel Schnater
Laura Oldenbroek
Sonja de Bruin
Martijn Kort
Floris Schrader

DESIGN EN PRODUCTIE

CF Report
Ellermanstraat 23
1114 AK Amsterdam
info@cfreport.nl
+31 (0)20 691 31 44
cfreport.nl