

Ansvarsredovisning 2017

Den här rapporten är en ren pdf-produkt och finns inte som trycksak eller sajt.

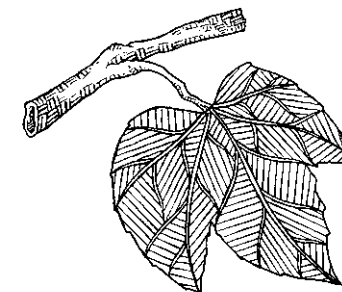


Innehåll

Året i korthet	3	Finansiell rapportering	
Ordförandeord	4	Ekonomisk utveckling	57
VD-ord	6	Risk- och känslighetsanalys	60
Det här är Systembolaget		Bolagsstyrningsrapport	63
Vår historia	10	Tioårsöversikt	78
Så här skapar vi hållbara värden	12	Finansiella rapporter och noter	79
Systembolagets affärsmodell	14	Förslag till vinstdisposition och underskrifter	114
Världen vi verkar i	16	Hållbarhetsnoter och övrigt	
Systembolagets strategiska plan	18	Om vår ansvarsredovisning	116
Våra tre strategiska förflyttningar		Väsentlighetsanalys	118
 Vi ska fortsätta imponera på våra kunder	23	Intressentengagemang	120
 Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	36	Vårt arbete med FN:s globala hållbarhetsmål	123
 Att skapa de bästa förutsättningarna för att nå våra mål	43	Vårt arbete med mänskliga rättigheter	125
		Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet	127
		GRI avgränsningstabell	129
		GRI-index	131
		Revision och granskning	138
		Ordlista och definitioner	144
		Källförteckning	147
		Finansiell kalender och kontakt	148

Den legala årsredovisningen som innehåller förvaltningsberättelse och finansiella rapporter omfattar sidorna 3, 8, 15 och 55–114.

Hållbarhetsredovisningen som är översiktligt granskad av revisorerna finns på sidorna 4–7, 12–14, 16–54 och 116–147.



Året i korthet

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org. nr 556059-9473, avger härmed årsredovisning, inklusive bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsrapport, för räkenskapsåret 2017.

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Systembolaget AB valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 4-7, 12-14, 16-54 och 116-147 i detta dokument.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE OCH RESULTAT

- Mätningen av 2016 års alkoholkonsumtion* i Sverige visade en minskning med drygt en procentenhet jämfört med 2015 till 9,0 liter per invånare, vilket följer den nedåtgående trenden de senaste tio åren.¹
- Systembolaget publicerade Alkoholrapporten² för första gången. Syftet med rapporten är att ge en samlad bild av forskning, statistik och trender kring alkoholen i Sverige och att fungera som ett lättillgängligt kunskapsunderlag.
- Systembolaget har tillsammans med representanter för branschföreningar** tagit fram ett förslag på hur branschen kan bidra till att ta sitt klimatansvar. Initiativet har formaliserats i en gemensam viljeyttring.

- Utmärkelser:
 - Första plats i Medieakademins förtroendebarmeter för företag, medier och samhällets institutioner. Liksom 2016 hade 70 procent av de tillfrågade mycket eller ganska stort förtroende för Systembolaget.³
 - Vinnare i ServiceScore för femte året i rad. Systembolaget utnämndes till Bäst på service i Sverige 2017 och Bästa detaljhandelsföretag 2017.⁴
 - Andra plats i årets hållbarhetsrankning bland statliga bolag.⁵
 - Vinnare av Publishingpriset i kategorin "Filmer som marknadsför ett företag".⁶
- Avtalet mellan Systembolaget och staten har hösten 2017 förtydligats så att det numera uttryckligen anges att Systembolaget ska ta särskilda hållbarhetshänsyn vid sina dryckesinköp.
- I samarbete med tre statliga bolag, och en extern part, förberedde Systembolaget för att under nästa år kunna erbjuda praktikplatser till utländska akademiker. Syftet är att tillvarata kompetenser och att korta vägen till den svenska arbetsmarknaden genom praktikplatser och nätverksmöjligheter.

- Under 2017 har Systembolaget fortsatt samarbetet med Arbetsförmedlingen och har totalt sett tagit emot nästan 200 personer som av olika skäl befunnit sig långt ifrån arbetsmarknaden.
- På årsstämman 26 april utsågs Cecilia Halle till ny ordinarie styrelseledamot.
- Årets Nöjd Kund Index nådde i år 84,3 (84,1) vilket är något högre än förra årets toppnotering.
- Ålderskontrollen uppgick till 95,6 (95,7) procent.
- Opinionsindex uppgick ackumulerat för året till 76,9 (76,2).
- Avkastning på eget kapital blev 17,2 (17,5) procent.
- Soliditeten för året uppgick till 27,8 (28,2) procent.
- Systembolagets försäljningsvolym uppgick till 483 (479) miljoner liter.
- Nettoomsättningen ökade till 29 355 (28 469) MSEK.
- Rörelseresultatet uppgick till 270 (217) MSEK.
- Årets resultat blev 282 (289) MSEK.

* Mätningen av alkoholkonsumtion genomfördes 2017 och avser 2016. Redovisas med ett års eftersläpning.

** Branschföreningarna Sprit & Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggerier samt 11 medlemsföretag.

Ordförandeord: Vi är inte som andra företag

Kenneth Bengtsson är styrelseordförande på Systembolaget sedan 2014, med lång erfarenhet av styrelsearbete och bred bakgrund inom såväl dagligvaruhandeln som fackhandeln. Kenneth är också aktiv inom andra organisationer, till exempel Childhood Foundation och Ersta diakoni.

Hur ser du på Systembolagets roll och uppdrag?

Systembolaget är inte som andra bolag. Vi har ett speciellt uppdrag och en av de saker som utmärker oss är vårt arbete med kundmötet. Vi skiljer oss från rent kommersiella bolag ur det perspektivet att vi är märkesneutrala och inte heller uppmuntrar till ökad konsumtion, till exempel har vi inte lockvaror i form av "köp 3 betala för 2". Istället vill vi att alla kunder ska känna sig välkomna och få bra rådgivning och en god service. Vårt samhällsuppdrag påverkar allt från öppettider och etablering till ålderskontroll och att vi inte säljer till märkbart berusade eller där langning misstänks förekomma. På så sätt begränsar vi alkoholens skadeverkningar i vårt samhälle och så infrias uppdraget från ägaren.

Vi gör också många andra saker som kanske färre känner till, som att finansiera alkoholforskning, bidra till informationsspridning och arbeta med en omfattande kvalitetskontroll.

Vi är mer lika andra bolag när det gäller exempelvis HR, administration och IT, frågor som inte är direkt kopplade till kundmötet och försäljning. Vi både vill och måste vara ett professionellt, kostnadseffektivt och resurssmart bolag.

Systembolaget verkar som ensam aktör på en reglerad marknad och sammanfattningsvis kan man säga att Systembolagets roll och uppdrag därmed skiljer sig mycket från andra bolags roll och uppdrag. Kundservice, sortiment och att driva bolaget kostnadseffektivt blir därför, utifrån vår ensamrätt, än viktigare.

Hur ser du på din roll som ordförande?

Jag leder styrelsearbetet och är tillsammans med övriga styrelsen ytterst ansvarig för att Systembolaget uppfyller sitt syfte - att begränsa alkoholens skadeverkningar. Min och styrelsens roll är att skapa förutsättningar och att stötta ledningen i arbetet för en långsiktig måluppfyllnad och en hållbar utveckling, nu närmast mot den integrerade strategiska planen 2020.

Vilka händelser har präglat Systembolaget under 2017?

Jag gläds åt att vårt arbete för ett högt Nöjd Kund Index (NKI) fortsätter att ge resultat. En förutsättning för detta är våra ansträngningar att ytterligare utveckla kundmötet. Det gör vi i allt från att utforma nya butiker till



att erbjuda hemleverans på försök i ett antal områden. Både internt och externt är vi, som alla andra företag, även påverkade av digitaliseringen. Utmaningen för Systembolaget är att möta kundernas förväntningar på ökad service och tillgänglighet i digitala kanaler, utan att driva på försäljningen.

En annan fråga, som varit aktuell i den politiska debatten, är gårdsförsäljning av alkohol. Vi har här framfört att det enligt EU-rätten inte går att kombinera Systembolagets ensamrätt med gårdsförsäljning och informerat om utvecklingen av vårt sortiment för lokala och småskaliga produkter.

Framöver ser jag ett fortsatt arbete med kundmötet i en allt mer digitaliserad värld och att vi måste ligga i framkant genom vårt integrerade arbete med hållbarhetsfrågor.

Vad tycker du är utmärkande för Systembolaget?

På Systembolaget sätter vi de "mjuka" värdena högst, så som folkhälsan, en bra arbetsmiljö och att sälja med ansvar. Jag ser att fler och fler företag värderar så kallade mjuka mål högre, inte minst för att kunderna förväntar sig det. Jag har tagit med mig det tänket i mina andra uppdrag.

Ur ett bolagsstyrningsperspektiv är skillnaden mot andra företag att staten utformat ägardirektiven, men styrelsen är fortfarande ytterst ansvarig och lyder under aktiebolagslagen.

Vilka är de största utmaningarna och möjligheterna under 2018?

En av våra utmaningar är att vi fortsätter upprätthålla en hög kundnöjdhet. En nöjd kund handlar om mer än att man är nöjd med sitt köp. Det handlar om förtroende och ett bra bemötande, oavsett om man köper något hos oss eller inte. Det är därför viktigt att Systembolaget är en arbetsplats där var och en får göra det man kan och är bra på och att personalstyrkan speglar det Sverige vi har idag.

Systembolaget i korthet

Anställda: 5 714 stycken

Butiker och ombud: 441 butiker och drygt 450 ombud

Aktiva dryckesleverantörer: Över 700 stycken

Artiklar: Cirka 17 500 stycken – 2 500 i fasta sortimentet, 13 500 i beställnings-sortimentet och 1 500 i tillfälligt sortiment, varav 1 200 i det lokala och småskaliga sortimentet

Kundbesök i butikerna: 122,2 miljoner stycken

Besök i digitala kanaler: 46,7 miljoner stycken (systembolaget.se, appen Sök och hitta och appen Promillekoll)



VD-ord: Vi ska vara ett företag i framkant

Under året påbörjade vi genomförandet av vår strategiska plan, som sträcker sig fram till 2020. Målbilden är att Systembolaget ska fortsätta imponera på kunderna, öka kunskapen om alkoholens risker och Systembolagets roll, samt skapa de bästa förutsättningarna för våra drygt 5 000 medarbetare. Under året har vi även arbetat med vårt förnyade kundlöfte i hela verksamheten – där hela hållbarhetsarbetet är fullt ut integrerat.

ALKOHOL – VARAN SOM INTE ÄR SOM ANDRA

I Alkoholrapporten, som Systembolaget publicerade för första gången i år, berättar en idag stark och levnadsglad kvinna om hur hon som sjuåring kunde blanda en perfekt drink åt sina föräldrar. Tidigt fick hon förhålla sig till känslor som skam och lojalitet för att skydda sina föräldrar. Det gick bra för henne, men idag lever minst 100 000 barn i Sverige med en förälder som har missbruksproblem. I rapporten framkommer även att sju av tio lärare har misstänkt att de har en elev med en förälder som dricker för mycket, men färre än var femte har gjort någon orosanmälan.²

Alkohol är inte som vilken vara som helst. Användandet av alkohol rankas som en av de fem främsta hälsoriskerna i världen⁷. Därför är inte heller Systembolaget som vilket bolag som helst. Vi verkar för att minska alkoholens skadeverkningar i samhället och detta är en viktig anledning till att Sverige befinner sig i framkant. Vi gör det i form av att begränsa tillgängligheten genom öppettider, antal butiker och noggrann ålderskontroll, att sälja med ansvar och informera om alkoholens risker. För att säkerställa att inga underåriga handlar alkohol hos oss genomför vi löpande ålderskontroller i våra butiker. Under 2017 begärdes legitimation vid 95,6 procent av kontrollköpen som utförs av så kallade mystery shoppers i åldern 20–24 år.



Systembolagets dotterbolag IQ arbetar på olika sätt för att nå tonåringar och unga vuxna. Under uppväxten kommer alkohol på olika sätt vara en del av livet. Vissa åldrar är känsligare än andra, både i hur alkohol påverkar hjärnan och förmågan att motstå gruppptryck. I tonåren är gruppen och vännerna identitetsskapande, därför skickas Tonårsparlören varje år till alla vårdnadshavare med barn i 14-årsåldern i samband med Valborg, eftersom vi vet att många ungdomar gör sin alkoholdebut då.⁸

Inställningen till alkohol i samhället, Alkoholindex, ger oss en indikation om hur vi bör utföra vårt informationsarbete och nyckeltalet mäts årligen. För 2017 var Alkoholindex 62,0 jämfört med 62,6 föregående år. Trenden är fortsatt svagt nedåtgående mot ett mer tillåtande alkoholbeteende. Det är främst i grupperna yngre män 16–29 år, och kvinnor mellan 30–44 år, som den största förändringen syns mot en mer tillåtande attityd till drickande, i förhållande till kön och ålder.

ALKOHOLFORSKNING FÖR FRAMTIDEN

Alkoholforskning och spridning av resultaten är en viktig del av Systembolagets uppdrag. Systembolagets forskningsanslag uppgick till tio miljoner kronor för 2017. Vilka som får anslag beslutas av Alkoholforskningsrådet, som är oberoende av Systembolaget. För att stimulera tillväxten på alkoholforskningsområdet har en miljon kronor öronmärkts till juniora forskare. Systembolaget har även instiftat ett forskarstipendium för juniora forskare.

För att sprida resultaten arrangerar vi årligen öppna och kostnadsfria forskningsseminarier. Temat på seminarierna som i år hölls i Sundsvall och Jönköping var föräldrar, barn och alkohol. Under årets alkoholforskningskonferens, som hölls på vår kursgård på

Skarpö, presenterades bland annat en ny studie om hur folkhälsan i Sverige skulle påverkas om detaljhandelsmonopolet skulle avskaffas.

FORTSATT STARKT STÖD

I Sverige, liksom delar av Norden, USA och Kanada, har vi detaljhandelsmonopol för försäljning av alkohol. Anledningen är enkel; genom att begränsa totalkonsumtionen får vi en friskare befolkning. Flera studier visar att om alkohol skulle säljas med vinstintresse, skulle konsumtionen öka och vi skulle se fler olyckor, våldsbrott, sargade familjer, alkoholrelaterade sjukdomar, sjukdagar – ja, listan kan göras lång.⁹ Stödet hos den svenska befolkningen är stort, 76,9 procent vill behålla Systembolagets ensamrätt, enligt nyckeltalet opinionsindex (OPI).

Varje år mäter Medieakademien allmänhetens förtroende för institutioner, politiska partier, medier och företag samt delar ut priset Förtroendebaren. Systembolaget hamnade på första plats 2017, där 70 procent av de tillfrågade har mycket eller ganska stort förtroende för oss.³

Den svenska ensamrätten bygger på ett folkligt och politiskt stöd. Under året har allt fler röster höjts i samhällsdebatten för gårdsförsäljning av alkohol. Vi utvecklar kontinuerligt det lokala och småskaliga erbjudandet såväl som dialogen med producenterna. Vi ser oss som möjliggörare för landsbygden, med minst tre anställda i varje kommun och ett brett utbud av lokala och småskaliga på våra hyllor. Ett exempel är vårt lokala och småskaliga ölsortiment som har ökat från cirka 320 till drygt 900 produkter på bara tre år.

EN PLAN FÖR HÅLLBART FÖRETAGANDE

FN har tagit fram 17 hållbarhetsmål – Agenda 2030 –

och Systembolaget har identifierat sju av dessa som särskilt viktiga att arbeta med i vår verksamhet. Målens spännvidd täcker allt från att minska alkoholens skadeverkningar till goda arbetsvillkor för alla. I arbetet med vår målbild för 2030 har vi bland annat ökat vårt fokus på leverantörerna, eftersom vi tror att vi gör större skillnad i hela leverantörskedjan genom att stärka leverantörerna i deras kontakt med producenter, farmare och arbetare.

Vi arbetar kontinuerligt för att minska vår miljö- och klimatpåverkan. De nordiska alkoholmonopolerna har tillsammans låtit ta fram en miljöanalys av dryckernas miljöpåverkan längs hela värdekedjan. Störst negativ klimatpåverkan har tillverkningen av förpackningar, främst glas. Näst störst klimatpåverkan har odling och produktion. Transporterna har också en relativt stor miljöpåverkan genom hela Systembolagets värdekedja. Under 2017 skrev vi tillsammans med dryckesbranschen under en gemensam viljeyttring för att minska klimatpåverkan. Genom att sätta upp mätbara mål, utifrån varje enskilt företags förutsättningar, ska vi minska utsläppet av växthusgaser tillsammans.

En annan del i miljö- och klimatarbetet är att minska plastförbrukningen. Den 1 juni i år trädde en ny lag om minskad användning av plastpåsar i kraft. Vi på Systembolaget började informera våra kunder om plastpåsens miljöpåverkan och om fördelarna med att minska användandet. Under året minskade köpen av plastpåsar med 3,6 miljoner stycken, vilket motsvarar en minskning med 41 ton plast.

FÖRSÄLJNINGSTRENDER OCH FINANSIELLA RESULTAT

Den svenska totalkonsumtionen för 2016 har minskat med drygt en procentenhet mot föregående år och var

9,0 liter ren alkohol per person, 15 år och äldre. Systembolagets andel av försäljningen var 63,2 procent och har ökat med cirka en procentenhet jämfört med 2015.¹

Under 2017 ökade Systembolagets försäljningsvolym med 0,8 procent jämfört med föregående år, vilket följer befolkningstillväxten. Försäljningsandelen för det ekologiska sortimentet fortsätter att öka till 12,6 procent jämfört med 11,6 procent föregående år. Nettoomsättningen uppgick till 29 355 miljoner kronor jämfört med 28 469 miljoner kronor föregående år. Ökningen beror på såväl ökad försäljningsvolym som på den så kallade premiumiseringstrenden där många kunder väljer att köpa dyrare produkter.

ANSVARFULLT KUNDMÖTE I FOKUS

Med 441 butiker är vi den enda statliga verksamheten med etablering och anställda i varje kommun. Det är viktigt att vi fortsätter utvecklas och att verksamheten anpassas till omvärlden. Det handlar om allt från att ha ett utbud som möter efterfrågan, till förändrade kundmönster både i butik och på nätet. Oavsett var kunden möter oss, i butik eller på webben, ska de få samma höga kvalitet på bemötandet.

Systembolagets kunder är nöjda. Nöjd kund index visar på 84,3 procent, som ligger i nivå med fjolårets resultat. Vi har även för femte året i rad vunnit utmärkelsen bäst på service i Sverige – alla kategorier – i ServiceScores undersökning bland kunderna.⁴

Systembolaget strävar alltid efter att ha nöjda kunder, inte för att vi ska sälja mer, utan för att den solidariska alkoholpolitiken vi har i Sverige ska ha ett fortsatt stöd hos svenskarna. Som kund ska du känna dig välkommen, ta del av vår kunskap och lita på att vi säljer med ansvar.

Ett exempel på hur det kan ta sig i uttryck är hur vinnarna av Systembolagets tävling "Årets butik", Malå respektive Haninge Söderby, gör. Trots att butikerna skiljer sig åt mycket i både var de ligger i landet och storlek, finns ett genomtänkt och strukturerat ledarskap för att skapa bra förutsättningar för varje butiksmedarbetare. På så sätt möjliggör vi för var och en att ge varje kund ett engagerat kundmöte, utifrån sina personliga kvaliteter.

Nyckeltalet prestationskultur mäter hur medarbetarna upplever sina förutsättningar att prestera i sitt arbete och hur väl man känner att man får sina basbehov tillgodosedda. För 2017 var resultatet 81,5 procent, vilket är en höjning jämfört med fjolårets 77,9 procent. En annan viktig indikation på hur medarbetarna mår är nyckeltalet sjukfrånvaro. Under året har vi framförallt arbetat med att se över frisk- respektive sjukfaktorer och satt in ett processteam som jobbat med att minska långtidssjukskrivningarna.

För att vara ett långsiktigt hållbart företag är det viktigt för oss att Systembolaget är en attraktiv arbetsgivare som rekryterar och utvecklar människor med olika bakgrunder, kunskaper, erfarenheter och färdigheter: att vi har ett välkomnande klimat som präglas av respekt och förståelse.

Det är viktigt för oss att säkra kompetensen, se till att vi har en personalstyrka som mår bra och speglar hur vårt samhälle ser ut. Vi kan aldrig bli bättre än summan av våra medarbetare.

Det här är Systembolaget

Vår historia: Från ”brännvinsflod” till e-handel och hållbarhet

Sedan 1400-talet då brännvinet först nådde Sverige har beslutsfattare på olika sätt försökt begränsa alkoholens skadeverkningar. Systembolaget fick det uppdraget vid sitt grundande 1955, men vår historia börjar egentligen långt tidigare.

På 1400-talet når brännvinet Sverige som en ingrediens i kruttillverkning. Men snart upptäcker svenskarna ett helt annat användningsområde. Sverige blir snabbt ett brännvinsland, där öl och mjöd gradvis skjuts undan som alkoholdrycker. Alla dricker: män, kvinnor, till och med barn. Brännvinsfloden oroar myndigheterna.

På 1700-talet försöker kung Gustav III låta staten överta all brännvinstillverkning och försäljning. Detta första brännvinsmonopol håller bara några år.

I och med industrialiseringen på 1800-talet blir problemen med drickandet än värre. Nu kan man tillverka bättre brännvin till lägre priser och det avspeglas i konsumtionen. Motreaktionen låter inte vänta på sig och nu grundas också Sveriges första folkrörelse – nykterhetsrörelsen.

BERGSMÄNNEN RYTER TILL

Till slut tryter även tålamodet i det ledande skiktet och den första föregångaren till Systembolaget grundas i Falun 1850. Det är bergsmännen – ägarna till gruvorna – som får nog av superiet hos gruvarbetarna. Arbetsavbrotten på grund av olyckor hindrar verksamheten, och ersättningen till änkor börjar bli en dyr utgiftspost. Därför begär bergsmännen tillstånd att få bilda ett utskänkingsbolag med ensamrätt på bränneri och

försäljning av brännvin och att intäkterna ska gå till att förbättra de sociala förhållandena hos gruvarbetarna.

Idén från Falun förfinas i Göteborg några år senare. Det så kallade ”Göteborgssystemet” bildas 1865 och innebär att staden tar över krogarna, där allt brännvin säljs. En åldersgräns på 18 år införs. Namnet kommer sig av att man bolagiserade krogverksamheten och satte brännvinsförsäljningen i system. Det är här vi hittar förklaringen till Systembolagets namn.

MOTBOKEN INFÖRS

Läkaren Ivan Bratt står i centrum för nästa omläggning av den svenska alkoholpolitiken. Bratt grundar 1913 Stockholmsystemet och där införs motboken. Och starköl får man endast köpa mot recept på apoteken.

Trots den stora omläggningen driver nykterhetsrörelsen på för att helt förbjuda alkohol. Det leder till slut fram till Sveriges första folkomröstning 1922. Nej-sidan vinner en knapp seger, cirka 51 procent mot de 49 procent som vill ha ett förbud.

Alkoholförsäljningen blir alltså kvar, liksom den allt mer impopulära motboken. Motboken anses odemokratisk: samhällsklass, kön och yrke avgör hur mycket man får köpa ut. Efter många års utredande avskaffas motboken 1955 och alla regionala systembolag slås ihop till ett enda statligt bolag, det rikstäckande Systembolaget.

Nu blir det fritt fram för alla svenskar som är över 21 år och som inte är berusade eller misstänkts för langning, att köpa alkohol i Systembolagets butiker.

GODA VINER UNDER FEMMAN

ESTRE-MADURA <small>(estre-mado'ra)</small> 325	<i>Vino Tinto</i> ESPAÑOL <small>(vina tintá espan-já'll)</small> 325	<i>Mont-rouge</i> 375 <small>(mång-ro'sch)</small>
VIN BLANC DEMI-SEC <small>HALVTORR</small> <small>(vä'ng bla'ng dömi-säck)</small> 400	VIN ROUGE D'ALGÉRIE <small>(vä'ng ro'sch dall'scheri')</small> 400	SOAVE <small>(saa've)</small> <small>TORR</small> 425
Bordeaux blanc (bårdá' bla'ng) <small>HALV-TORR</small> 450	VINO CHIANTI VECCHIO <small>(vina kja'nnti vä'ckjä)</small> 450	 VIN <small>...GODARE ÄN SPRIT</small>

VIN I STÄLLET FÖR SPRIT

Eftersom brännvinssupandet fortfarande är det förhärskande sättet att konsumera alkohol arbetar Systembolaget tidigt för att få fler människor att dricka

vin i stället. För många är det ett nytt synsätt att alkohol är en måltidsdryck som ska avnjutas i måttliga mängder. Det är också en nyhet för de flesta svenskar att börja lära sig om vin och förstå hur olika viner passar ihop med olika sorters mat. Samtidigt lanseras nya, alkoholfria drycker – val som inte innebär att man måste ge avkall på feststämning eller smakupplevelser.

EU-INTRÄDET FÖRÄNDRAR ALLT

Sedan 1955 hade Systembolaget levt sida vid sida med Vin & Sprit, som haft monopolet på alkoholimport. I samband med EU-inträdet 1995 förlorar Vin & Sprit sin ensamrätt på alkoholimport och över en natt ökar antalet importörer till 115.

Hundratals leverantörer ställer helt nya krav. Systembolagets ledning hade efter EU-inträdet arbetat målmedvetet för att säkerställa företagets oberoende och integritet. Men trots dessa insatser avslöjades 2003 en muthärva där 92 personer åtalades för att ha tagit emot eller delat ut mutor kopplade till Systembolagets inköp.

Det som började med ett anonymt brev blev inledningen till ett helt nytt kapitel i Systembolagets historia. En vändpunkt som idag lett fram till att Systembolaget rankas högt inom förtroende, och dessutom utsetts till Sveriges bästa serviceföretag sett till alla branscher.^{3,4} Och det är en resa vi fortsätter.

INTERNET OCH E-HANDEL

Att anpassa sig till omvärldens förändringar har alltid varit viktigt för att kunna bevara monopolet. Nöjda kunder är en förutsättning för att på lång sikt kunna utföra vårt uppdrag. Nästa steg är den tilltagande digitaliseringen. Kunderna ställer nu helt nya krav som vi ska svara upp mot. Vi ska ge råd, bedriva handel och

informera om alkoholens skadeverkningar även i de nya kanaler som den tekniska utvecklingen möjliggör.

I allt vi gör bär vi med oss de lärdomar som kommit genom åren, de som lett fram till vårt tydliga samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl och att informera om alkoholens skadeverkningar.

Så här skapar vi hållbara värden

Genom vår ensamrätt skapar Systembolaget hållbara ekonomiska och sociala värden för samhället. Så här gör vi det.

VI MINSKAR SKADORNA

De största värdena som Systembolaget skapar utgörs av förutsättningar för en god folkhälsa och minskade alkoholrelaterade skador, både medicinska och sociala. En internationell forskargrupp presenterade 2017 en rapport om vilka effekter Systembolagets ensamrätt har på alkoholrelaterade skador och dödsfall. Rapporten visade att antalet alkoholrelaterade dödsfall skulle öka med 800–1 400 per år och antalet sjukhusvistelser med 13 000–20 000 vistelser per år om Sverige övergav Systembolagets ensamrätt.⁹

VI BIDRAR TILL NJUTNING OCH MÅLTIDSGLÄDJE

Med över 20 000 produkter skapar Systembolaget valfrihet och tillgänglighet till såväl alkoholfria som alkoholhaltiga drycker. Genom kunskap och goda råd får kunderna hjälp att matcha mat och dryck.

VI SKAPAR AFFÄRSMÖJLIGHETER

Eftersom Systembolaget gör sina inköp helt märkesneutralt och ska ha ett både brett och djupt sortiment skapar ensamrätten möjligheter för många aktörer på dryckesmarknaden att nå ut med sina produkter. Det är positivt både för kunderna, som får större valfrihet, och för aktörerna som får förutsättningar att konkurrensneutralt bedriva sin verksamhet.

VI HAR HELA SVERIGE I FOKUS

Systembolagets 441 butiker och drygt 450 ombud i

hela Sverige skapar också positiva värden för svenska lokalsamhällen genom att bidra till sysselsättningen. Systembolaget har minst tre anställda i varje kommun och 65 procent av medarbetarna arbetar i de 326 butiker som ligger utanför landets tre största stadsområden. Kundtillströmningen till butikerna och ombuden har också en positiv effekt på närliggande näringsliv.

Det ska vara snabbt, smidigt och enkelt att handla hos oss och få tillgång till våra varor. Vårt test med hemleverans inom hela eller delar av vissa län är ett exempel på hur vi utvecklar vår service för att möta kundernas behov.

Vår framgång mäts i nöjda kunder som är imponerade av vår service, vårt samhällsansvar och vårt sortiment. Det här gäller oavsett var kunden väljer att möta oss – i fysiska butiker, online, via ombud, hemleverans eller i framtida leveranskoncept.

VI ÄR EN STOR ARBETSGIVARE

Löner och andra ersättningar till medarbetare uppgick 2017 till 1 949 MSEK vilket utgör 57 procent av totala rörelsekostnader. Systembolaget hade vid årsskiftet 5 714 medarbetare.

VI SKAPAR EKONOMISKA VÄRDEN

Det viktigaste ekonomiska värde som Systembolaget genererar är i form av minskade skador i samhället genom att begränsa alkoholens skadeverkningar. Eftersom Systembolaget har ett tydligt samhällsupdrag har ägaren uttalat att syftet inte är att maximera

vinsten. Systembolaget ska dock agera kostnadseffektivt och affärsmässigt. Ägaren har satt tre ekonomiska mål för verksamheten: soliditet, avkastning på eget kapital och kostnadseffektivitet.

VI HAR KOMMIT EN BIT PÅ VÄGEN OCH DET FINNS MER ATT GÖRA

Alkohol är ingen vanlig vara, den kan leda till både direkta och indirekta skador. Missbruket av alkohol fortsätter att skada människor och vi har inte nått vår vision om ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan och ingen tar skada. Det finns också en del kunder som upplever att den begränsade tillgängligheten genom öppettiderna inskränker deras handlingsfrihet.

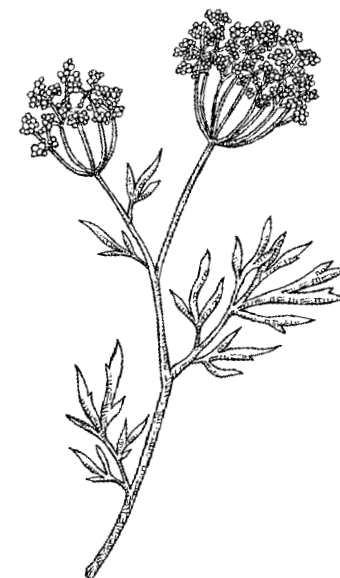
Dryckesindustrin, liksom all annan tillverkande industri, skapar även negativa värden genom klimatpåverkan. Störst påverkan har de indirekta utsläppen som skapas i samband med tillverkningen av förpackningar, i odlingen av råvaror, vid produktionen av drycker, samt genom transporter. I produktionen och odlingen används dessutom värdefulla naturresurser, inte minst vatten. Fortfarande används också mindre lämpliga kemikalier på vissa håll. Det förekommer även att arbetsvillkoren för personer som arbetar i leverantörskedjan inte uppfyller globala minimikrav. Inom branschen finns vidare risk för korruption och otillbörlig påverkan, vilka är problem som kan skapa stora negativa värden.

Möjligheterna att hantera denna typ av risk genom att ställa högre krav har ökat nu när avtalet med staten

har förtydligats så att det uttryckligen anges att Systembolaget ska ta särskilda hållbarhetshänsyn vid sina dryckesinköp.

För att minimera vår negativa klimatpåverkan ökar vi vårt samarbete med dryckesleverantörerna baserat på en gemensam viljeyttring med åtagande att tillsammans minska branschens klimatpåverkan.

Systembolagets mål att är maximera de positiva värden vi skapar och samtidigt minimera de negativa värden som alkoholen orsakar. Hur vi gör det berättar vi mer om framåt i denna ansvarsredovisning. Ett steg på vägen är att beskriva vår affärsmodell.



Systembolagets affärsmodell

Flera hundra år av svensk alkoholkonsumtion och alkoholpolitik ledde fram till att Systembolaget grundades 1955. Vi är idag ett statligt bolag och förvaltas av Socialdepartementet. Som sådant regleras vår verksamhet genom flera styrande dokument, bland annat vårt avtal med staten, ägaravisningen, alkohollagen¹⁰ och EU-rättsliga regler.

Systembolagets tydliga vision är ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada. Denna vision ska vi nå genom vårt uppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker samt informera om alkoholens skadeverkningar. Systembolagets affärsmodell utgår från vårt uppdrag och vår historia – samt från de hållbara värden vi skapar (se sid 12).

Affärsmodellen stöts av vår organisationsstruktur.



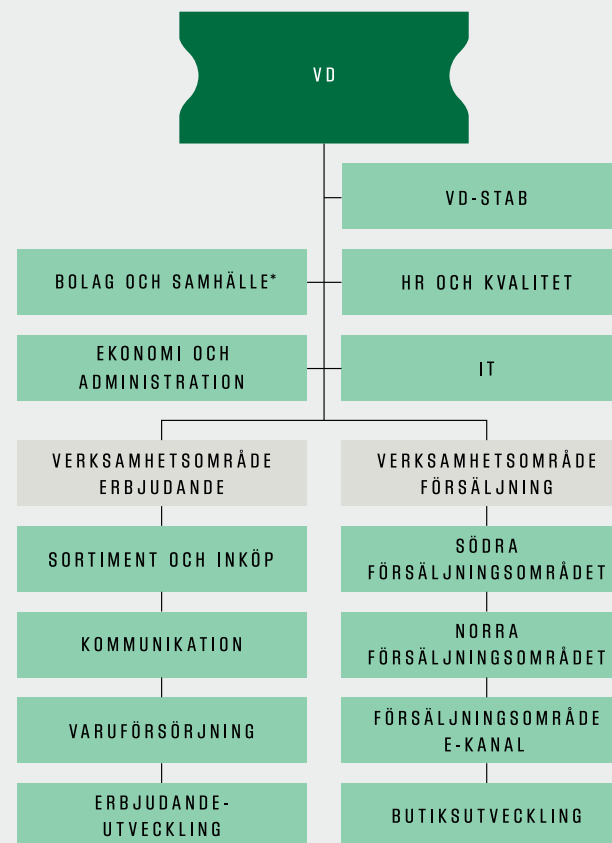
ORGANISATION

Systembolagets verksamhet bedrivs via 441 butiker i Sverige. Dessa besöktes av sammanlagt 122,2 (122,1) miljoner kunder under året. Under 2017 har tre nya butiker etablerats i södra Sverige. Systembolagets styrelse beslutade dessutom att förstärka butiksnätet med butiker i tre kommuner. Syftet med att öppna fler butiker, där flertalet planeras i storstäder, är att möta befolkningsökningen och urbaniseringen. Utöver butikerna finns drygt 450 ombud runt om i Sverige där kunder kan beställa varor för avhämtning. Systembolaget erbjuder även hemleverans på försök till ett antal områden i Sverige.

Verksamheten bedrivs i Systembolaget AB och i de helägda dotterbolagen IQ-initiativet AB och AB K14 Näckströmsgatan. IQ-initiativet arbetar med information och kommunikation i syfte att förebygga och begränsa alkoholens skadeverkningar. K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastigheter.

Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten och antalet aktier är 360 000.

Vår affärsmodell och organisationsstruktur ska bidra till att ge oss bästa möjliga förutsättningar för att bedriva vår verksamhet. För att lyckas måste vi hela tiden vara uppmärksamma på vår föränderliga omvärld och agera i enlighet med vårt uppdrag. På nästa sida berättar vi om de omvärldsfaktorer som påverkat oss och våra intressenter mest under 2017 och som vi måste förhålla oss till framåt.



* Ny organisation från 1 mars 2018.

Världen vi verkar i

Systembolaget finns till för att begränsa alkoholens skadeverkningar. Hela vår verksamhet är uppbyggd för att göra det på bästa sätt. Men vår omvärld förändras och det ställer nya krav på hur vi ska agera för att nå vårt mål. Här är några av de omvärldsfaktorer som påverkade Systembolaget under 2017.

FÖRÄNDRADE ATTITYDER OCH BETEENDEN

I all vår verksamhet, från vårt informationsarbete till våra kundmöten i butik och i våra digitala kanaler, måste vi förhålla oss till våra kunders attityder och beteenden gällande alkohol.

Två exempel på trender som Systembolaget för närvarande förhåller sig till är att berusningsdrickandet i Sverige generellt minskat under hela 2000-talet samt att kvinnor mellan 65 och 84 år dricker mer än förut. Män dricker dock fortsatt oftare, berusar sig oftare samt dricker större mängder än kvinnor gör.¹¹ Systembolaget har på uppdrag av regeringen ansvar för att genomföra årliga mätningar av den totala volymen alkohol som konsumeras i Sverige. Undersökningen, den så kallade Monitormätningen, genomförs av Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning (CAN)¹. Mätningen görs genom att den i Sverige registrerade försäljningen kompletteras med övriga oregistrerade anskaffningskällor. Genom Alkoholindex och Vardagsindex mäter vi också hur befolkningens attityd till alkohol och drickande förändras. Dessa undersökningar ger oss viktiga insikter om hur vi bör arbeta för att vara relevanta och aktuella i vår strävan att begränsa alkoholens skadeverkningar.

EN ALLT MER DIGITAL VÄRLD

Det pågår en snabb digital utveckling som både skapar utmaningar och möjligheter. Våra kunders grundläggande behov har inte förändrats, men deras beteenden och krav påverkas av nya tekniska lösningar.

2017 innebar relevans att finnas på nätet, att bedriva e-handel och att kommunicera digitalt. Systembolaget är precis som alla andra företag mitt i den här utvecklingen – vi måste vara det – men det finns en stor skillnad. Vi finns inte på nätet för att sälja mer. I en värld där kunderna kräver större tillgänglighet, ökad service och enkla lösningar är vår roll att ge dem det, och fortfarande sälja med ansvar och utan att öka försäljningen.

OMEDVETEN RISKKONSUMTION

93 procent av våra kunder upplever inte att de har några problem alls med alkohol – trots att vi vet att nära en miljon svenskar har en riskkonsumtion (enligt "Allmänheten om inställning till alkohol och monopol mm", Novus, 2015).

Tre av fyra tycker sig känna till allt eller det mesta om alkoholens skadeverkningar på den egna hälsan, enligt samma undersökning. De flesta inser att det finns problem med alkohol, men att de positiva effekterna väger över för dem själva och att problemen främst gäller någon annan¹². Detta är faktorer vi måste ta i beaktande när vi möter kunder och när vi informerar om alkoholens skadeverkningar.

RISKER I LEVERANTÖRSKEDJAN

Systembolaget har över 700 leverantörer och otaliga

producenter från mer än 100 länder. Vår leverantörskedja är komplex, och ett område vi hela tiden måste se över för att ta vårt ansvar.

Vi vill att alla våra produkter ska vara hållbara produkter, såväl kvalitetsmässigt som ur etiska, sociala och miljömässiga perspektiv. Det vill våra kunder och ägare också, och dessa intressenters krav ökar för varje år. Med en global och komplex leverantörskedja arbetar vi ständigt för att förbättra kontrollen i vår leverantörskedja. Vi gör det på flera sätt: med hjälp av branschsamarbeten, revisioner, utbildningar samt genom att undersöka olika typer av certifiering, märkningar och krav vi kan ställa i hela vår värdekedja.

KLIMATFÖRÄNDRINGAR OCH ÖKAD MEDVETENHET

Vår verksamhet har stor miljöpåverkan och våra kunder blir allt mer medvetna och ställer hårdare krav på vårt arbete och vårt sortiment.

Vår största miljöpåverkan är indirekt och uppstår hos våra producenter och leverantörer. Den orsakar luftföroreningar och negativ klimatpåverkan samt drabbar den biologiska mångfalden via ökad markanvändning. Förpackningsproduktion står för det största klimatavtrycket, följt av odling och transporter. Olika typer av miljömärkningar säger en del om hur en produkt är framställd, men en enskild märkning berättar inte allt om en varas hållbarhet. När vi arbetar för att sänka vår klimat- och miljöpåverkan måste vi påverka hur våra leverantörer och producenter arbetar och samtidigt lyssna på vad våra konsumenter efterfrågar.

POLITISKA REGLERINGAR

Vårt uppdrag är tydligt reglerat i ägaranvisningen. När omvärlden och kraven på oss förändras måste direktivet ibland ses över i dialog med våra ägare.

En fråga som blev aktuell under året var de riktlinjer som reglerar vår inköpsprocess. Avtalet mellan Systembolaget och staten har hösten 2017 förtydligats så att det numera uttryckligen anges att Systembolaget ska ta särskilda hållbarhetshänsyn vid sina dryckesinköp. Förtydligandet manifesterar att hållbar utveckling är viktigt och något som Systembolaget ska fokusera på.

ATTITYDER TILL ENSAMRÄTTEN

För att på lång sikt kunna utföra vårt uppdrag krävs ett stöd bland beslutsfattare och allmänhet.

Bland beslutsfattare anser de flesta att de känner till alkoholpolitiken väl och att den är effektiv. En majoritet av svenska folket, fyra av fem, är för ensamrätten, och en tydlig majoritet anser att Systembolagets service, utbud och personal är bra. Det som upplevs som mindre bra är öppettiderna, främst att de är för begränsade. Av de kunder som vill avskaffa monopolen är det vanligaste skälet bekvämlighet och det nästa största skälet är att man ideologiskt är emot monopolföretag.

Insikterna är inte nya men utvecklingen i våra grannländer är oroväckande, särskilt utvecklingen i Finland där en ny, mer liberal alkohollag beslutats under året.

DEMOGRAFISKA FÖRÄNDRINGAR

Befolkningsökningen de närmsta tio åren bedöms vara den högsta på minst 100 år, och eventuellt sedan mätningarna infördes i mitten av 1700-talet. Det och en ök-

ning av andelen utlandsfödda i Sverige ställer nya krav på Systembolaget. Enbart i de tio största kommunerna beräknar vi att antalet inköpsberättigade kommer att öka med cirka 400 000 fram till 2024 (enligt egen analys baserad på Statisticons befolkningsprognoser för 2024). Det ställer krav på nya, mer flexibla lösningar för att tillgodose storstadskunden på små ytor. Att bemöta kommuner och orter med kraftig befolkningstillväxt kommer kräva hög grad av nytänkande och innovation.

En växande utlandsfödd befolkning innebär att vi på Systembolaget måste hitta sätt att nå och kommunicera med alla nya svenskar. Det handlar framför allt om att förklara nyttan med Systembolaget och om att få dem att känna sig välkomna till oss.

FÖRÄNDRINGAR PÅ ARBETSMARKNADEN

Den ökade invandring som skett till Sverige har förändrat arbetsmarknaden. Vi har nu möjlighet att öka och bredda vår kompetens med nya perspektiv, och måste därför hitta sätt att attrahera denna del av arbetsmarknaden.

Att arbeta med mångfald och inkludering är en självklarhet för oss som statligt bolag. Det är också en förutsättning för att få nöjda kunder. Igenkänning är en viktig faktor för att som kund känna sig inkluderad och få personlig service. Vi behöver därför bli ännu bättre på att spegla Sverige i vår personalsammansättning.

I DEN HÄR ANSVARSREDOVISNINGEN HITTAR DU INGET HÅLLBARHETSKAPITEL ...

Det finns en samhällsutveckling till som påverkar Systembolaget och det är en utveckling som vi är väldigt glada över. Hållbarhet ses inte längre som ett område bland många andra, utan som något som ska genomsyra varje del av ett företags verksamhet. Därför

kommer du inte att hitta ett särskilt hållbarhetskapitel i Systembolagets ansvarsredovisning. I stället, som vi hoppas att du kommer att se, är hållbarhet en viktig faktor i alla beslut vi tar och alla program, initiativ och insatser vi genomför.

Hit vill vi nå – Systembolagets strategiska plan

Systembolagets vision är ett samhälle där alkohol njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada. Vi ska nå dit genom vårt uttalade syfte och uppdrag: Att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl och informera om alkoholens skadeverkningar.

Utifrån vår vision och vårt uppdrag, och med hänsyn till vårt värdeskapande och de omvärldsfaktorer som påverkar oss, beslutade Systembolaget 2016 om den strategiska plan som gäller fram till och med 2020.

I den är våra väsentliga hållbarhetsaspekter för första gången integrerade i den strategiska planen. Hållbarhet är en allt tydligare målsättning i vår verksamhet, och ett integrerat hållbarhetsperspektiv ger större kraft i genomförandet.

I den här ansvarsredovisningen berättar vi om hur vi arbetar för att uppfylla målen i den planen – vilka insatser och initiativ vi genomför och vilka utmaningar vi står inför och måste hantera. Men för att det ska bli tydligt varför vi gör det vi gör, är det viktigt att veta vart vi ska.

Tre strategiska förflyttningar

Att nå vår målbild – där kunder, medarbetare och våra andra intressenter är stolta över Systembolaget – kräver hårt arbete och en rad ställningstaganden. Förväntningarna på oss ökar ständigt och vi vill proaktivt möta dessa. Under de kommande åren har vi därför identifierat tre strategiska förflyttningar som särskilt viktiga.

Målbild 2020

Jag är stolt över att vi har Systembolaget i Sverige!

Jag, som kund, känner mig alltmer som en välkommen gäst hos Systembolaget. Erbjudandet anpassas mer efter mina behov, och Systembolaget är fortsatt bäst på service. Jag gillar att de tar ansvar. Systembolaget tryggar kvaliteten och säkrar på allt tydligare sätt socialt ansvar och miljö i sitt sortiment. Genom mina val kan jag också göra skillnad.

För mig som kund är det enkelt att lära mig mer om dryckerna och om hur sprit, vin, öl

och övriga drycker påverkar mig och min omgivning. Jag funderar på hur ofta, hur mycket och vad jag dricker. Allt fler kliver fram och berättar om varför de uppskattar Systembolaget och dess uppdrag, och jag har lättare att förstå och uppskatta monopolet och den skillnad Systembolaget gör för folkhälsan.

Vi medarbetare vet hur vi ska bidra till en mer medveten alkoholkonsumtion. Vi har ökat kunskapen om alkoholens baksida och inser riskerna med att alkohol allt oftare framställs som vilken vara som helst. Det finns ett större engagemang i alkoholdebatten och tillsammans med andra bidrar Systembolaget med kunskap och insikter. Vi ser att spelreglerna på det

alcoholpolitiska området är tydligare och att tillsynen av dessa fungerar allt bättre.

Vi är 5 000 medarbetare som allt mer värdesätter varandras olikheter. Vi tänker nytt och når framgång tillsammans med andra. När vi utvecklar verksamheten och varandra tar vi tillvara på våra resurser, i form av pengar, medarbetare och miljö, på bästa sätt. Våra ledare skapar goda förutsättningar och fler vill, kan och får ta ansvar med ett tydligt mandat. Vi är på god väg att bli Sveriges mest attraktiva arbetsgivare och är stolta över att göra skillnad.

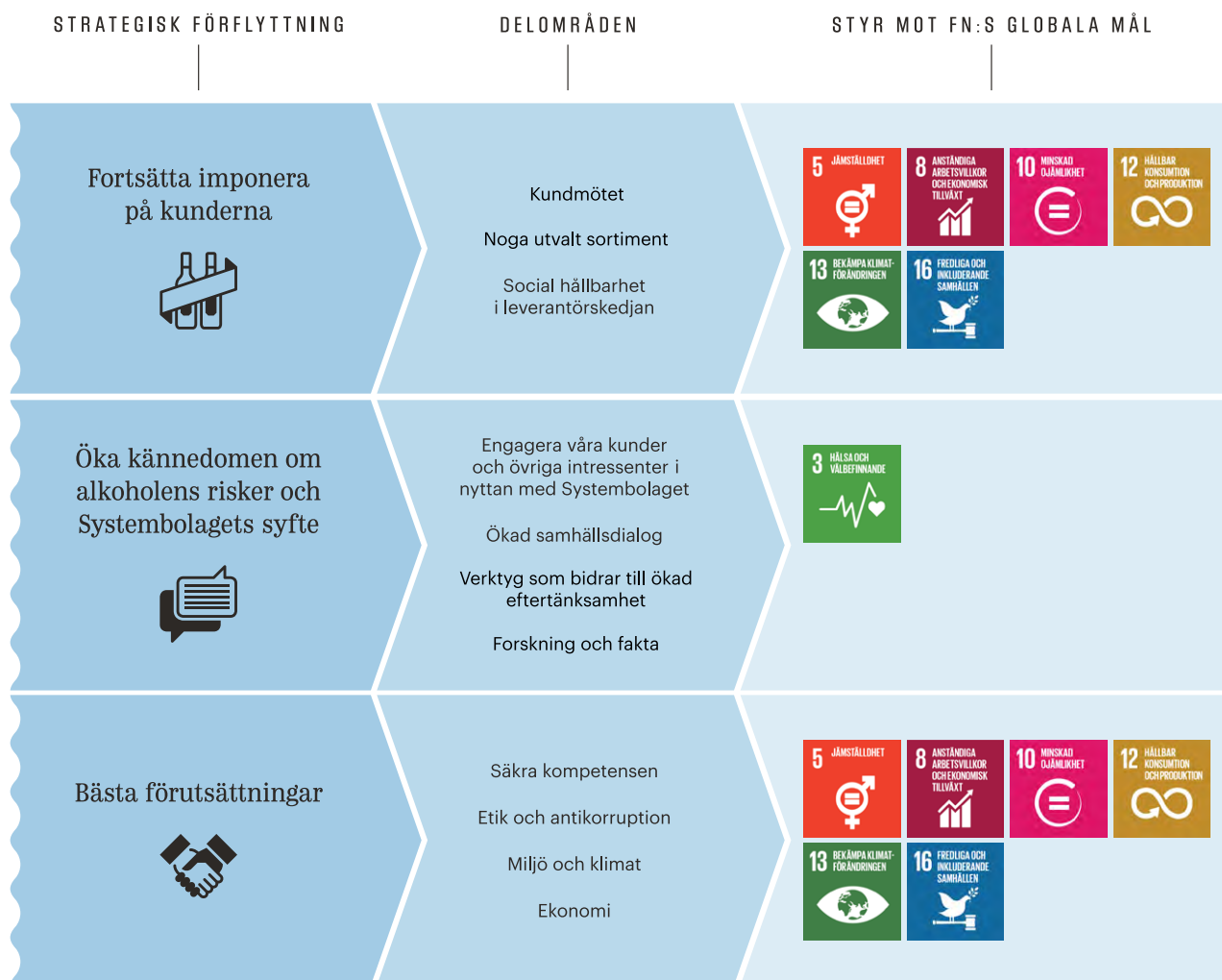
VI VILL GÖRA VÅRA KUNDER ÄN MER IMPONERADE

Våra kunder är nöjda med Systembolaget, det visar våra mätningar. Men kundernas förväntningar ökar ständigt, vilket innebär att de kräver mer av oss för att vara nöjda. Den ökade digitaliseringen ökar till exempel konsumenternas generella krav på service och tillgänglighet. Därför vill vi förekomma våra kunders förändrade beteenden och behov, och bli lika bra på nätet som vi är i våra fysiska butiker. Vi måste också uppfylla kunders ökade förväntningar på att vi ska bedriva en verksamhet som gynnar en hållbar utveckling med avseende på hela vår värdekedja. Det här är ett arbete som dels handlar om att göra mer själva, dels om att engagera såväl våra kunder som våra leverantörer och producenter i vårt hållbarhetsarbete.

Systembolaget är inget vanligt företag, och alkohol är ingen vanlig vara. Vi vill inte ha nöjda kunder för att de ska handla mer. Vi har inga kampanjer eller säljer tre varor till priset av två. Vi gör det här arbetet på vårt eget sätt, utifrån de parametrar som stöder vårt uppdrag. Målet är att våra kunder ska vara stolta över Systembolaget, och det kräver att vi ständigt strävar framåt.

VI BEHÖVER ÖKA KÄNNEDOMEN OM ALKOHOLENS RISKER OCH SYSTEMBOLAGETS SYFTE

Systembolaget och monoopolet har högt förtroende; detta är vi stolta över. Samtidigt ser vi en risk för att den dialog vi vill driva får mindre utrymme om inte tillräckligt många är engagerade. För att kunna utföra vårt uppdrag och begränsa alkoholens skadeverkningar behöver denna dialog ske hos fler. Alkohol uppfattas mer och mer som vilken vara som helst, vilket märks inte minst i marknadsföring och i sociala medier. I Sverige är vi idag ganska dåliga på att reflektera över vår egen alkoholkonsumtion. Trots att forskning visar att nästan en miljon svenskar har ett riskbeteende när



Våra förflyttningar styr mot delområden i vår verksamhet och mot flera av FN:s globala hållbarhetsmål, varav de mest väsentliga presenteras med relevant koppling till respektive förflyttning i bilden.

det gäller alkohol, är det bara sju procent av svenskar-na som själva anser att de dricker för mycket, enligt en undersökning av Novus. Många konsumenter anser att alkoholproblem är något som "andra människor har"¹². Vårt mål är att skapa större utrymme för en hälsosam alkoholdebatt och involvera fler röster i den dialogen.

VI SKA SKAPA BÄTTRE INTERNA FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR ATT NÅ VÅRA MÅL

För att kunna genomföra allt detta behöver vi skapa ännu bättre förutsättningar för oss att verka. När vi utvecklar verksamheten och varandra tar vi tillvara på våra resurser i form av pengar, medarbetare och miljö, på bästa sätt. I det här arbetet är våra medarbetare den allra viktigaste nyckeln till framgång. Kraften i våra 5 000 medarbetare är stor och vi ska se till att varje medarbetare får mandat och lust att bidra så mycket som möjligt. Vi vill bli en av Sveriges bästa och mest attraktiva arbetsgivare. Genom en mångfald av perspektiv, ett värderingsstyrt ledarskap, en hållbar och rationell drift, och genom att ta miljömässigt och socialt ansvar, vill vi att alla medarbetare ska känna stolthet över oss som arbetsgivare.

VI VILL BIDRA TILL FN:S GLOBALA MÅL

Våra förflyttningar styr mot flera av FN:s globala hållbarhetsmål. För de som är mest väsentliga har vi även formulerat egna långsiktiga mål för 2030, vilket går att läsa mer om i fördjupningen på sid 123.

NYCKELTAL OCH MÅLNIVÅER

Från vår ägare staten finns ett antal mål uppsatta som sätter en inriktning för oss och det är tydligt att uppdragsmålen är primära. Det primära målet enligt ägaren är därmed samhällsnyttan. Det sekundära målet är att vi ska leverera ett från ägaren förutbestämt avkastningskrav över tid vilket följs upp genom ett

antal finansiella nyckeltal.

För att åstadkomma ökat fokus och underlätta delegering har vi justerat strukturen av våra nyckeltal till ett färre antal och samtidigt säkerställt att alla strategiskt styrande nyckeltal är direkt påverkbara genom vår egen verksamhet.

De ägarmål som vi har direkt påverkan på är självklara som strategiskt styrande nyckeltal. I tillägg till dessa finns ett antal nyckeltal, som kopplar till de bredare ägarmålen, men som är definierade så att vi kan mäta vår egen prestation. Samtliga strategiska nyckeltal målsätts av styrelsen och det gäller både finansiella och icke-finansiella nyckeltal. Övriga ägarmål följs upp och analyseras löpande för att fånga förändringar. En del av dem är målsatta av ägare, andra är det inte. På detta vis kan vi målsätta och följa upp vår strategi för att säkerställa en balanserad utveckling och parallellt säkerställa vår leverans gentemot ägarmålen.

Enligt statens ägarpolicy ska statligt ägda bolag agera föredömligt inom området hållbart företagande. Hållbart företagande innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, antikorrupktion och affärsetik samt jämställdhet och mångfald. Att agera föredömligt inom hållbart företagande innebär bland annat att agera transparent i frågor som rör väsentliga risker och möjligheter, att föra en aktiv dialog med bolagets intressenter i samhället, att samarbeta med andra bolag och relevanta organisationer, samt att följa internationella riktlinjer på området. Statliga bolag som Systembolaget ska ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda strategiska mål inom området hållbart företagande. Systembolaget har därför fastställt policy, strategi och strategiska mål. I december 2017 beslutade styrelsen

att uttalat koppla fem strategiska mål till just hållbart företagande. Vilka mål dessa är framgår av tabellen på nästa sida där vi redovisar Systembolagets samtliga strategiska nyckeltal och indikatorer.

I nästa kapitel berättar vi hur vi gör för att nå målen i våra tre strategiska förflyttningar, och vilka planer vi har för framtiden.

VÅRA STRATEGISKA NYCKELTAL OCH INDIKATORER

Strategisk förflyttning	Delområde	Strategiska nyckeltal	Utfall 2017 ¹	Mål 2017	Mål för hållbart företagande ²	Ägarens mål	Styrelsens mål
Fortsätta imponera på kunderna	Kundmötet och sortimentet	Nöjd Kund Index (NKI)	84,3	84,5-85	x	x	x
	Social hållbarhet i leverantörskedjan	Leverantörernas hållbarhetsmognad	-	-	x		x
Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	Engagera våra kunder och övriga intressenter i nyttan med Systembolaget	OPI (%), andelen som vill behålla Systembolaget för folkhälsans skull	76,9	77,0			x
	Verktyg som bidrar till ökad eftertänksamhet	Ålderskontroll	95,6	96,0	x		x
Bästa förutsättningar	Säkra kompetensen	Prestationskultur	81,5	78,2	x		x
		Sjukfrånvaro (%)	4,8	4,8			x
	Miljö och klimat	Klimatpåverkan egen verksamhet (netto utsläpp CO ₂ e)	3 583	-	x		x
	Ekonomi	Soliditet	27,8	20-30			x
		Avkastning på eget kapital	17,2	9,0-10,0			x
		Kostnadseffektivitet	2,2	≤ 2,3			x
Strategisk indikator³			Utfall 2017	Mål 2017	Mål för hållbart företagande	Ägarens mål	Styrelsens mål
Alkoholindex			62,0	-		x	x
Totalkonsumtionen, liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre ⁴			9,0	-			
Systembolagets andel av alkoholkonsumtionen, % ⁴			63,2	-			

¹ Från och med 2017 redovisar vi samtliga nyckeltal och indikatorer med en decimal för att öka transparensen i våra analyser.

² I december 2017 beslutade styrelsen att fastställa följande fem strategiska mål för hållbart företagande.

³ Strategiska indikatorer följs upp även av ägaren, men målsätts inte.

⁴ Redovisas med ett års eftersläpning.

Våra tre strategiska förflyttningar



STRATEGISK FÖRFLYTTNING 1:

Vi ska fortsätta imponera på våra kunder

Omvärlden förändras och med den förändras våra kunders önskemål, förväntningar och beteenden. För att fortsätta imponera på våra kunder strävar vi på Systembolaget ständigt efter att utvecklas. Det gör vi inom tre prioriterade områden; ett gott kundmöte, ett noga utvalt sortiment och en hållbar leverantörskedja. Dessa påverkar i hög grad kundernas uppfattning om Systembolaget och vårt uppdrag. Det är även ytterst i kundmötet som vi har möjlighet att göra skillnad för hälsan, både på en individ- och folkhälsonivå. Genom att möta kundernas nya förväntningar och beteenden upprätthåller vi förtroendet för Systembolagets roll och ensamrätt, som i sin tur är en förutsättning för en hållbar alkoholpolitik.



Kundmötet och sortimentet

Därför är det här viktigt

Nöjda kunder vill alla företag ha, även Systembolaget. Ett förstklassigt kundmöte och ett sortiment som imponerar är två av våra viktigaste verktyg i det arbetet. Men till skillnad från många andra företag vill Systembolaget inte ha nöjda kunder för att sälja mer. I stället är nöjda kunder viktigt för att vi på lång sikt ska kunna utföra vårt samhällsuppdrag: att med ensamrätt och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl, och att informera om alkoholens skadeverkningar.

Styrning och strategiska initiativ – kundmötet

Omvärlden förändras ständigt och det ställer stora krav på Systembolaget för att vi även i fortsättningen ska nå upp till våra kunders höga förväntningar. Vi arbetar därför strategiskt med flera områden i syfte att fortsätta imponera på våra kunder i varje kundmöte.

Systembolaget har för femte året i rad fått utmärkelsen Bästa Serviceföretag och Bästa Detaljhandelsföretag av ServiceScore⁴. I Medieakademiens Förtroendebärometer för 2017 har Systembolaget högst förtroende bland alla företag och samhällsinstitutioner som ingår i undersökningen³.

ETT NYTT KUNDLÖFTE

Hösten 2016 utvecklade vi vårt kundlöfte vidare, för att kunna göra ännu mer samhälls- och kundnytta. Kundlöftet beskriver nu än mer konkret hur det ska kännas att möta oss oavsett var kunden väljer att möta oss. Dessutom inkluderar det tydligare våra värderingar, vår vision och vår strategiska plan. Under 2017 har vi implementerat kundlöftet och engagerat våra drygt 5 000 medarbetare i det. Ett kundlöfte som genomsyrar organisationen, så att alla medarbetare är engagerade i att uppfylla det, är ett viktigt verktyg för att fortsätta imponera på kunderna.

Vårt nya förstärkta löfte till alla våra kunder lyder så här:

Du ska alltid känna dig välkommen.

- Du är välkommen och respekterad, oavsett vem du är eller vilket ditt ärende är.
- Vi är här för dig och visar aktivt vår glädje över att få mötas.
- Vi gör allt för att hjälpa dig på ett enkelt och smidigt sätt.

Du ska alltid kunna ta del av vår kunskap.

- Vi delar generöst med oss av vår kunskap på ett sätt som passar dig.
- Du väljer, vi inspirerar dig så att du kan njuta av våra drycker med omsorg om både din och andras hälsa.
- Våra råd är märkesneutrala och skraddarsydda för dig så att du kan göra bra val.

Du ska alltid kunna lita på att vi säljer med ansvar.

- Våra försäljningsregler finns av omtanke om allas välmående och vi följer dem alltid.

- De varor du köper är noga utvalda och vi vill att de ska vara hållbara för både människa och miljö.
- Vårt mål är inte att tjäna så mycket pengar som möjligt. Vi berättar gärna om varför vi finns och vilken nytta vi gör.

Vår målsättning är att våra drygt 5 000 medarbetare ska känna till och arbeta utifrån det här kundlöftet. Såväl under medarbetarsamtal som under temamöten med alla medarbetare är kundlöftet centralt.

ÅLDERSKONTROLLER I KUNDMÖTET

Systembolaget ska inte sälja till någon som är under 20 år, någon som är märkbart påverkad eller någon som vi misstänker langar. Hur vi hanterar situationer där vi är osäkra på kundernas ålder spelar stor roll för vårt kundbemötande. Under 2017 har vi därför börjat väva ihop ålderskontrollerna med vårt arbete för ett ännu bättre kundmöte. Vi har tidigare varit regelstyrda i våra kontroller men arbetar nu för att i stället agera mer värderingsstyrt. Ålderkontrollerna får inte gå stick i stäv med god kundservice och varje kund ska behandlas med omtanke, snarare än med misstänksamhet. Detta är ett svårt men viktigt arbete där varje medarbetare måste känna personligt ansvar och få mandat att ta rätt beslut. Resultatet av våra ålderskontroller redovisar vi på sid 42.

ÖKAD DIGITAL SERVICE

Den ökade digitaliseringen i samhället skapar både möjligheter och utmaningar. För Systembolagets del handlar anpassningen till digitaliseringen om allt från utveckling av det digitala kunderbudandet till automatisering och internt kompetensbyggande.

Våra kunders grundläggande behov har inte förändrats, men kundbeteenden påverkas av nya tekniska lösningar. Tillgänglighet, snabba lösningar och trans-



parens blir allt viktigare, inte minst för en ständigt uppkopplad generation. Idag vill kunden själv bestämma när, var och hur hen handlar, samt få varan levererad på ett skraddarsytt sätt.

För att ge fortsatt god och ansvarsfull service ökar vi nu servicen i våra digitala kanaler. Vi märker att kunderna allt oftare använder våra digitala ytor, både för att förbereda köp och för att beställa varor för leverans till butik, ombud eller hem. Därför utvecklar vi vårt digitala erbjudande med exempelvis nya sök- och beställningsmöjligheter och hemleverans i försöksområden.

Det är också viktigt för oss att vara den aktör som kunden vänder sig till digitalt för att inspireras, fatta beslut eller lära sig mer om sprit, vin, öl och alkoholens risker. Om någon söker på alkoholrelaterade frågor på nätet så ska de lätt hitta oss. Den digitala utvecklingen möjliggör en mer hållbar leverantörskedja då vi kan öka spårbarheten och därmed informera kunden om vår leverantörskedja på ett mer transparent sätt.

För oss på Systembolaget måste konsumenters nya beteendemönster alltid ställas mot vårt uppdrag att begränsa alkoholens skadeverkningar. För att fortsätta imponera på kunderna behöver vi finnas där de finns, vilket kräver e-handel och digital närvaro. Men vi måste också fortsätta arbeta för att inte öka försäljningen och därmed alkoholkonsumtionen. Allt vi gör digitalt behöver precis som i våra fysiska butiker göras inom ramen för hela vårt uppdrag. Därför har vi inga topp-10-listor eller rabatter på webben, precis som vi inte har i våra butiker. Samtidigt verkar vi i en allt mer kommersialiserad digital miljö. Detta medför ett behov av att utifrån vårt uppdrag och syfte säkerställa fortsatt god kontroll av vår digitala information och funktionalitet så att denna inte används av andra för att driva sådan merför-

säljning som Systembolaget inte står för. Vi vill att det ska vara tydligt för kunderna vilka vi är och vad vi står för. De ska inte kunna blanda ihop oss med de kommersiella aktörerna. Det är därför viktigt att lagstiftningen på alkoholområdet moderniseras och anpassas till de förändringar som digitaliseringen medför, så att det än tydligare manifesteras att Systembolagets ensamrätt och förbudet mot kommersiell förmedling omfattar både försäljning i fysisk butik och försäljning på annat sätt, exempelvis via e-handel och hemleverans.

SÖMLÖS SERVICE I ALLA KONTAKTYTOR

Kundens kontaktytor med Systembolagets är våra fysiska butiker, systembolaget.se och omsystembolaget.se, vår app, våra plattformar på sociala medier, våra ombud, våra dryckesauktioner och vår kundtjänst. Kunden ska känna igen sig och lätt kunna röra sig mellan våra olika kanaler var och hur hen än besöker oss.

Oavsett kanal har vi tre steg för att skapa ett imponerande kundmöte:

1. Det första steget är att uppfylla kundernas basbehov oavsett vald kanal; varorna ska finnas i lager och det ska vara lätt att hitta dem, att få hjälp och att betala.
2. Det andra steget handlar om att vara proaktiva. Systembolaget ska ha ett tydligt värdskap där alla som vill möta oss ska kunna göra det, även när vi har som mest att göra. I butik har andelen kunder som upplever att medarbetarna tog kontakt vid deras senaste besök stigit från 29 procent 2009 till 60 procent 2017. Att vi ska vara kunniga och dela med oss av vår kunskap gäller självklart också i vår kundtjänst och i våra digitala kanaler. Vår chattfunktion ger oss till exempel möjligheten till en aktiv kundkontakt på systembolaget.se.

3. Det tredje steget handlar om individanpassning. Ett individanpassat kundmöte blir allt mer efterfrågat. Detta är en fråga som kommer att aktualiseras under kommande år, då vi bland annat kommer att lägga stort fokus på att utveckla vår webb.

UTVECKLAT BUTIKSKONCEPT

Under 2015 och 2016 utvecklade vi vårt butikskoncept med två testbutiker, och under 2017 har 16 butiker byggts om utifrån det nya konceptet. I våra butiker i Uppsala och i vår butik vid Sergels torg i Stockholm testar vi också möjligheten att kunder som ska hämta ut sin beställning även ska kunna beställa de varor som finns i butiken. Vi kallar det för "Allt beställningsbart". Under 2017 har det fysiska kundmötet dessutom utvecklats vidare med ett så kallat upphämtningsställe utanför butiken vid Sergels Torg. Alla dessa koncept syftar till att möta kundernas förändrade behov, samtidigt som vi håller fast vid Systembolagets uppdrag. Att erbjuda möjligheten att hämta upp sina beställda varor utanför butiken gör exempelvis att kunderna inte längre behöver gå in i butiken, vilket kan minska mängden spontanköp.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter – kundmötet

NÖJD KUND INDEX – NKI

Hur vi bemöter våra kunder påverkar i hög grad vilken uppfattning de har om Systembolaget, och därmed hur de ser på Systembolaget och vårt uppdrag. Att vi har nöjda kunder är därför oerhört viktigt för att vi på lång sikt ska kunna begränsa alkoholens skadeverkningar.

För att mäta kundnöjdheten genomför vi tre gånger per år mätningen Nöjd Kund Index (NKI) i alla våra



butiker i samarbete med ett externt och oberoende företag (CFI Group). Intervjuerna visar vad som är viktigt för våra kunder och hur väl vi lever upp till deras förväntningar. Butikerna får resultaten på butiksnivå och arbetar vidare inom relevanta förbättringsområden. Två nyckelfaktorer för ett högt indexvärde är proaktivitet och bemötande. Vi arbetar hårt för att öka tillgängligheten i butik och vara kunskapsmässigt förberedda när kunderna behöver hjälp. NKI-indexet går från värdet 10 till värdet 100.

Vid tre tillfällen under 2017 har närmare 49 000 kunder rekryterats i våra butiker och totalt har 32 977 kunder deltagit i vår nöjdhetsmätning (NKI), vilket ger en svarsfrekvens på 68 procent.

	2017	2016	2015
Nöjd kund index (NKI)	84,3	84,1	83,9
NKI - Samhälle	81,5	81,0	80,6

Resultaten visar att NKI för 2017 har ökat med +0,2 till en ny rekordnivå: index 84,3. Det här innebär att vi närmar oss vårt mål på 85. Förklaringen till den nya nivån på NKI är en positiv utveckling för i stort sätt samtliga kvalitetsområden, inte minst för dem som anses viktigast av våra kunder. Våra kunders upplevelse av den service de får av våra medarbetare i butik når en ny högstanivå – index 90,8 (+0,3). Detsamma gäller uppfattningen om vårt samhällsansvar där index ökat med 0,5 till 81,5 för 2017. Även kundernas upplevelse av vårt sortiment når en ny högstanivå – index 80,4 (+0,4) (se vidare tabell på sid 27).

I topp bland kvalitetsområdena hamnar liksom tidigare butikernas samhällsansvar (index 95). Det är mycket glädjande eftersom det handlar om i vilken

utsträckning våra kunder upplever att vi tar ansvar för våra försäljningsregler.

Idag ligger 95 procent av våra butiker över 80, vårt mått på lägstanivå, i NKI. För de 23 butiker som ligger under denna nivå är det mycket viktigt att fortsätta det gemensamma arbetet med att förbättra kundmötet. Samtidigt ser vi hur kundernas förväntningar succesivt ökar, och därför måste vi fortsätta att utveckla oss även i de butiker som har högst NKI.

Efter butikerna är vår hemsida den vanligaste kontaktytan. Här har NKI ökat till index 75,5, medan beställningstjänsten ligger kvar på höga 91,6. Även inom annan handel som har utgått från butiken och personlig service så är kundnöjdheten generellt sett lägre för de digitala kontaktytorna. Under året som kommer planerar vi att utveckla vår webb för att på ett bättre sätt möta våra kunders behov och erbjuda ett enkelt och smidigt kundmöte.

Styrning och strategiska initiativ – ett noga utvalt sortiment

Sortimentet är kärnan i Systembolagets erbjudande. Vi ska erbjuda alla kunder i Sverige ett sortiment som möter deras behov. Det gör vi genom att tillhandahålla ett brett sortiment som kännetecknas av kvalitet och utvecklas utifrån varumärkesneutrala, icke diskriminerande och transparenta principer. I samverkan med våra leverantörer vill vi fortsätta att utveckla ett sortiment som ökar kundnöjdheten, möjliggör medvetna val och eftertänksam konsumtion samt bidrar till ett kundmöte som imponerar.

SYSTEMBOLAGETS INKÖPSPROCESS

Varje år provar våra inköpare flera tusen drycker från hela världen. Faktorer som kundefterfrågan, säsong, högtider och internationella trender påverkar alla valet av drycker som tas in i Systembolagets sortiment. Våra kunders kunskap och intresse för drycker, hållbarhet och hälsa har ökat de senaste åren, och det ställer extra höga krav på vårt sortiment. Vi vill på ett snabbt och bra sätt anpassa vad vi har i hyllan till kundernas önskemål.



Illustrationen visar stegen i Systembolagets inköpsprocess.

SORTIMENTSINDELNING

Systembolagets sortiment delas in i det fasta sortimentet, som innehåller cirka 2 500 artiklar, och beställnings-sortimentet, som innehåller cirka 13 500 artiklar. Den här uppdelningen baseras på ambitionen att Systembolaget i så hög utsträckning som möjligt ska tillgodose olika kunders behov. Utöver de två sortimenten erbjuder vi också tillfälliga sortiment och möjligheten att privatimportera varor från utlandet. Det tillfälliga sortimentet innehöll vid årets slut cirka 1 500 artiklar.



Här berättar vi lite mer om våra olika sortiment.

1. Det fasta sortimentet

Det fasta sortimentet står för 95 procent av vår försäljning och ska tillgodose efterfrågan hos majoriteten av våra kunder. Det finns en trygghet, kontinuitet och långsiktighet i sortimentets sammansättning som även säkerställer dess bredd och djup. Tilldelningen av sortiment till varje enskild butik sker på ett märkesneutralt sätt och baseras på kundernas efterfrågan.

2. Beställningssortimentet

I beställningssortimentet finns artiklar som kan beställas från dryckesleverantörernas lager. Beställningssortimentet gör att vi kan erbjuda våra kunder ett ännu bredare sortiment. Artiklarna går att beställa i våra butiker, hos ombuden och på systembolaget.se. Artiklar i beställningssortimentet som är särskilt populära kan efter en tid bli en del av det fasta sortimentet.

3. Det tillfälliga sortimentet

Systembolagets tillfälliga sortiment är uppdelat i tre kategorier: små partier, säsonsartiklar samt lokalt och småskaligt.

Tillfälligt Sortiment – Exklusivt (TSE) består av produkter i små partier med mycket begränsad tillgänglighet. Sortimentet håller en relativt hög prisnivå.

Tillfälligt Sortiment – Säsong (TSS) består av produkter som finns tillgängliga under en begränsad tidsperiod eftersom de är kopplade till en högtid eller en tradition.

Tillfälligt Sortiment – Lokalt och Småskaligt (TSL) består av produkter som tillverkas hantverksmässigt, produceras i begränsade volymer och finns i upp till tio butiker inom en radie på 15 mil från producenten.

TILLGÄNGLIGHET

Systembolaget har ett rikstäckande försäljningsnät med 441 butiker och drygt 450 ombud. För att säkerställa att rätt vara når rätt kund utgår vi från kundefterfrågan i den enskilda butiken. Varje butik får en sortimentsmix som är anpassad efter vad kunderna vill ha i just dessa butiker, oavsett hur stor butiken är eller var den ligger.

Systembolagets möjlighet att lagerföra alla varor i våra fysiska butiker har givna begränsningar, men hela sortimentet är tillgängligt att beställa via systembolaget.se. Våra kunder kan även beställa drycker för upphämtning hos ombud och i vissa områden erbjuder vi hemleverans på försök.

För att vi även på sikt ska kunna fortsätta erbjuda ett relevant produktutbud för våra kunder behöver vi kontinuerligt utveckla arbetet med vårt sortiment. Öl och rött vin är våra två största kategorier och att säkra ett starkt utbud i dessa är avgörande.

Genom information kan vi öka kunskapen om produkterna och underlätta för kunden att göra medvetna val. Vi har under året förtydligat vår information för att till exempel beskriva och tydliggöra våra olika märkningar. "Nyheter i sortimentet" är uppskattat och via kommunikation lyfter vi dessa lite extra för att kunden lätt ska hitta dem. Vi fortsätter att lägga kraft på relevant och tillgänglig fakta om sortimentet för att guida kunden.

NKI FÖR SORTIMENT OCH UTBUD

Hur väl vårt sortiment och utbud lever upp till kundernas förväntningar följs upp inom våra undersökningar för Nöjd kund index, där vi haft en stadig ökning under de senaste åren.

	2017	2016	2015
Nöjd kund index (NKI), Sortiment och utbud	80,4	80,0	80,2
Nöjd kund index (NKI), Beställda varor	91,6	91,6	91,8
Nöjd kund index (NKI), Personalen är kunnig	89,4	89,0	89,1

HÅLLBARHET I SORTIMENTET

Hållbarhet är viktigt för Systembolaget, sett både utifrån vårt uppdrag och utifrån kundernas förväntningar. Vi fortsätter därför att utveckla och bredda vårt sortiment av ekologiska och etiskt certifierade produkter. Samtidigt bidrar den ökande andelen lättare glasflaskor och andra typer av förpackningar med lägre miljöpåverkan till att vårt sortiment blir mer hållbart.

Under året har Systembolaget, efter dialog med vår ägare, fått till stånd en förändring i vårt avtal med staten rörande vår inköpsprocess och vårt produkturval. Avtalet har nu förtydligats så att det uttryckligen anges att Systembolaget ska ta särskild hållbarhetshänsyn vid våra dryckesinköp. Förtydligandet manifesterar att hållbar utveckling är viktigt och något som Systembolaget ska fokusera på.

Här är några viktiga beståndsdelar av vårt hållbara sortiment.

1. Våra ekologiska varor

I vår strävan att minska Systembolagets miljöpåverkan i leverantörskedjan har vi under flera år satsat på att möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska drycker. För sju år sedan satte vi målet att ekologiska produkter skulle stå för 10 procent av vår försäljning 2020. Det målet nådde vi redan i början av 2016. Vi har därefter



inte satt ett nytt mål gällande antalet artiklar i sortimentet, utan arbetar i stället för att optimera och förbättra det ekologiska sortimentet. Vårt mål är nu att det ska finnas ekologiska alternativ i så många segment av sortimentet som möjligt. Idag har vi ekologiska alternativ i knappt hälften av våra produktsegment. Utvecklingen av antalet artiklar i fast sortiment under de senaste tre åren framgår av tabellen nedan.

Utbud ekologiskt	2017	2016	2015
Antal artiklar	428	373	289

Med utbud artiklar menar vi i det fasta sortimentet.

Att ställa om till ekologisk odling är inget som producenter kan göra i en handvändning – det tar flera år att gå från konventionell till ekologisk odling. För att göra omställningen tryggare för producenter, och i längden skapa ett bra utbud av ekologiska produkter, har vi förlängt vår utvärderingstid för ekologiskt och etiskt märkta produkter. Tidigare var alla drycker garanterade sex månader i våra hyllor, nu är det 12 månader som gäller för ekologiskt och nio månader för konventionellt odlade drycker.

Systembolaget märker tydligt ut produkterna i butik och på systembolaget.se. Vi har även genomfört informationskampanjer i butik och på omsystembolaget.se.

2. Våra etiska varor

Ett sätt att förbättra arbetsvillkoren i leverantörskedjan är att öka utbudet av våra etiskt certifierade varor. På Systembolaget märker vi idag ut viner från två olika etiska certifieringsprogram: Fairtrade och Fair for Life Social & Fair Trade (Fair for Life). Vi har valt dessa märkningar för att de är tredjepartscertifierade, för

att de bidrar till rättvis handel och för att de garanterar en premie som ger både en ekonomiskt och en socialt ökad trygghet för människorna som arbetar på odlingarna. Fair for Life öppnar upp för certifiering i fler länder än vad Fairtrade gör, som enbart certifierar produkter i utvecklingsländer.

Systembolaget arbetar för att öka antalet etiskt märkta artiklar i det fasta sortimentet. I slutet av 2017 hade vi 43 etiskt märkta artiklar och till 2018 är målet att ha fler än 50 etiskt märkta artiklar.

Under 2017 har vi haft utmaningar med vårt etiska sortiment. Argentina, en stor producent av viner i detta sortiment, har drabbats av två dåliga skördar i rad. Det har resulterat i en prishöjning av dessa produkter och vi ser då att efterfrågan på varorna har minskat.

3. Våra klimatsmarta förpackningar

Förpackningar står för den största delen av Systembolagets indirekta miljöpåverkan.

Produktionen av framför allt tunga glasflaskor innebär en stor belastning på miljön och Systembolaget verkar för att fler leverantörer ska gå över till lättare glasflaskor. Dessa flaskor, tillsammans med PET- och returflaskor, märker vi ut i butiken som klimatsmarta flaskor. Idag står andelen lättare glasflaskor för cirka 30 procent av försäljningen av stilla vin (750 ml). Att minska klimatpåverkan från förpackningar hör till de hållbarhetsfrågor som våra kunder tycker är viktiga, men än så länge är det relativt få kunder som väljer de klimatmärkta produkterna utifrån just klimatperspektivet. Här har vi en kommunikativ utmaning.

Systembolaget kommer även fortsättningsvis att ha fokus på förpackningarna med ambitionen att bidra i

så stor utsträckning som möjligt i utvecklingen av mer miljö- och klimatsmarta förpackningslösningar.

Under 2017 har vi lagt grunden för en långsiktig samverkan med branschen kring klimatfrågan i enlighet med Parisavtalet. Tillsammans har vi skrivit under en gemensam viljeyttring, inte bara kring förpackningar utan kring klimatfrågan i stort. Läs gärna mer om den på sid 53. Vi ser samverkan med andra branschorganisationer som en viktig del i vårt hållbarhetsarbete mot FN:s globala mål (se vidare sid 123).

4. Vårt alkoholfria sortiment

Efterfrågan på alkoholfria drycker ökar över lag, vilket vi också ser på utvecklingen av vårt alkoholfria sortiment. Det är vi glada över. Alkoholfritt kan på många sätt beskrivas som den mest hållbara hälsövaxlingen som våra kunder kan göra. Nu arbetar vi för att höja kvaliteten i utbudet ytterligare.

HÅLLBARHETSMÄRKNINGAR

Systembolaget har idag ett stort antal märkningar för miljömässig och social hållbarhet, ofta inriktade på en särskild aspekt av hållbarhet. En ökad social och miljömässig medvetenhet bland våra kunder ställer krav på oss, på vårt sortiment och på hur vi kommunicerar med våra kunder så att de kan göra hållbara val. Vi välkomnar denna utmaning som kräver att vi tänker till, för det innebär att vi kan göra faktisk skillnad.

Att se odelat positivt på en hållbarhetsmärkning är dock inte att ta fullt ansvar för den påverkan vi har på samhället. I vårt strategiska arbete med hållbarhetsmärkningar måste vi ta flera saker i beaktande:

- Vad är egentligen en hållbar produkt? En ekologisk märkning minskar exempelvis i sig inte behovet av



transporter. Inte heller stärker den arbetsvillkor eller sänker miljöpåverkan från produktionen av glasflaskor. Vi vill ta ett holistiskt helhetsgrepp på hållbarhetsfrågan och måste då fråga oss vilken roll olika märkningar kan spela.

- Vi är också medvetna om att en hållbarhetscertifierad produkt inte i samtliga fall är mer hållbar än en icke-certifierad produkt. Vissa certifieringsorganisationer verkar till exempel bara i länder där förhållandena generellt är sämre. Ett franskt vin kan därför till exempel aldrig bli Fairtrade-märkt – men det innebär inte att produktionen har skett på ett sämre sätt än för ett Fairtrade-märkt vin. Samma sak gäller ekologiska märkningar. Det finns många vinproducenter som uppfyller kraven för ekologisk odling men som inte är certifierade. Hur vi ska förhålla oss till dessa situationer är en viktig fråga i vår kommunikation.
- Vad kommer kunderna att efterfråga? Vilka hållbarhetsmärkningar som kommer att efterfrågas i framtiden är en viktig fråga för oss om vi ska hålla oss i framkant.
- Hur ska vi märka ut hållbarhet på våra produkter? Idag märker vi ut hållbara produkter på tre olika sätt: ekologiska varor, etiska varor och klimatsmarta varor. Vad vi märker ut, och hur vi kommunicerar dessa märkningar, är ett pågående arbete som ständigt måste utvecklas.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter – ett noga utvalt sortiment

FÖRSÄLJNINGSANDEL AV EKOLOGISKA PRODUKTER

Redan 2016 uppnådde vi på Systembolaget vårt ekologiska mål för 2020, det vill säga att ekologiska

produkter skulle stå för 10 procent av vår försäljning. Även i år följer vi upp hur stor andel av vår totala försäljning som utgörs av ekologiska produkter. Framåt kommer vi dock att fokusera på att det ska finnas ekologiska alternativ i så många segment av sortimentet som möjligt. Tillsammans visar utbud och försäljningsandel på vårt arbete med att erbjuda ekologiska alternativ – och på kundernas intresse för de här alternativen.

Försäljningsandel ekologiskt	2017	2016	2015
Volym i % av total försäljning	12,6	11,6	9,3

Vi följer även upp andra resultat på det här området, bland annat hur kundtrenderna utvecklas och hur väl kommunikationen om ekologiska produkter når våra kunder.

Social hållbarhet i leverantörskedjan

Därför är det här viktigt

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är komplex. De flesta av våra över 700 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer – och de har i sin tur egna underleverantörer. Kort sagt innebär det att väldigt många människor arbetar med att producera och leverera dryckerna som Systembolaget säljer.

Ett avancerat inköpsexempel kan se ut så här (se även illustration på sid 30):

- Systembolaget köper in en flaska vin från en svensk leverantör.
- Den svenska leverantören har importerat vinet via en tappningsanläggning i Tyskland.
- Själva vinet kommer dock från ett italienskt företag som köper in och blandar ihop bulkviner från olika aktörer.
- Det italienska företaget köper viner från två olika aktörer:
 - Dels en företagsgrupp med sex vinproducenter, varav tre producerar de viner som används till just det här vinet.
 - Dels ett farmkooperativ som ägs av 800 bönder, vars odlingsmarker kan ligga utspridda och skilja sig väldigt åt i storlek.

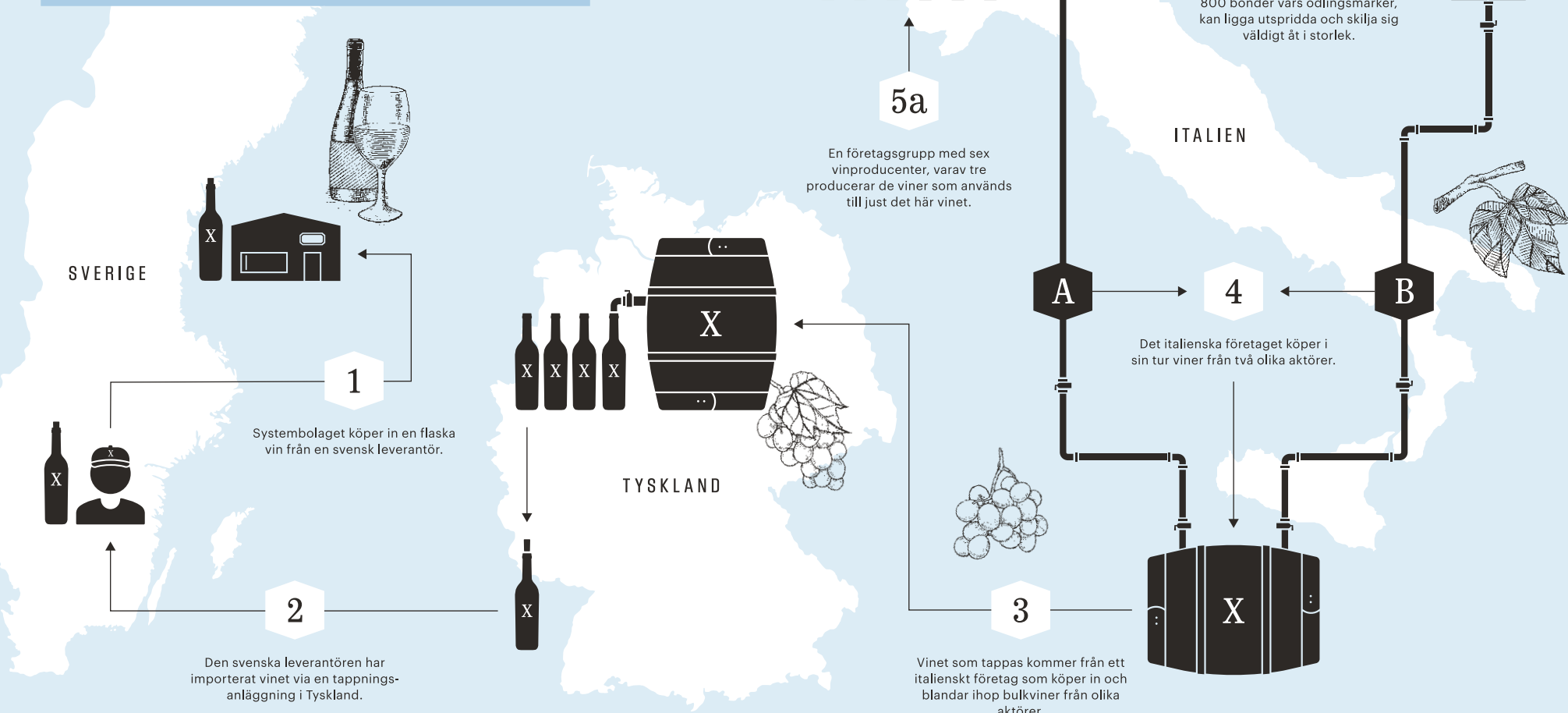
Då har vi tagit oss hela vägen från druva till glas. I och med att vår leverantörskedja är så komplex känner vi ett extra ansvar och strävar efter hållbarhet i alla delar av den. Vårt mål är att sälja drycker av god kvalitet som har producerats under goda arbetsförhållanden och med goda arbetsvillkor.

Systembolagets verksamhet ska stödja och respektera internationellt erkända överenskommelser om mänskliga rättigheter. Vi har ett ansvar för att mänskliga rättigheter, inklusive barns rättigheter, respekteras i hela leverantörskedjan, och vi bedriver ett systematiskt arbete med att påverka och följa upp just det. Vår strävan efter hållbarhet i leverantörskedjan är inte bara en viktig del av vårt ansvar, det är också ett sätt för oss att göra faktisk skillnad. Läs mer om vårt arbete inom mänskliga rättigheter på sid 125.



SYSTEMBOLAGETS LEVERANTÖRSKEDJA

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är komplex. De flesta av våra över 700 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer – och de har i sin tur egna underleverantörer. Om vi beskriver ett riktigt avancerat inköpsexempel kan det se ut så här.





Styrning och strategiska initiativ

RAMVERK FÖR LÅNGSIKTIGT HÅLLBARHETSARBETE

Systembolagets ramverk för långsiktigt hållbarhetsarbete utgår från FN:s 17 globala mål, Agenda 2030. Målet för arbetet med vår leverantörskedja är att fram till 2030 säkerställa att:

”Leverantörer tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor, och alla som arbetar i leverantörskedjan bakom våra produkter arbetar under goda villkor.”

Det här är ett ambitiöst mål som kräver stora insatser. I planen framåt spelar leverantörernas förståelse och ansvar för att efterleva hållbarhetskraven i våra inköpsvillkor en central roll. Leverantörerna ska också kunna visa på ett systematiskt arbete med detta.

I samband med framtagandet av målbilden för 2030 har vi höjt kraven på våra leverantörer, stärkt våra hållbarhetspolicyer och konkretiserat tre huvudprocesser för en hållbar leverantörskedja. De tre processerna är:

- Incidenthanteringsprocessen, som innefattar samtliga leverantörer i samtliga sortiment. Processen inkluderar bland annat en tredjepartsrevision vid behov.
- Risklandsprocessen, som innefattar leverantörer inom Fast-Fast sortiment (FFS) i Systembolagets riskländer. Processen inkluderar bland annat en årlig kartläggning, producentbesök, en nulägesanalys av leverantörers hållbarhetsmognad och systematiskt förlagda revisioner enligt Business Social Compliance Initiative (BSCI).

- Högrisklandsprocessen, som innefattar leverantörer inom samtliga sortiment i Systembolagets högriskländer. Processen inkluderar bland annat en årlig kartläggning, arbete med självskattningsformulär samt BSCI-revisioner vid behov.

I det pågående arbetet lägger vi ytterligare fokus på våra leverantörer. Vi tror nämligen att vi kan nå både bredare och djupare om vi arbetar tillsammans med leverantörerna i dessa frågor. Vårt samarbete med leverantörerna inkluderar utbildningar, rådgivning och stöd. Målet är att de ska kunna ta arbetet vidare till sina producenter, farmer och arbetare, och ta fullt ansvar för sin del av leverantörskedjan.

KRAVSTÄLLNING I VÅRT LEVERANTÖRSLED

Systembolagets externa uppförandekod med tillhörande uppföljningssystem är framtagen av Business Social Compliance Initiative (BSCI).

Uppförandekoden finns sedan 2012 med i våra allmänna inköpsvillkor som gäller mellan oss och alla våra dryckesleverantörer. Genom att acceptera inköpsvillkoren förbinder sig våra leverantörer till att uppfylla kraven i koden. Uppförandekoden ska efterlevas genom principen att varje leverantör har ansvar för arbetsvillkoren hos sina respektive underleverantörer, genom hela leverantörskedjan. Systembolaget har ett systematiskt tillvägagångssätt för att säkerställa att kraven efterlevs. Det sker genom tredjepartsrevisioner, egna producentbesök, studiebesök samt dialog och samverkan med våra leverantörer.

Systembolagets uppförandekod grundas på bland annat följande internationella överenskommelser om arbetsvillkor och mänskliga rättigheter:

- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna.
- FN:s konventioner om barns rättigheter och avskaffandet av all slags diskriminering mot kvinnor.
- ILO:s (International Labour Organization) konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet.
- FN:s Global Compact.
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Vi tillämpar samma uppförandekod som övriga nordiska alkoholmonopol. Genom att verka tillsammans i flera olika frågor ökar vi våra möjligheter att påverka villkoren i våra olika leverantörskedjor.

Vår inköspolicy och våra inköpsvillkor

Under 2017 uppdaterades Systembolagets inköspolicy och våra inköpsvillkor med förstärkta och förtydligade krav på både oss själva och på våra samarbetspartners.

För att vi själva ska bli ännu bättre på området inköp och hållbarhet har alla anställda på enheterna inköp och sortiment deltagit i interna workshops om hållbarhet under året. Vi blir successivt bättre på att integrera hållbarhetsarbetet i det löpande sortiments- och inköpsarbetet. De inköpare som arbetar med inköp från riskländer arbetar nu löpande och nära hållbarhetsansvarig för landet i fråga.

Nulägesanalys av leverantörernas hållbarhetsmognad

Systembolaget har som mål att våra leverantörer ska säkra goda villkor för dem som arbetar med produkterna vi säljer. Som ett led i arbetet inledde vi under 2017 en mätning med en mängd leverantörer; dels de leverantörer i vårt Fast-Fast sortiment (FFS) som verkar i riskländer och dels alla leverantörer som verkar i



högriskländer. Arbetet är ett första steg i en nulägesanalys som ska ge oss en helhetsbild av nivån på hållbarhetsarbetet hos våra leverantörer. Vi vill till exempel veta vilka av leverantörerna som har en hållbarhetsansvarig, vilka som har gjort en riskanalys och vad de behöver hjälp med. Analysen är också ett verktyg för att hjälpa leverantörerna att leva upp till våra inköpsvillkor och vår externa uppförandekod. Nulägesanalysen leder till både en intern och en extern åtgärdsplan. Åtgärdsplanerna kan exempelvis inkludera olika typer av utbildningsinsatser och rundabordsdiskussioner.

Nulägesanalysen genomförs i två steg. Först får leverantörerna svara på en enkät och sedan följer en representant från Systembolaget upp med ett personligt möte. Initialt under 2017 riktades nulägesmätningen till gruppen riskleverantörer som bestod av 83 leverantörer varav 80 besvarade enkäten. Av dessa har tre meddelat att de på eget initiativ valt att sluta som leverantör till Systembolaget. De tre leverantörer som inte besvarat enkäten har också meddelat att de kommer sluta leverera.

En insikt från årets mätning var att leverantörerna gärna vill få stöd av verktyg för att följa upp de krav som ställs på dem. Det visade sig också att var fjärde risklandsleverantör inte ens kände till att de verkar i ett land som Systembolaget definierar som riskland. Detta innebär att vi måste bli tydligare med vår kommunikation på området.

RISKANALYS OCH REVISIONER

Vår modell för revisionsurval

Systembolaget följer en modell för revisionsurval som togs fram 2015. Så här ser urvalsprocessen ut:

- Vi börjar med att göra en kartläggning av hela vårt

fasta sortiment som omfattar cirka 2 500 produkter och utgör cirka 95 procent av vår försäljning. Syftet är att se hur många av produkterna som produceras i riskländer. 2017 stämde drygt 500 produkter i vårt fasta sortiment in på den beskrivningen.

- Sedan kartlägger vi dessa produkters huvudproducenter och deras underleverantörer, det vill säga farmer, och efterfrågar eventuella andra revisioner och certifieringar som har genomförts. Med grund i dessa underlag görs en samlad bedömning av producenten där även tidigare BSCI-revisionsresultat, eventuella incidenter, farmstruktur samt kvalitativa och kvantitativa hållbarhetsbedömningar vägs in.
- Baserat på ovan beskrivna bedömningar utförs sedan revisioner hos producenter och farmer till de produkter där vi bedömer att det finns en förhöjd risk för brister i produktionsförhållanden.

Som det ser ut idag väljs alltså leverantörer från icke-riskländer aldrig ut systematiskt för revision; de sällas bort i steg ett av vår utvärderingsmodell (due diligence). Självklart är det främst i riskländer och högriskländer som avvikelser från Systembolagets villkor sker, men avvikelser sker även i länder som bedöms ha en lägre risknivå. Dessa fångas upp i vår incidenthanteringsprocess.

När kraven inte efterlevs

För producenter som genomgår revision för första gången är det relativt vanligt att någon avvikelse från uppförandekoden eller inköpsvillkoren identifieras. Systembolagets process för uppföljning ser då ut så här:

- Efter att revisionsrapporten har publicerats av tredjepartsrevisorn kallar vi vår svenska leverantör till ett

uppföljningsmöte där revisionsrapportens avvikelser går igenom.

- Producenten åläggs via vår svenska leverantör att ta fram en åtgärdsplan inom 60 dagar. Systembolaget har därefter kontinuerlig dialog med vår svenska leverantör och bistår med kunskap och information, för att säkerställa att åtgärdsplanen har adresserats.
- Sedan görs en omrevision, senast ett år efter den första revisionen.

Om en leverantör bryter mot Systembolagets krav har vi rätt att säga upp avtalet med dem. Men Systembolagets mål är att bidra till förbättring. Vi avslutar därför mycket sällan en affärsrelation så länge vi ser resultat i förbättringsarbetet och så länge producenten fortsätter att genomgå våra revisioner.

I reglerna kring Systembolagets revisionsprocess finns begreppet Zero Tolerance, nolltolerans. En Zero Tolerance-avvikelse är en avvikelse som anses oacceptabel och klassas som ett väsentligt avtalsbrott. En producent som är ansvarig för en sådan avvikelse kommer inte att accepteras som producent till någon artikel i Systembolagets sortiment, innan avvikelsen permanent har åtgärdats. Under 2017 fick vi in våra första Zero Tolerance-ärenden, samtliga från Sydafrika.

Italien som riskland

Italien är, som många vet, en stor aktör inom vinindustrin. Bara Sicilien har större vinproduktion än hela Sydafrika. Italienska viner utgör mer än 20 procent av produkterna i Systembolagets fasta sortiment. Så när Italien blev ett riskland i Systembolagets risklandsanalys 2015 innebar detta att antalet producenter på vår risklandlista i stort sett fördubblades.



Att bemöta de utmaningar som finns i Italien är viktigt för Systembolaget. Sedan 2015 har vi bland annat gjort en förstärkt riskanalys på landets 20 regioner. Vi har gjort revisioner hos både leverantörer, producenter och farmer, men ser inte lika bra resultat som när vi har arbetat mot andra riskländer. Därför ser Systembolaget nu över hur vi kan utveckla och förbättra arbetet i just Italien.

VÅRT ARBETE MED INCIDENTER

Det händer att Systembolaget nås av rapporter om missförhållanden hos producenter som inte befinner sig i en revisionsprocess, så kallade incidenter. Då startar vi en incidenthanteringsprocess. Detta kan även hända hos producenter som är i processen att revideras, eftersom en revision bara är en ögonblicksbild. Systembolaget följer upp rapporterade incidenter var de än sker. Vi har en incidenthanteringsprocess för rapporterade händelser som vi utför i nära dialog med våra svenska leverantörer.

Incidentuppföljning i Sydafrika

Systembolaget har arbetat med hållbarhetsfrågor i Sydafrika under många år. 2016 blev vi informerade om att ett antal potentiella avvikelser mot vår uppförandekod hade skett hos flera producenter i landet.

Systembolaget anlidade tredjepartsrevisorer för att följa upp de potentiella avvikelserna mot uppförandekoden. Totalt undersöktes ett större antal potentiella avvikelser mot uppförandekoden hos 35 producenter eller farmer.

Flera av incidenterna som hade rapporterats ansågs efter den oberoende revisionen sakna grund eller gick inte att finna bevis för. Anklagelser om olagliga avsked, brister i föreningsfrihet, felaktiga vräkningar och kritik

om att bekämpningsmedel använts utan skyddsutrustning är exempel på sådant som avskrivits baserat på resultatet av revisionerna. Däremot fann revisorerna att det har förekommit otillåtna löneavdrag och löneutbetalningar under minimilön. I en del av dessa fall har felaktigheter rättats till och i övriga fall har åtgärdsplaner upprättats. Revisionen pekade också på betydande brister i de bostäder som en del arbetare bor i på farmer och hos producenter. Standarden kan vara mycket låg, även om den inte är olaglig i Sydafrika. Det görs nu förbättringar och nybyggnation av bostäder pågår, men utvecklingen är ojämn.

Under Systembolagets uppföljande granskning i Sydafrika våren 2017 påträffades flera så kallade Zero Tolerance-regelbrott mot Systembolagets uppförandekod (se vidare om revisionsresultat på sid 34).

Den som vill veta mer om den här granskningen kan läsa rapporten "Så har Systembolaget följt upp arbetet med uppförandekoden i Sydafrika" som finns tillgänglig på omsystembolaget.se.

ÖKADE MÖJLIGHETER TILL INCIDENTHANTERING

Ny sökalgoritm plockar upp incidenter

2016 lyfte Systembolaget frågan hur vi kan bli bättre på att upptäcka incidenter även i länder som vi bedömer har en lägre risknivå, utan att tappa fokus på de länder som bedömts som riskländer. Under 2017 lanserade vi en sökalgoritm som vi hoppas kan bidra till just detta. Enkelt beskrivet plockar algoritmen upp webbsidor där det skrivs om något som bör vara av intresse för oss på Systembolaget. Tanken är att Systembolaget exempelvis ska få reda på när en lokaltidning i Mexiko rapporterar om en incident på ett bryggeri. Under hösten 2017 justerades algoritmen för att förfina sökresultaten.

Nystartat samarbete med IUF

Systembolaget har under 2017 inlett ett samarbete med den internationella fackliga organisationen IUF (The International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations). Syftet med samarbetet är att förbättra arbetsvillkoren i alkoholindustrin, vilket omfattar de som producerar och de som odlar råvarorna till de produkter som Systembolaget säljer. IUF fungerar som en länk mellan Systembolaget och mängder av lokala fackföreningar. De lokala fackföreningarna tar ofta emot värdefull information om incidenter som sker på farmer, direkt från arbetarna. Genom samarbetet med IUF skapar vi en enklare väg för den här informationen att nå Systembolaget, så att vi kan bemöta och hantera producenterna samt stötta fackföreningarna.

I samarbetet ingår också Unionen, både den interna Systembolagsklubben och Unionens internationella avdelning, som en aktiv och drivande part. Det första officiella arbetsmötet ägde rum i november i Stockholm och en möteskalender för 2018 är framtagen. Kopplat till detta arbete har Systembolaget tagit beslut att gå med i Global Deal, ett initiativ som vill förbättra dialogen mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar för att förbättra anställningsvillkor och produktivitet.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

ELEKTRONISK BEKRÄFTELSE AV UPPFÖRANDEKODEN UTGÅR SOM NYCKELTAL

Med det här nyckeltalet har Systembolaget mätt andelen leverantörer, befintliga och nytillkomna, som



har bekräftat uppförandekoden. Från och med 2017 utgår det här nyckeltalet i och med att uppförandekoden är uppdaterad och att bekräftelsen av den är en obligatorisk del av Systembolagets inköpsavtal.

NULÄGESANALYS FÖR UPPFÖLJNING AV LEVERANTÖRERNAS HÅLLBARHETSMOQNAD

Under 2017 har Systembolaget tagit fram ett nytt strategiskt nyckeltal gällande uppföljning av leverantörernas hållbarhetsmognad. Under året har vi påbörjat en nulägesmätning och den kommer slutföras i början av 2018.

Uppföljning kommer sedan ske årsvis och utbildningsinsatser mot leverantörer planeras vid ett par tillfällen under 2018. Nulägesanalysen och nyckeltalet omfattar alla leverantörer till produkter i vårt fasta sortiment, vilket idag motsvarar cirka 95 procent av total försäljning. Från 2018 är leverantörernas hållbarhetsmognad ett av våra fem strategiska mål som styrelsen fastställt för hållbart företagande.

UPPDATERAT HÅLLBARHETSPROGRAM

Under 2017 har Systembolagets sociala hållbarhetsprogram för att höja leverantörernas hållbarhetsmognad uppdaterats. Uppdateringen innebär att aktiviteter i programmet tillkom, tidigarelades eller förstärktes. Här är ett axplock av genomförda och planerade aktiviteter för 2017–2018.

- Systembolaget har utökat antalet revisioner som görs hos producenter och farmer.
- Under 2017 utfördes 65 producentbesök i Italien, Sydafrika, Argentina och Chile. Dessa producentbesök syftar till att förstärka Systembolagets riskbedömning som ett komplement till den årliga kartläggning som äger rum av produkter i FFS från identifierade

riskländer och utförs av personal på enheten hållbar leverantörskedja. Målsättningen är att under 2018 utöka antal producentbesök till ett hundratal, med mest fokus på Italien.

- Under 2017 har en e-utbildning med fokus på vår uppförandekod och socialt ansvarstagande lanserats. Utbildningen blev obligatorisk 1 september och skulle genomföras av leverantörerna senast 1 december 2017. Utbildningen finns också i en omarbetad och anpassad engelsk version som leverantörerna kan vidareförmedla till sina producenter. En e-utbildning med fokus på miljöfrågor kommer att lanseras under våren 2018 och då bli obligatorisk.
- Systembolaget har också infört en hållbarhetskontroll vid lanseringstillfället för nylanseringar till vårt fasta sortiment från identifierade riskländer. Detta gäller oavsett om produkten kommer in i fast sortiment via vår offertprocess eller via beställningssortimentet.

RESULTAT FRÅN REVISIONERNA

Med det här nyckeltalet mäter vi utfallet av revisionerna och jämför ursprungsrevisionens resultat med omrevisionens resultat ett år senare. På så sätt ser vi om producenterna har förbättrat sina arbetsvillkor och om de kontinuerligt arbetar med att säkra mänskliga rättigheter i sin leverantörskedja. Under 2017 har vi genomfört knappt 200 tredjepartsrevisioner enligt BSCI 2.0.

Vi har även genomfört ett antal incidentutredningar. Det innebär att en tredjepartsrevisor har genomfört riktade revisioner som fokuserat på inkommen information gällande påstådda avvikelser från Systembolagets uppförandekod. Av de incidenter som inkom hösten 2016 återstår 12 stycken för fortsatt uppföljning under

2018 då de inte kan anses helt uppklarade ännu. Stora förflyttningar har dock skett hos samtliga producenter och farmer under 2017.

I takt med att vi har ökat antalet revisioner har vi sett över kategoriseringen av statistik från revisionerna. Vi finner allt oftare att kategorierna mänskliga rättigheter och arbetsvillkor går in i varandra, och anser att vi får en effektivare uppföljning om vi tar ett samlat grepp om detta i vårt revisionsarbete. Från och med 2017 har vi därför gått över till att hantera påverkan och avvikelser gällande mänskliga rättigheter och arbetsvillkor sammantaget som påverkan och avvikelser gällande sociala villkor.

Baserat på uppförandekod BSCI 2.0	2017	2016	2015
Antal leverantörer som deltagit i utvärdering gällande sociala villkor	186	55	12
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på sociala villkor	136	49	10
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på sociala villkor	182	52	12
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	317,5	216,0	46,5
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	1 827,5	649,5	172,5

Med leverantörer som utvärderas menar vi producenter och underleverantörer. Det kan vara farmare som odlar vindruvor till leverantörer av juice eller dylikt. För året 2015 innefattades endast producenter när vi talade om andelen leverantörer.



Under 2017 uppdaterades processen för hur farmnivån inkluderas i revisioner hos en producent. Tidigare gjordes en koppling till en exakt farm som rapporterats in i den årliga kartläggningen av leverantörskedjan, men eftersom farmer byts ut från årgång till årgång blev detta uppföljningssystem ohållbart. Den nya rutinen lyfter ut slumpmässigt utvalda farmer kopplade till en producent enligt en standardmodell som grundas i försäljningsvolym.

Detta är förklaringen till att så stor andel av planerade revisioner fallit ut, men i gengäld har också nytillkomna farmer lagts till hos producenter som befinner sig i en pågående revision. Det korta intervall som tidigare rådde vad gäller när på året revisioner äger rum, det vill säga under skörd, har utökats till två tillfällen per år. Detta för att kunna hantera en större mängd revisioner.

Under året har dock en brist på kvalificerade revisorer varit vanligt förekommande. Enligt Amfori BSCI ses ingen generell förbättring på detta område förrän 2020. På eget initiativ har därför Systembolaget under året genomfört upphandlingar med fyra revisionsbolag, varav två nytillkomna. Detta för att öka andelen revisorer och få till ett bättre arbetsflöde.

Det har även framkommit ett antal fall där producenter själva valt att certifiera sig mot SA8000 vilket således i vår riskbedömning inte längre ger behov av ytterligare uppföljningar mot BSCI.

Jämförelsetalet för antalet normala avvikelser som uppmärksammas vid en revision har gått från 14,4 år 2015 till 9,8 år 2017, vilket är i det närmaste en halvering. Detta trots en stor ökning av antal utförda revisioner. En av anledningarna till denna positiva

utveckling kan vara att producenter arbetar mer aktivt med frågorna. De områden som utmärker sig positivt sett till detaljnivå är den noterade förbättringen kring löner och arbetstid. Detta kan dock till viss del bero på det större antal revisioner som utfördes i Italien jämfört med tidigare år.

Vad gäller signifikanta avvikelser ser vi en stor förbättring från 2016 till 2017 på den viktade totalen, där vi jämför antalet identifierade avvikelser i relation till antalet genomförda revisioner. Detta stärker teorin att producenter generellt arbetar mer grundläggande med frågorna. Av de producenter och farmer som omreviderats under 2017 noteras en förbättringstrend på 30 procent upp till full uppfyllelse av uppförandekoden inom endast ett omrevisionstillfälle.

Dock har vi under 2017 års revisioner noterat åtta fall av graden Zero Tolerance fördelade på sex producenter och dess farmer. Samtliga fall har identifierats i Sydafrika och i praktiken uteslutande handlat om verbal och fysisk misshandel. Uppföljningar har genomförts under hösten 2017 och producenterna har agerat snabbt, med samarbetsvilja och åtgärdsplan. Samtliga fall har adresserats på sådant sätt att Zero Tolerance statusen kunnat hävas. Därmed återgår vi till ett normalläge där producenten hanteras inom våra vanliga granskningsrutiner för att säkra en hållbar leverantörskedja.



STRATEGISK FÖRFLYTTNING 2:

Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte

Alkoholdrycker är inte som andra varor. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget ingen vanlig butikskedja. Vi finns inte till för att maximera vår försäljning; vi finns till för att begränsa alkoholens skadeverkningar.



Därför är det här viktigt

Ju mer alkohol som dricks i ett samhälle, desto större blir problemen med olyckor, våld och sjukdomar. De sociala problemen i samhället drabbar både dem som dricker och människor i deras omgivning, exempelvis barn som växer upp i familjer där en förälder dricker för mycket.⁹ Därför är målet med den svenska alkoholpolitiken att begränsa den totala alkoholkonsumtionen i samhället så att alkoholskadorna, både de medicinska och de sociala, blir så små som möjligt.

Enligt World Health Organization (WHO) är de tre mest effektiva verktygen för att begränsa alkoholkonsumtionen reglering av tillgänglighet, pris och marknadsföring¹³. Utan denna typ av reglering skulle vi dricka mer och skadorna öka kraftigt. En ny studie beräknar att om alkohol såldes i vanliga affärer så skulle det ske 29 000 fler fall av misshandel per år i Sverige och upp mot 1 400 fler alkoholrelaterade dödsfall.⁹

Detta är bakgrunden till Systembolagets tydliga samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl och att informera om alkoholens skadeverkningar. För att göra det senare krävs forskning, ett tydligt informationsarbete och en kontinuerlig dialog med olika delar av samhället.

Styrning och strategiska initiativ – nyttan med Systembolaget

Idag vill fyra av fem svenskar att Systembolagets ensamrätt ska vara kvar. Samtidigt utmanas ensamrätten av exempelvis näthandel och debatten om

att tillåta så kallad gårdsförsäljning. Därför behöver vi informera våra kunder och andra intressenter om riskerna med alkohol och nyttan med Systembolagets ensamrätt. Inom vårt informationsuppdrag delar vi med oss av kunskap om juridiken och alkoholpolitiken samt dess konsekvenser. När vi arbetar med detta gör vi på flera sätt, från folkbildande informationsinsatser till det direkta kundmötet.

VÅRT ARBETE MED ANTILANGNING

En ung, växande kropp påverkas mer av alkohol än en vuxen kropp. Unga människor utsätter sig dessutom oftare för risker och farliga situationer. Forskning visar att den som börjar dricka som ung oftare får problem med alkohol längre fram i livet¹⁴. Därför är vårt antilångningsarbete mycket viktigt. Valborg, midsommar och skolavslutningar är exempel på högtider då många ungdomar gör sin alkoholdebut^{8,15}. Samtidigt vet vi att 64 procent av de tonåringar som dricker skulle avstå från att försöka få tag på alkohol om de inte fick tag på det via en närstående¹⁵. Systembolaget informerar därför särskilt vid dessa tidpunkter om antilångning för att öka medvetenheten om riskerna i att köpa ut.

Under 2017 har vi fortsatt vårt arbete med den antilångningskampanj som påbörjades 2016, där vi vänder oss till syskonen i vår kommunikation. Vi har arbetat med profilerade syskonpar och försökt att nå målgruppen unga vuxna på nya sätt, genom bland annat influencers och native advertising.

VÅRT ARBETE MED ALKOHOL OCH TRÄNING

Med syftet att få fler människor att reflektera över när, hur ofta och vad de dricker startade Systembolaget 2016 en kommunikationsinsats om hur alkohol påverkar effekten av träning. Det är ett område som intresserar både unga och äldre som är måna om sin

hälsa. Med hjälp av filmer, forskningsseminarium och träningsevent har vi delat med oss av fakta, tips och råd på området. Insatsen har fortsatt under 2017 och idag anses Systembolaget vara den aktör som främst förknippas med kunskap om alkohol och träning enligt en undersökning av YouGov, ett marknadsanalysföretag med en bred konsumentpanel on-line.

VÅRT ENGAGEMANG I KUNDMÖTET

I varje kundmöte har vi på Systembolaget möjlighet att inspirera till en mer medveten konsumtion genom vårt sortiment av alkoholfria produkter och produkter med lägre alkoholhalt. Vi strävar efter ett alkoholfritt sortiment av högsta kvalitet och vi arbetar kontinuerligt med att utveckla vårt utbud. Genom bemötande, sortiment och kommunikation arbetar vi också för att öka kunskapen om de valmöjligheter som finns. Ett konkret exempel på detta är vår ångra-vagn vid kassan. Här kan kunden lägga ifrån sig varor som hen inte vill köpa.

Under 2017 har vi lanserat ett nytt verktyg – Dryckesplaneraren. Syftet är framförallt att göra det enklare för kunden att beräkna åtgång av dryck vid större middagar och tillställningar. Men Dryckesplaneraren kan också ge en ökad medvetenhet om vad som anses som standardglas enligt alkoholforskarna och var gränserna för riskkonsumtion ligger.

Styrning och strategiska initiativ – ökad samhällsdialog

En välfungerande samhällsdialog är en förutsättning för att Systembolaget ska kunna öka kännedomen om alkoholens skadeverkningar och Systembolagets syfte. Systembolaget har ett informationsuppdrag som vi



tar på stort allvar. Samtidigt vill vi veta hur politiker, opinionsbildare och svenska folket ser på aktuella alkoholfrågor. Systembolaget driver därför ett aktivt dialogarbete, både i och utanför Sverige.

SYSTEMBOLAGET OM GÅRDSFÖRSÄLJNING

Idén att stanna till på en gård på den skånska landsbygden och köpa med sig en flaska lokalproducerat vin är lockande för många – och det är förståeligt. Gårdsförsäljning kan dock inte kombineras med vår ensamrätt. Enligt EU får Sverige ha monopol på att sälja alkohol i butik, men bara under förutsättning att vi inte diskriminerar eller gynnar några produkter. Sverige kan därför inte ge vissa svenska tillverkare rätt att bedriva gårdsförsäljning utan att andra europeiska tillverkare får samma möjlighet. Detta har också bekräftats av två statliga utredningar^{16, 17}.

Detta är information som enligt oss inte framkom tydligt nog i debatten om gårdsförsäljning under 2017. Vi ansåg därför att det var viktigt att sprida kunskap i den här frågan, så att människor förstod vad ett ja till gårdsförsäljning faktiskt innebär. För att göra detta skickade Systembolaget bland annat ut ett brev till Sveriges alla riksdagsledamöter. Vi annonserade även i ett sextiototal regionala och lokala dagstidningar där vi berättade om gårdsförsäljningens konsekvenser. Vissa kritiserade då Systembolaget och hävdade att vi drev opinion. Vår ambition var att informera om Systembolagets syfte och om konsekvenserna av att tillåta gårdsförsäljning. Om ensamrätten i svensk alkoholpolitik försvinner kommer konsumtionen att öka och därmed även skadeverkningarna. Läs mer om hur Systembolaget ser på det EU-rättsliga läget i promemorian Gårdsförsäljning rättsliga aspekter på omsystembolaget.se.

POLITISK DIALOG

Systembolaget var under 2017 med på flera riksdagspartiers kongresser. Gårdsförsäljning av viner och öl var den stora frågan på flera av dessa. Även frågor som Systembolagets verksamhet, öppettider, butiksetableringar och antilångningsarbete diskuterades. Vi träffar också såväl lokalpolitiker som rikspolitiker individuellt i och med att vi erbjuder butikspraktik där de får tillfälle att arbeta i en av våra butiker några timmar.

Under Almedalsveckan var Systembolagets fokus att lyssna på våra kritiker. Vi modererade bland annat ett seminarium där politikerna duellerade kring frågor som alkoholreklam, kylda drycker i butiken och utökade öppettider. Utöver det arrangerade vi två rundabordsamtal; ett med vår nya publikation Alkoholrapporten som utgångspunkt, och ett annat om vår verksamhet och vårt erbjudande.

INTERNATIONELL SAMVERKAN

Systembolaget har en pågående dialog om gemensamma frågor med andra alkoholmonopol. Främst samarbetar vi med de nordiska länderna, eftersom vi driver ett gemensamt hållbarhetsarbete. Vi har en mängd gemensamma arbetsgrupper inom bland annat kvalitets-säkring av drycker samt uppdragsorienterade grupper.

Utanför Norden är USA och Kanada två länder som vi har en löpande dialog med. Vartannat år träffas, på VD-nivå, de nordiska och nordamerikanska monopolen för att diskutera policyfrågor och liknande. Det senaste mötet hölls i augusti 2017.

Systembolaget driver också en dialog med intressenter och aktörer på EU-nivå. Där deltar bland annat representanter från Svensk Handel och svenska EU-kommissionärer. Gruppen träffas årligen för att diskutera

aktuella frågor. Under 2017 var en sådan fråga EU-kommissionens krav på innehållsdeklarationer för öl, vin och sprit.

ALKOHOLRAPPORTEN

Under 2017 publicerades den första upplagan av Systembolagets nya årliga publikation Alkoholrapporten². Syftet är att ge en samlad bild av alkoholen och dess risker i Sverige. Publikationen innehåller texter om vad vi dricker, hur vi dricker, var vi köper alkohol, vilka dryckestrender vi följer och de skadeverkningar som alkoholen kan orsaka. Temat för årets publikation var föräldrar, barn och alkohol.

Alkoholrapporten skickades under 2017 ut till ett tusental beslutsfattare, ideella aktörer, journalister och myndigheter.

Styrning och strategiska initiativ – verktyg som bidrar till ökad eftertänksamhet

Systembolaget och vårt fristående dotterbolag IQ arbetar på flera sätt för att nå ökad eftertänksamhet hos våra kunder. Störst chans att nå fram med vårt budskap är i sammanhang där vi som individer kommer i kontakt med alkohol på ett eller annat sätt. Därför utvecklar vi digitala och analoga verktyg som kan nå människor i särskilda situationer.

IQ arbetar inom tre verksamhetsområden: kunskap, kommunikation och nätverk. Bolagets uppdrag är att verka för ett smartare förhållningssätt till alkohol. Genom kunskap och kommunikation strävar IQ efter



att skapa medvetenhet, eftertanke och engagemang kring eget och andras drickande. Under året har vi arbetat med en rad initiativ.

TONÅRSPARLÖREN

Ju längre unga människor väntar med att börja dricka, desto mindre är risken att de får problem med alkohol senare i livet. Därför ger IQ varje år ut boken Tonårsparlören¹⁸. Tonårsparlören bjuder på fakta, argument och tips för oroliga föräldrar. I huvudsak ligger fokus på alkohol, men Tonårsparlören täcker även en hel del andra frågor som hör tonåren till. Förhoppningen är att göra det enklare att prata om alkohol i hemmet och skjuta upp ungas alkoholdebut.

Lagom till Valborg och skolavslutningar 2017 skickades ett exemplar av Tonårsparlören hem till alla vårdnadshavare med barn födda år 2003. Bokens innehåll, på svenska och engelska, finns även på tonårsparlören.se.

Tonårsparlören är ett uppskattat verktyg även för dem som arbetar lokalt med ungdomars alkoholkonsumtion. Under 2017 vidareutvecklade IQ till exempel sitt samarbete med kommunala och regionala ANDT-samordnare, bland annat genom att bistå med informations- och presentationsmaterial baserat på Tonårsparlören.

För asylsökande och nyanlända tonårsföräldrar kan frågorna och samtalen om alkohol vara extra utmanande. Därför har IQ tagit fram broschyren Alkohol och tonåringar – till dig som är förälder. Broschyren erbjuds på lätt svenska, arabiska, somaliska, dari, tigrinja och engelska och har bland annat distribuerats till landets alla länsstyrelser.

FOTBOLL UTAN FYLLA

IQ har under 2017 arbetat vidare med samverkans-

projektet Fotboll utan Fylla. Målet är att åstadkomma en positiv fotbollsupplevelse för så många som möjligt genom att sänka berusningsnivån på arenorna. IQ arbetar tillsammans med STAD (Stockholm förebygger alkohol- och drogproblem), de allsvenska fotbollsklubbarna AIK, Djurgården och Hammarby, samt med polisen, Friends Arena, Tele2 Arena och restauratörerna på respektive arena.

IQ-INSPIRATÖRER

IQ-inspiratörer är ett samarbete mellan Systembolaget och IQ. Under 2017 fanns åtta IQ-inspiratörer runt om i landet. De arbetar med lokala projekt och initiativ som verkar för smartare förhållningssätt till alkohol. Dessa inspiratörer är anställda i olika befattningar inom Systembolaget och lägger ett antal timmar av sin arbetstid på arbetet för IQ. De är en viktig kontaktyta mellan Systembolaget och det lokala civilsamhället, och de belyser intressanta framgångsexempel från hela landet.

STUDENTSATSNINGEN BÄSTA FESTEN

I Sverige finns 95 kårer och nationer. 22 av dem deltog under 2017 i projektet Bästa Festen som startade 2016. I projektet arbetar kårerna och nationerna för att förändra normer och förhållningssätt till alkohol inom studentlivet. Projektet är en plattform för erfarenhetsutbyte, idégenerering och utveckling av konkreta verktyg och metoder. Samtliga kårer/nationer som deltog har upprättat eller uppdaterat sina alkoholpolicyer samt påbörjat utvecklingen av handlingsplaner kopplade till alkoholpolicyen. Över 250 000 personer har nåtts av projektets budskap.

IQ:S DIGITALA STRATEGI

Utifrån ett förändrat medielandskap, där IQ:s ambition är att kommunikationen alltmer ska driva engage-

mang och beteendeförändring, har vi sett ett behov av en tydligare digital strategi. Denna digitala strategi färdigställdes 2017. Den stora förändringen är ett ökat fokus på att komma närmare individen. Med storskalig och bred kommunikation har vi skapat god kännedom om varumärket och bidragit till ökad medvetenhet hos befolkningen. Nu är det dags att i än högre grad utnyttja digitala lösningar på ett mer individualiserat och effektivt sätt, för att med konkreta tips och råd komma ännu närmare individen.

ALKOHOLINDEX

Hur Sveriges invånare ser på alkohol är en viktig fråga för Systembolaget. Det ger oss en bild av hur väl vårt informationsarbete fungerar. Alkoholindex är ett strategiskt viktigt nyckeltal och ett samlat mått på människors attityd till alkohol i olika situationer. Alkoholindex skapas från svaren på nio frågor om vad människor tycker är rätt och fel när det gäller alkohol. Frågorna ställs en gång per år till 2 000 personer som är 16 år och äldre. Bakom Alkoholindex och den rapport som rapporteras står Systembolagets dotterbolag IQ. Datainsamlingen genomförs av Novus på uppdrag av IQ. Ett högre indexvärde indikerar en mer återhållsam attityd till alkohol.

I Alkoholindex 2017 har fjolårets stora nedgång mattats av, dock är trenden fortsatt svagt nedåtgående mot ett mer tillåtande alkoholbeteende.

	2017	2016	2015
Alkoholindex	62,0	62,6	65,2

Störst förändring finns i grupperna yngre män 16-29 år och kvinnor 30-44 år, dessa två grupper minskar sitt



alkoholindex i högst grad när vi ser till kön och ålder. Den positiva trenden bland yngre män, mot en mer återhållsam attityd till alkohol, bryts därmed och vänder nedåt. Kvinnor 30–44 år får ett lägre indexvärde för andra undersökningen i följd.

Trenden att andelen som är tillåtande (ett alkoholindex upp till 50) fortsätter sakta att öka. En tendens som sträcker sig flera mätningar i rad. Denna grupp dricker alkohol oftare och i större mängd. Gruppen utgörs främst av män (2/3) och bland dessa är drygt hälften under 34 år. Det är vanligare att man i den här gruppen är arbetare eller studerande.

VARDAGSINDEX

Vardagsindex, som IQ sammanställt i fyra år nu, visar på allmänhetens attityder till vardagsdrickande. 2017 års vardagsindex vänder svagt uppåt mot ett mer avståndstagande alkoholbeteende på vardagar.

MONITORMÄTNINGEN – OM ALKOHOLKONSUMTIONEN I SVERIGE

Systembolaget har på uppdrag av regeringen ansvar för att genomföra årliga mätningar av den totala volymen alkohol som konsumeras i Sverige. Undersökningen genomförs av Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning (CAN). Monitormätningen¹ görs genom att den registrerade försäljningen i Sverige kompletteras med övriga oregistrerade anskaffningskällor. Mätningen sker löpande under året genom intervjuer med drygt 18 000 personer.

Under 2016 låg alkoholkonsumtionen i Sverige på 9,0 liter per invånare som är 15 år och äldre. Detta innebär en minskning med drygt en procent från år 2015. Nedgången förklaras med att köp av smugglad alkohol har minskat. Även resandeförseln har minskat.

Mellan 2007 och 2015 minskade den totala alkoholkonsumtionen med åtta procent. Av den alkohol som konsumerades 2016 stod Systembolaget för 63,2 procent av försäljningen, restauranger för 10,8 procent och folköl från butik för 5,5 procent. Resterande försäljning var oregistrerad alkoholförsäljning; resandeförsel utgjorde 12,5 procent av totalen, smugglad alkohol utgjorde 4,9 procent, hemtillverkning utgjorde 1,8 procent och köp via internet utgjorde 1,3 procent.

Den alkoholdryck som svenskarna föredrar idag är vin. Av den alkohol som konsumerades under 2016 var 41,6 procent vin. Starköl stod för 30,7 procent, sprit för 20,7 procent, folköl för 5,5 procent och cider för 1,4 procent.

Inom ramen för Monitormätningarna intervjuades även ungdomar 17–19 år om de själva köpt alkohol på Systembolaget. 0,1 procent svarade ja på frågan.

I maj 2018 beräknas resultatet från Monitormätningen 2017 publiceras.

Styrning och strategiska initiativ – forskning och fakta

Alkoholforskning bygger kunskap om hur alkohol påverkar samhället och människan. Forskningen leder till ökad insikt om ett av våra stora folkhälsoproblem och hur det kan begränsas. Systembolaget strävar efter att vara en kunskapshubb på alkoholområdet i Sverige. Alkoholforskning är därför en viktig del i Systembolagets uppdrag och vi stödjer forskningen på många olika sätt.

FORSKNING

En viktig aktör i Systembolagets forskningsarbete är det oberoende Alkoholforskningsrådet som består av alkoholforskare och samhällsrepresentanter. Alkoholforskningsrådet finansierar eller delfinansier årligen vetenskapliga studier. Samhällsvetenskaplig, folkhälsovetenskaplig och medicinsk alkoholforskning kan få finansiering. Forskning som är av särskild betydelse för förebyggande arbete mot alkoholskador prioriteras.

2016 beslutade Systembolaget att höja anslaget till Alkoholforskningsrådet, från sju – tio miljoner kronor, med start 2017. I samband med ökningen har fördelningen av pengarna som forskarna kan söka lagts om. Nu avsätts tre miljoner kronor till forskning på av Systembolaget identifierade forskningsområden. 2017 var områdena alkohol och småbarnsföräldrar samt alkohol och ungdomar. Sex miljoner kronor avsätts till fria anslag, det vill säga att forskarna får söka anslag för vad som helst inom alkoholforskning. En miljon kronor är örönmärkt för en junior forskare som har disputerat för max tre år sedan. Detta är ett nytt initiativ som genomförs för att stimulera tillväxten inom alkoholforskningsområdet.

Med samma syfte har Systembolaget instiftat ett forskarstipendium för juniora forskare. Mottagaren utses av en jury som består av oberoende alkoholforskare. Forskarstipendiet gick 2017 till Jenny Rangmar, fil kand på Göteborgs universitet, som forskar om alkoholrelaterade fosterskador och hur dessa påverkar individerna i vuxen ålder.

FINANSIERING AV PROFESSUR

Systembolaget delfinansierar en professur i klinisk alkoholforskning vid Lunds universitet. Professuren innehas för närvarande av Hanne Tønnesen. Knutet till



professuren finansierar vi Bertil Göranssons resestipendium, ett resestipendium för unga forskare.

WHO COLLABORATION CENTER

I Lund finns WHO Collaboration Center som arbetar för implementering av hälsopromotion och delfinansieras av Systembolaget. Det finns ungefär 700 sådana center i världen. Uppdraget för centret är att ta fram, samla, sprida och implementera kunskap om hälsofrämjande arbete. Målet är att nå bättre behandlingsresultat för patienter genom förbättrade levnadsvanor. Fokus ligger på alkohol, tobak, droger, nutrition, fysisk aktivitet och samsjuklighet.

RIKTADE FORSKNINGSSATSNINGAR

Under 2017 färdigställdes och presenterades två studier som Systembolaget har finansierat.

Den första studien, "What are the public health and safety benefits of the Swedish government alcohol monopoly?", genomfördes av en internationell forskargrupp. Syftet var att undersöka vilka effekter ett detaljhandelsmonopol för alkoholdrycker har på folkhälsan. Studien visar att en avreglering av alkoholmonopolet skulle öka tillgängligheten till alkohol i Sverige. Detta skulle i sin tur leda till en ökning inom både direkta och indirekta alkoholskador. Till exempel beräknades att det skulle ske 29 000 fler fall av misshandel per år i Sverige, samt 8 000 fler fall av rattfylleri och 1 400 fler alkoholrelaterade dödsfall. Antalet alkoholrelaterade självmord skulle öka med 42 procent.⁹

I den andra studien, "Vilken roll har boxviner spelat för den ökade vinkonsumtionen i Sverige?", undersöktes om boxviner har påverkat alkoholkonsumtionen i Sverige. Studien initierades 2015 och genomfördes

av forskare vid Karolinska Institutet i Stockholm. Den publicerades som en CAN-rapport under hösten 2017.¹⁹

Studien visar bland annat att de som köper boxvin generellt sett konsumerar mer vin än de som köper vin på flaska. Grupperna med högst alkoholkonsumtion är dock fortfarande de som dricker öl- och spritdrycker. Studien slår också hål på myten att boxvin är en "kvinnofälla"; inga könsrelaterade skillnader hittades i boxvinskonsumtionen.

SYSTEMBOLAGETS KUNSKAPSPRIS

Systembolaget ger ut ett kunskapspris för att belöna framträdande forskare som har bidragit med ny kunskap inom alkoholområdet. Prissumman om 100 000 kronor ska uppmuntra forskning och bidra till ökade möjligheter att kommunicera kring alkoholforskning. Kunskapsprisets mottagare för 2017 blev Thor Norström, som tilldelas priset för sin systematiska, kvalificerade och omfattande samhällsvetenskapliga alkoholforskning och för hans forskningsresultats betydelse för en restriktiv alkoholpolitik i Sverige.

ALKOHOLFORSKNINGSSEMINARIER

Systembolaget arrangerar varje år öppna och kostnadsfria seminarier på olika teman runt om i Sverige. Syftet är att sprida kunskap om alkoholforskningen till resten av samhället. Under 2017 var temat föräldrar, barn och alkohol. Seminarier inom temat och med utgångspunkt i Alkoholrapporten, hölls i Jönköping och i Sundsvall.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter – öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte

OPINIONSINDEX – OPI

Att Sveriges befolkning är positivt inställd till Systembolaget är viktigt för att vi på lång sikt ska kunna utföra vårt uppdrag. Därför mäter vi löpande genom Opinionsindex hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolagets ensamrätt för försäljning av starköl, vin och sprit.

Varje månad* ställer vi frågan "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monolet på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit skall säljas i andra butiker?" till ett riksrepresentativt urval av 750 människor i åldern 15 år och uppåt via Kantar SIFO. Totalt genomförs 9 000 intervjuer per år. OPI redovisas kvartalsvis.

Opinionsindex (OPI)	2017	2016	2015
%	76,9	76,2	76,7

Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt för helåret 2017 är 76,9 procent, vilket är 0,7 procent högre än för 2016 och högre än 2015 års toppnotering. Detta innebär att vi är så gott som i linje med vårt mål för 2017 på 77 procent. De som vill att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker har minskat till 18,7 procent (- 0,9%), medan de som inte tar ställning ökar till 4,4 procent (+ 0,2%).

*Inga intervjuer under semestermånaden juli, 1 500 intervjuer i augusti.



Resultatet visar att stödet för ensamrätten likt tidigare år är starkare hos kvinnor än män, hos de över 50 år och hos de med högskoleutbildning. Uppgången visar att det är viktigt att fortsätta att påminna om att begränsning av tillgängligheten av alkohol bidrar till en bättre folkhälsa.

ÅLDERSKONTROLLER

Systembolaget ska inte sälja till någon som är under 20 år, någon som är märkbart påverkad eller någon som vi misstänker langar. Varje år genomförs kontrollköp av så kallade mystery shoppers i åldern 20–24 år för att säkerställa att vi lever upp till dessa försäljningsregler. Under 2017 genomfördes cirka 5 800 kontrollköp i butik. Legitimation begärdes vid 95,6 procent av de kontrollköp som utfördes.

Ålderskontroll	2017	2016	2015
%	95,6	95,7	95,8

Resultatet visar på att andelen godkända testköp ligger på en fortsatt hög nivå och strax under målet på 96 procent som sattes för 2017. Den marginella nedgången jämfört med föregående år motsvarar fyra fler missade kontrollköp. En positiv förändring är att ålderskontroller i gruppen 20–21-åringar ökat. Antalet godkända kontrollköp i åldersgruppen 20-åringar landade för 2017 på 99 procent.



STRATEGISK FÖRFLYTTNING 3:

Att skapa de bästa förutsättningarna för att nå våra mål

På Systembolaget har vi högt ställda krav på oss. Vår särskilda roll innebär att arbetet med etik och antikorrupktion är extra viktigt. Det gäller också vårt arbete med att minska vår miljö- och klimatpåverkan. Vår verksamhet och vår organisatoriska förmåga behöver hela tiden förbättras och utvecklas för att vi ska kunna leva upp till de kraven. Tydliga prioriteringar och förmågan att se till helheten är två viktiga nycklar för att lyckas. Vi ska också vara resurssmarta, det vill säga både kostnadseffektiva och hållbara. Vidare är vår företagskultur avgörande för att nå framgång. Goda prestationsmiljöer gör att medarbetare kommer till sin fulla rätt, att fler känner att de bidrar, gör skillnad och mår bättre. Att skapa förutsättningar för samarbete och engagemang, både internt och externt, är viktigt för att lyckas.

Så här skapar vi de bästa förutsättningarna för vår verksamhet, så att vi kan fortsätta att utföra vårt uppdrag.



Säkra kompetensen

Därför är det här viktigt

Genom att utveckla oss själva gör vi Systembolaget bättre och mer framgångsrikt. Kompetensen hos Systembolagets medarbetare är en av nycklarna till fortsatt imponerade kunder – och imponerade kunder är en förutsättning för att vi ska behålla ensamrätten och kunna utföra vårt uppdrag.

Att säkra kompetensen handlar för oss huvudsakligen om två saker; att hitta rätt personer för oss som företag när vi nyanställer, och att se till att våra befintliga anställda trivs och utvecklas löpande i vardagen.

Vi tror att det är svårt att få engagerade medarbetare utan ett gott ledarskap. Därför har Systembolaget under lång tid arbetat med att utveckla ett ledarskap med uppdrag att främja goda prestationer och säkra måluppfyllelse – och därmed bidrar till att medarbetarna får rätt förutsättningar.

Styrning och strategiska initiativ

KRAFTEN I 5 000

Kraften i 5 000 är Systembolagets motor och riktning under kommande strategiska period. Det är ett strategiskt förhållningssätt som handlar om hur vi vill att Systembolaget och alla som arbetar här ska bli ännu bättre. Vi gör detta för att fler kunder ska uppleva vårt kundlöfte och för att alla medarbetare ska kunna berätta

varför Systembolaget finns och om den nytta vi gör.

Kraften i 5 000 är en fortsättning på Systembolagets tidigare utvecklingsprogram Det goda kundmötet, Det goda ledarskapet och Ledarskap i nästa nivå – DGL 2.0. Ett personligt ledarskap är centralt i Kraften i 5 000.

För Kraften i 5 000 finns fastställda mål som vi vill uppnå: ökat engagemang och delaktighet, ökad gruppeffektivitet och starkare personligt ledarskap. Dessa mål följer vi bland annat upp i medarbetarundersökningen Agerus varje höst.

LEDARSKAP PÅ SYSTEMBOLAGET

Chefer har ansvaret att skapa förutsättningar för lärande och utveckling hos sina medarbetare. Ledarskapet är en profession i sig och en kritisk framgångsfaktor för hela Systembolaget. Ledarskapet inom Systembolaget bygger på drivkraften att varje individ ska bli så bra som hen kan, för att i sin tur kunna hjälpa andra att bli så bra som de kan. Under året har vi därför genomfört många aktiviteter för att stärka och utveckla våra ledare:

- Under 2016 gjorde vi förändring i butiksledet utifrån vårt strategiska vägval att ingen chef ska ha direkt ansvar för fler än 17 medarbetare. Under 2017 har vi arbetat vidare på området genom att förtydliga och kommunicera frågor kring ansvar och roller. Vi har tydliggjort de styrstrukturer, interna kommunikationsvägar och beslutsmandat som finns i butikerna. Vi har också tagit fram nya och förtydligande rollprofiler för områdeschefer, butikschefer och gruppchefer.
- Utifrån en förstudie om HR:s processer som gjordes 2016 såg vi att Systembolaget låg efter övrig detaljhandel vad gäller introduktion till driftkunskap för nytillsatta butikschefer. Samtidigt såg vi att både per-

sonalomsättningen och sjukfrånvaron var hög för just butikschefer. För att underlätta för nya butikschefer började vi därför analysera behovet av en djupare och mer omfattande introduktion i butiksdrift. Under 2017 färdigställde vi analysen och beslöt oss för att introducera nya butikschefer till driftkunskap genom en cirka sex veckor lång introduktion. Upplägget lanseras under 2018.

FÖRBÄTTRAD MÄTBARHET

I Systembolagets arbete för att säkra kompetensen är det viktigt att vi kan fatta medvetna beslut som är kopplade till tillförlitliga data. För att mäta och analysera våra framgångar och utmaningar som arbetsgivare har vi i högre utsträckning börjat använda oss av statistik och fördjupade analyser. Med hjälp av ett dataanalytisk lager för personalstatistik som implementerades 2016 kan vi idag utvinna mer relevant data.

Under 2017 har vi också börjat använda ett digitalt verktyg som skapar visualiseringar kring flera av våra nyckeltal.

UTBILDNING FÖR ÖKAD TRYGGHET

I flera av våra butiker är hot och våld en av de största arbetsmiljöriskerna för våra medarbetare. Under 2016 och 2017 genomförde vi en ny heldagsutbildning för de butiker som är utsatta för hot och våld. Sammanlagt hölls utbildningen vid 23 tillfällen under 2017 och vi fortsätter med den under 2018.

INKLUDERING

Systembolaget finns till för hela Sverige och inkludering är affärskritiskt på flera sätt. Vår målsättning är att ha medarbetare med olika kunskaper, kompetens, erfarenheter och färdigheter. Vårt arbetsklimat ska kännetecknas av respekt och förståelse – ett klimat



som välkomnar människor med olika bakgrund och erfarenheter.

2017 skärptes diskrimineringslagstiftningen och företag ska nu arbeta med aktiva åtgärder kopplat till de sju diskrimineringsgrundarna: kön, könsidentitet, etnicitet, sexuell läggning, funktionsnedsättning, religion, trosuppfattning och ålder²⁰.

Vi har gjort en kartläggning av vad förändringarna betyder för oss och arbetar nu för att säkerställa att vi lever upp till kraven. Vi gör detta dels genom att integrera delar i vårt systematiska arbetsmiljöarbete och dels genom en genomlysning av våra HR-processer som ska identifiera förebyggande åtgärder.

Vi har också utbildat alla våra chefer och arbetsmiljöombud i diskrimineringslagstiftningen under året, och lyft in aspekter kopplade till ett inkluderande klimat.

2017 har vi på Systembolaget fortsatt att arbeta enligt den plan för inkludering som har satts för 2015–2018. Planen har fyra fokusområden: att öka mångfalden bland våra medarbetare, att skapa ett inkluderande klimat, att integrera inkluderingsperspektivet i våra gemensamma arbetssätt och rutiner, samt att säkerställa att allt vi gör mot våra kunder är inkluderande.

Åtgärder för att öka mångfalden

För att nå nya grupper medarbetare fortsätter vi att utveckla vårt rekryteringsförfarande. Under 2016 identifierade vi viktiga insatser och 2017 har arbetet fortsatt:

- Vi har sett över vårt bildspråk, inte minst i våra annonser och på systembolaget.se och omsystembolaget.se, för att det ska bli mer inkluderande och skapa igenkänning hos människor med olika bakgrund.

- Vi har uppdaterat Systembolagets språkliga riktlinjer och använder nu ett mer direkt språk som talar till läsarna.

- Vi har genomfört workshops där vi sett över hela rekryteringsprocessen.

- Systembolaget har också deltagit i rekryteringsmässor i samarbete med Arbetsförmedlingen för att nå och attrahera fler potentiella medarbetare, framförallt med utländsk bakgrund.

- Vi har även fortsatt vårt samarbete med Arbetsförmedlingen där vi tagit emot praktikanter och anställda med bidrag inom ramen för satsningen Sverige Tillsammans och 100-klubben. Sedan satsningen startade 2015 har vi tagit emot 89 nyanlända personer, att jämföra med vårt mål att ta emot 100 personer under en treårsperiod som löper fram till och med 2018. Under 2017 har vi totalt sett tagit emot nästan 200 personer som av olika skäl befunnit sig långt ifrån arbetsmarknaden.

- Vi förbereder för att under 2018 kunna erbjuda praktikplatser till utländska akademiker i samarbete med tre andra statliga bolag och en extern part. Syftet är att tillvarata kompetenser och att korta vägen till den svenska arbetsmarknaden genom praktikplatser och nätverksmöjligheter.

Systembolagets medarbetare ska spegla hela samhället. Därför arbetar vi för att minska utanförskapet även i gruppen personer med funktionsvariationer. Vi fortsätter samarbetet med Arbetsförmedlingen som syftar till att erbjuda praktikplatser och subventionerade anställningar till personer med funktionsvariationer. Vårt mål är att på detta sätt lära oss mer och på sikt kunna tillsvidareanställa fler personer med funktions-

variationer. Under 2017 har Systembolaget haft cirka 70 anställda varje månad via olika former av subventionerade anställningar. Det är en stor ökning sedan 2015, vilket är positivt. En stor utmaning är dock att det ofta rör sig om tillfälliga anställningar och sällan resulterar i faktiska rekryteringar. En åtgärd för att komma till rätta med detta är att vi tillsammans med experter från Arbetsförmedlingen ser över hur anpassade butikerna är för medarbetare med fysiska och psykiska funktionsvariationer, samt vilka åtgärder vi kan vidta för att öka tillgängligheten.

Ett samarbete inleddes 2016 med Samhall för att använda deras bemanningstjänster för behovet av lokalvårdare. Det samarbetet har fortsatt under 2017. Systembolaget har under året blivit nominerat till Samhalls Visa Vägen-pris, som de delar ut till de företag och eldsjälur som gjort mest för att öppna upp arbetsmarknaden för personer med funktionsvariationer.

Skapandet av ett inkluderande klimat

För att skapa ett inkluderande klimat bland alla medarbetare är en viktig del att öka den interna kunskapen om inkludering och hur Systembolaget ser på frågan. Genom insatser under de senaste åren har kännedomen om vårt inkluderingsarbete ökat från 68 procent till 90. Vi har dock fortfarande utmaningar när det gäller fördomar och en exkluderande jargong. Under året har vi därför genomfört en temadag med samtliga medarbetare på temat värderingar. Där diskuterade vi frågor kring hur vi förhåller oss till varandra och hur vi drar nytta av våra olikheter.

Under 2017 kom en dom från EU-domstolen som stipulerade att arbetsgivare har rätt att förbjuda olika typer av religiösa uttryck bland medarbetare som möter kunder, exempelvis slöjor och kors²¹. Vi har därför i



vår klädpolicy förtydligat att vi godkänner religiösa huvudbonader bland våra anställda.

Inkludering för kunderna

Inkludering handlar också om att alla våra kunder ska känna sig välkomna och sedda, oavsett hur de besöker oss. Vi krävställer till exempel att appar och annat digitalt innehåll ska vara anpassade för personer med funktionsvariationer.

Under 2017 lanserade vi ett utbildningsmaterial om Systembolaget för SFI-utbildningar (Svenska för invandrare). Materialet har under året varit bland de mest nedladdade produkterna på utbildningsmaterialsajten utbudet.se. Grund- och gymnasieskolor har också visat ett intresse för materialet som stöd för att diskutera alkoholvanor och Systembolaget och vårt syfte. Genom dessa initiativ kan vi öka kännedomen om vår verksamhet, bidra till bättre kunskaper i svenska, öka integrationen och samtidigt få fler människor i Sverige att känna sig välkomna till oss. Under 2017 uppdaterade vi även broschyren om Systembolaget till flera språk, bland annat tigrinja och dari.

Vårt sortiment är också en viktig faktor i vårt inkluderingsarbete. Idag har vi cirka 17 500 artiklar från mer än 100 länder och vi fortsätter arbetet med att anpassa sortimentet.

#metoo

#metoo har tydligt visat att det finns en tysthetskultur generellt i samhället. På Systembolaget har vi alltid haft nolltolerans mot sexuella trakasserier. I vårt systematiska arbetsmiljöarbete jobbar vi för att alla våra medarbetare ska känna sig säkra och trygga med att göra en anmälan. Under 2017 har vi fortsatt arbeta med redan satta rutiner internt för att göra dessa tydligare.

I Systembolagets butiker kan arbetsmiljön ibland vara tuff när det gäller hot och våld från kunder. Sexuella trakasserier från kunder är inte heller en ny företeelse och självklart gäller nolltolerans även här. För att få en bättre bild av hur vanligt förekommande det är med sexuella trakasserier från kunder, och för att förstå hur de kan åtgärdas när de väl uppträder, lanserade vi i november en ny kategori bland våra arbetsmiljöincidenter. Detta för att särskilja de sexuella trakasserier från andra incidenter om hot och våld. Vidare har vi säkerställt nya rutiner för hur detta ska hanteras samt initierat ett arbete för att se vad vi kan göra i förebyggande syfte.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

FOKUS-/MEDARBETARSAMTAL

Med detta nyckeltal följer vi upp andelen anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling. FOKUS-/medarbetarsamtal är en viktig del i att skapa hållbara prestationsmiljöer, inte minst då chefens viktigaste kanal till sina medarbetare är det personliga mötet.

FOKUS-samtal under 2017	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar ¹
Huvudkontor personal	391	91	38	9	429
Butiksmedarbetare ²	3 107	79	841	21	3 948
Totalt	3 498	80	879	20	4 377

1 Totalt svarade 4 377 medarbetare.

2 Inkluderar även butikschefer och områdeschefer.

Avgränsning: Uppdelning på kön inom varje kategori som haft medarbetarsamtal går än så länge inte att få fram.

Siffran över antal FOKUS-/medarbetarsamtal baseras på Systembolagets Agerus-undersökning. Det är de anställda själva som har fått svara på frågan om de under året har haft FOKUS-/medarbetarsamtal med sin chef.

FOKUS-samtal under 2016	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar ¹
Huvudkontor personal	368	91	37	9	405
Butiksmedarbetare ²	2 946	76	907	24	3 853
Totalt	3 314	78	944	22	4 258

1 Totalt svarade 4 258 medarbetare.

2 Inkluderar även butikschefer och områdeschefer.

Avgränsning: Uppdelning på kön inom varje kategori som haft medarbetarsamtal går än så länge inte att få fram.

Siffran över antal FOKUS-/medarbetarsamtal baseras på Systembolagets Agerus-undersökning. Det är de anställda själva som har fått svara på frågan om de under året har haft FOKUS-/medarbetarsamtal med sin chef.



FOKUS-samtal under 2015	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar ¹
Huvudkontor personal	351	90	39	10	390
Butiksmedarbetare ²	2 935	75	978	25	3 913
Totalt	3 286	76	1 017	24	4 303

¹ Totalt svarade 4 303 medarbetare.

² Inkluderar även butikschefar och områdeschefer.

Avgörande: Uppdelning på kön inom varje kategori som haft medarbetarsamtal går än så länge inte att få fram.

Siffran över antal FOKUS-/medarbetarsamtal baseras på Systembolagets Agerus-undersökning. Det är de anställda själva som har fått svara på frågan om de under året har haft FOKUS-/medarbetarsamtal med sin chef.

Medarbetarsamtal är en viktig del i att skapa hållbara prestationsmiljöer. Alla medarbetare på Systembolaget ska ha årliga medarbetarsamtal där vi bedömer våra gemensamma kompetenser och individuella mål. Vi följer upp mål, målluppfyllelse samt kompetenser och utifrån dessa gör vi individuella utvecklingsplaner för samtliga medarbetare.

2016 förenklade Systembolaget mallarna för medarbetarsamtalen, så att det skulle bli enklare att genomföra dem och återrapportera. Under 2017 utvärderade vi de nya mallarna och höll en utbildning om hur man bäst genomför medarbetarsamtal. Vi gjorde dessutom intervjuer som visade att många brast i kunskap om själva syftet med medarbetarsamtalen. Framåt planerar vi därför att förtydliga informationen och förbättra kommunikationen om just det.

PRESTATIONSKULTUR

Detta nyckeltal mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera (vill, vet, kan, får, bör), samt individens upplevelse av att få sina basbehov tillgodosedda (bidra, tillhöra, utvecklas, bekräftas). Dessa faktorer är basala behov och förutsättningar för att vi ska kunna skapa och upprätthålla hållbara prestationsmiljöer.

Prestationskultur	2017	2016	2015
%	81,5	77,9	77,1

Resultaten från årets medarbetarundersökning visar att organisationen har goda förutsättningar för prestation och hälsa. Ända sedan 2013 (74,2%) kan vi se en successiv förbättring av alla värden och jämfört med föregående år har vi förbättrat vår prestationskultur markant, från 77,9 till 81,5 procent. Detta är en kraftig ökning från en redan hög nivå jämfört med benchmark som ligger på 72 procent (benchmark består av cirka 110 000 svar från undersökningsleverantörens totala kunddatabas).

Under året har vi arbetat aktivt med att utveckla vår prestationskultur i programmet "Kraften i 5 000". Genom kraften i 5 000 medarbetare vill vi uppnå ett ökat engagemang och upplevelse av delaktighet, en ökad gruppeffektivitet samt ett starkare personligt ledarskap. Genom resultaten tycker vi oss se att vi är på rätt väg.

Det är oerhört viktigt att våra medarbetare upplever att de har förutsättningar att prestera i sitt arbete, och att de känner att de får sina basbehov som medarbetare tillgodosedda. Andelen medarbetare som är nöjda med sina möjligheter att prestera är hög på Systembolaget, och andelen fortsätter att öka. Trots det finns det medarbetare som ligger lågt i detta nyckeltal och vi vill förbättra situationen för dem. Alla chefer ska därför jobba aktivt med resultatdialoger i sina arbetsgrupper. I dialogerna analyseras styrkor och utvecklingsbehov. Deltagarna pratar om risker och utarbetar åtgärdsförslag som de arbetar med aktivt under kommande år.

För att skapa en nulägesbild av Systembolagets verksamhetsområde Försäljning (VoF) genomfördes under första halvåret 2017 en så kallad Organisationsdialog. Syftet med Organisationsdialogen var att få en uppriktig bild av nuläget inom verksamhetsområdet och det eventuella gap som råder mellan teoretiska ambitioner och faktiska förutsättningar.

Organisationsdialog-metoden bygger på anonyma intervjuer. Åtta interna reportrar intervjuade totalt fler än hundra medarbetare. 70 procent av de intervjuade arbetade inom VoF (både på butik och centralt). Resterande 30 procent arbetade inom olika andra funktioner på huvudkontoret.

Intervjuerna kretsade kring VoF:s strategi och verksamhetsplan samt förutsättningar för att uppnå målen. Insikterna sammanställdes och rapporterades vidare till försäljningsledningen. Försäljningsledningen upprättade sedan en långsiktig och en kortsiktig handlingsplan.



I analysen identifierades fyra grundorsaker att åtgärda utifrån nuläget:

- Behov av bättre prioritering.
- Skapa bättre förutsättningar för butikschefernas situation.
- Bättre kompetenssammansättning i Försäljningsledningen och inom verksamhetsområdet centralt.
- Översyn kring hur VoF följer upp verksamhet och nyckeltal.

Insikterna från Organisationsdialogen tas även med i nästa års verksamhetsplan.

SJUKFRÅNVARO I PROCENT

Sjukfrånvaron är ett viktigt mått på hur hållbara våra arbetsmiljöer är. Vi vill att våra medarbetare ska kunna och vilja arbeta hos Systembolaget ända fram till sin pension. Den totala sjukfrånvaron mäts utifrån Ekonomistyrningsverkets definition och mäter sjukfrånvarotimmar i relation till alla tillgängliga timmar under samma period.

Sjukfrånvaro i procent	2017	2016	2015
%	4,8	5,0	5,1

Sjukfrånvaron har sjunkit relativt kraftigt under 2017 och målet på 4,8 procent total sjukfrånvaro nås. Förbättringar har skett över stora delar av företaget och inom de flesta roller. Den mest signifikanta minskningen noteras gälla butikschefers långa sjukfrånvaro.

För att komma till rätta med sjukfrånvaron har vi under 2017 arbetat eller arbetat vidare med ett antal aktiviteter.

- 2016 påbörjade vi ett projekt bland butikschefer där syftet var att fånga upp bakomliggande orsaker till långtidsfrånvaro. De friskfaktorer som lyftes fram i projektet var ledarskap, stöd och meningsfullhet. De sjukfaktorer som tydliggjordes var arbetsbelastning (obalans mellan krav/kontroll/socialt stöd), komplexitet i butikschefsrollen, ergonomi samt hot och våld.

Under 2017 har vi genomfört en mängd åtgärder kring sjukfaktorerna. För att minska arbetsbelastningen har vi exempelvis tydliggjort butikschefsrollen och dess ansvar med tydliga rollbeskrivningar. Vi har också drivit ett pilotprojekt med syfte att uppnå hållbara ergonomiska beteenden i hela område Uppsala. Ergonomiprojektet genomfördes under våren 2017 och ska upprepas i andra butiker. Samtliga aktiviteter i en övergripande handlingsplan beräknas vara genomförda under 2018.

- Under 2017 har vi förenklat mallarna och checklistorna för rehabilitering. Målet är att göra det enklare för chefer och ledare att snabbt komma igång med processen för långtidssjukskrivning. Vi har också tagit fram en digital visualisering på intranätet som fungerar som ett stöd. Här kan cheferna lära sig hur de ska agera och se vilka checklistor som ska användas beroende på var i rehabiliteringsprocessen medarbetaren befinner sig.
- Vi har utvecklat ytterligare nyckeltal som visar hur sjukfrånvaron ser ut i företaget. Det gör att vi kan arbeta med mer riktade åtgärder. Vi siktar på att implementera nyckeltalen under 2018.
- Vi har gjort en ny upphandling av företagshälsövård och tagit in såväl en ny huvudleverantör som kompletterande aktörer.

PERSONALOMSÄTTNING

En sund personalomsättning är ett tecken på att vi har hållbara prestationsmiljöer. Detta nyckeltal infördes under 2016 och mätningarna har gjorts möjliga genom våra nya analysmetoder. Vi kan mäta såväl den totala personalomsättningen som omsättningen för olika grupper av medarbetare.

Personalomsättning	2017	2016	2015
%	18,0	16,6	11,9

Personalomsättningen har fortsatt öka under 2017, om än i lägre takt jämfört med föregående år. Omsättningen drivs fortsatt av att ett ökande antal försäljare lämnar företaget och som roll har dessa nu en personalomsättning på drygt 20 procent. Försäljare under 30 år har däremot minskat omsättningen något och det är istället försäljare i åldern 30–49 år som står för ökningen. Samtidigt har personalomsättningen minskat bland butikschefer och anställda på huvudkontoret. Noterbart är även att kvinnor för första gången har en högre personalomsättning än män.

Systembolaget eftersträvar en bred kompetens, och om vissa grupper har högre personalomsättning än andra så riskerar bredden i vår kompetens att minska. Under 2016 påbörjade vi därför en djupare analys av vad vår personalomsättning beror på. Arbetet fortsatte under 2017:

- Under året genomförde vi, med stöd av ett externt företag, en intervjuundersökning om vad våra medarbetare tycker om Systembolaget som arbetsgivare.



• Inom ramen för arbetet med rekrytering definierade vi tre nyckeltal för att mäta effektiviteten i vår rekryteringsprocess:

1. Andel provanställningar som går över i tillsvidareanställningar.
2. Andel uppsägningar (detta inkluderar andelen som vi säger upp respektive andelen som säger upp sig själva).
3. Andel medarbetare som vi återanställer (efter att de inte har arbetat på Systembolaget under tre år).

För att få kunskap om varför medarbetare väljer att lämna Systembolaget tog vi under 2017 fram en exitenkät som alla som slutat har fått möjlighet att svara på. Vi har i dagsläget fått in över 300 svar, vilket innebär en svarsfrekvens på 54 procent.

MÅNGFALDSSTATISTIK

Ett av Systembolagets mål är att öka andelen medarbetare med utländsk bakgrund så att vi närmar oss den faktiska andelen i Sverige. Vi har kartlagt detta nyckeltal under tre år och förändringarna har varit små. I och med att data-skyddsförordningen GDPR (General Data Protection Regulation) ersätter PUL (Personuppgiftslagstiftningen) skärps kraven för hantering av personuppgifter.

Mot bakgrund av de små förändringarna från tidigare års uppföljning har vi fokuserat på att utreda vad de nya kraven innebär och gjorde ingen kartläggning under 2016 eller 2017. För 2018 strävar vi efter att genomföra en mångfaldskartläggning enligt GDPR:s krav och kommer på regelbunden basis rapportera detta nyckeltal framåt.

ANDEL ANSTÄLLDA (KÖN OCH ÅLDERSGRUPP)

På Systembolaget strävar vi efter en jämn könsfördelning och att ha medarbetare i alla åldersgrupper. Resultatet för 2017, 64 procent kvinnor och 36 procent män, ligger nära definitionen av ett jämställt företag (60/40) och vi ser en jämn men långsam progression mot en än mer jämställd medarbetarsammansättning.

Från och med 2017 förfinar vi indelningen i vår mätning genom att dela upp personal på huvudkontoret (HK) i kategorierna medarbetare och chefer. På chefsnivån på huvudkontoret har vi även valt att dela upp cheferna i chefer HK respektive områdeschef.

Med den nya indelningen vill vi bättre kunna mäta om könsfördelningen på chefsnivå speglar könsfördelningen inom respektive del av organisationen, på samma sätt som vi tidigare gjort för butikspersonalen. Resultatet visar, även om vi ligger nära definitionen av jämställdhet, att vår chefsnivå inte riktigt speglar könsfördelningen bland personalen. Under 2018 kommer vi därför titta närmare på vad denna skillnad beror på och vilka åtgärder vi kan vidta för att röra oss i rätt riktning.

2017	Antal anställda	Kvinnor (%)	Män (%)	<30 år (%)	30-50 år (%)	>50 år (%)
Försäljare	4 725	65	35	38	44	18
Butikschef	476	59	41	7	71	22
Lokalvårdare	13	85	15	0	8	92
Butikspersonal totalt	5 214	64	36	35	46	18
Medarbetare HK	412	57	43	7	68	24
Chefer HK	58	60	40	0	47	53
Områdeschefer	30	43	57	0	63	37
HK personal totalt	500	57	43	6	66	28
Systembolaget totalt	5 714	64	36	33	48	19



2016	Antal anställda	Kvinnor (%)	Män (%)	<30 år (%)	30-50 år (%)	>50 år (%)
Försäljare	4 512	64	36	37	45	18
Butikschef	456	58	42	6	73	20
Lokalvårdare	19	89	11	5	11	84
Butikspersonal totalt	4 987	64	36	34	47	18
Medarbetare HK	386	59	41	7	68	25
Chefer HK	57	63	37	0	47	53
Områdeschefer	31	52	48	0	71	29
HK personal totalt	474	59	41	6	66	28
Systembolaget totalt	5 461	63	37	32	49	19
2015	Antal anställda	Kvinnor (%)	Män (%)	<30 år (%)	30-50 år (%)	>50 år (%)
Försäljare	4 402	66	34	33	47	19
Butikschef	465	55	45	3	74	23
Lokalvårdare	22	91	9	9	14	77
Butikspersonal totalt	4 889	65	35	30	50	20
Medarbetare HK	378	60	40	6	67	26
Chefer HK	43	67	33	0	37	63
Områdeschefer	29	45	55	0	59	41
HK personal totalt	450	60	40	5	64	31
Systembolaget totalt	5 339	65	35	28	51	21

1 Uppdelning per chefskategori inom HK var inte tillgängligt 2015.

Etik och antikorrupktion

Därför är det här viktigt

Systembolaget måste agera på ett sätt som är förenligt med EU-rättsliga regler om statliga handelsmonopol. I korthet innebär det att vi både vid inköp och försäljning av alkoholdrycker ska tillämpa transparenta och objektiva regler på ett opartiskt och märkesneutralt sätt. Det här är krav som ställs på oss på grund av vår särskilda roll och vår ensamrätt.

Styrning och strategiska initiativ

Systembolaget arbetar engagerat och strukturerat för att upprätthålla god etik och motarbeta korrupktion i hela värdekedjan. Vi arbetar för att förhindra regelbrott genom fastslagna processer för riskbedömning och nolltolerans mot mutor och andra former av korrupktion. Vi accepterar inte någon form av direkt eller indirekt försök till otillbörlig påverkan från leverantörer eller samarbetspartners gentemot våra medarbetare. Om ett regelbrott trots allt sker på Systembolaget är vår ambition att göra det så enkelt som möjligt att rapportera regelbrottet. Vi driver ett incidenthanteringsarbete som fokuserar på konsekvenser och förändring.

Systembolaget har ett antal verktyg för att arbeta förebyggande mot korrupktion. Här berättar vi kort om dem.

VÅR INTERNA UPPFÖRANDEKOD

Som ett led i vårt antikorrupktionsarbete tog vi under 2015 fram en intern uppförandekod för våra anställda. Uppförandekoden samlar flera av de interna regler och policyer som vi arbetar efter i ett gemensamt dokument. Den innefattar bland annat regelverk om korrupktion och oegentligheter, externa kontakter, inkludering och beteenden i sociala medier.

Hösten 2016 förankrades den nya interna uppförandekoden i form av en e-utbildning. Vi satte målet att göra utbildningen obligatorisk för alla nyanställda. Under 2017 beslutade vi att även se till att alla befintliga anställda skulle genom-



föra utbildningen, och vid årets slut hade 91 procent av alla anställda genomgått den. Även Systembolagets styrelse har genomgått utbildningen. E-utbildningen kommer att genomföras av samtliga chefer vartannat år för att säkerställa att uppförandekoden lever vidare.

VÅR EXTERNA UPPFÖRANDEKOD

Systembolaget har en extern uppförandekod som har utarbetats av organisationen BSCI (Business Social Compliance Initiative). Kodens ställer krav inom elva olika områden såsom antikorruption, arbetsmiljö, hälsa och säkerhet, tvångsarbete, arbetstider, löner och fackföreningsfrihet, icke-diskriminering, speciellt skydd för unga arbetare samt förbud mot barnarbete.²² Uppförandekoden finns inkluderad i Systembolagets inköpsavtal med de svenska dryckesleverantörerna. Våra leverantörer ska säkerställa att uppförandekoden även tillämpas hos deras underleverantörer.

VÅR INKÖPS- OCH UTVÄRDERINGSPROCESS

Systembolaget har en centraliserad och transparent inköps- och utvärderingsprocess (se illustration på sid 26). Exempelvis tillämpar vi samma villkor gentemot alla dryckesleverantörer och vi förhandlar inte om inköpsvillkorens utformning med enbart någon eller några individuella leverantörer. Vi tillämpar centralt beslutade exponerings- och placeringsregler som alla butiker följer.

Enligt Systembolagets ägaranvisning ska inköp och utvärdering ske på ett opartiskt och varumärkesneutralt sätt. Det sker på följande sätt:

- **Transparens** – Systembolagets allmänna inköpsvillkor för inköp av alkoholdrycker är lika för alla dryckesleverantörer. De är publika och ändras utifrån på förhand bestämda normer.

- **Objektivitet** – I Systembolagets sortimentsmodell är det till största delen kundefterfrågan som styr vilka artiklar som finns i Systembolagets sortiment.

- **Märkesneutralitet** – De offertprovningar som Systembolaget genomför i samband med inköp av alkoholdrycker sker helt blint. De som provar har ingen kunskap om vilket varumärke som står bakom produkten i glaset.

VÅRA ETISKA RÅDGIVARE

Systembolaget har två etiska rådgivare i form av butikschefer med lång erfarenhet av hur vi arbetar på Systembolaget. Till dem kan medarbetarna vända sig för att diskutera etiska frågeställningar och dilemman med garanterad anonymitet. Under 2017 har vi flyttat ansvaret för de etiska rådgivarna från HR till Compliance. De etiska rådgivarnas arbete har lyfts genom att de har presenterat sitt arbete på huvudkontoret och på två områdeschefsmöten.

WHISTLEBLOWING-SYSTEMET

För att tidigt kunna upptäcka och hantera eventuella oegentligheter har Systembolaget ett externt system för whistleblowing. I den här kanalen kan såväl anställda som externa parter, till exempel leverantörer, anonymt rapportera oegentligheter gentemot Systembolagets egna anställda.

Under 2017 har det inkommit två anmälningar om oegentligheter till vårt whistleblowing-system, vilka utreds i enlighet med våra rutiner.

I gällande rutiner ingår att alla inkomna whistleblowing-anmälningar kategoriseras och de som kvarstår som whistleblowing-klassade rapporteras av avdelningsdirektör till VD. Ärenden hanteras vidare av

direktörerna och compliance-ansvarig hålls informerad löpande.

VÅR SAMLADE RAPPORTERING

På Systembolaget samlar vi in rapporter om misstänkta oegentligheter genom en rad olika kanaler, till exempel vårt whistleblowing-system och våra etiska rådgivare. Från och med 2016 samlas alla rapporter om misstänkta oegentligheter hos vår compliance-ansvariga jurist. Genom att samla alla rapporter hos en person får vi en bättre överblick av incidenterna och kan tidigt upptäcka möjliga "trender". Det skapar också ett tydligare ägarskap av frågan.

Vår compliance-jurist sammanställer årligen en rapport som rapporteras till styrelsens etik- och hållbarhetsutskott genom företagsledningen. Syftet är att Systembolagets ledning ska få kännedom om incidenter och rapporter, samt om det proaktiva compliance-arbete som utförs.

VÅRA POLICYER

I december 2017 blev Systembolagets alla policyer, till exempel vår affäretikspolicy, vår inkluderingspolicy och vår inköbspolicy, offentliga. Policyerna finns nu att läsa på omsystembolaget.se. Beslutet att göra policyerna offentliga är en del i vår strävan att bli mer transparenta.

ETIKDIALOGER PÅ CHEFSNIVÅ

Under 2016 tog vi fram ett nytt system för att rapportera genomförandet av våra etikdialoger på chefsnivå i syfte att förbättra rapporteringen, mätbarheten och uppföljningen. Under 2017 blev det nya systemet klart för användning för första gången våren 2018.



Nyckeltal, resultat och aktiviteter

BEKRÄFTADE INCIDENTER AV KORRUPTION

Detta nyckeltal mäter incidenter där vi har upptäckt att medarbetare har brutit mot de förebyggande rutiner som vi har mot korruption.

Rapporterade incidenter av korruption ¹	2017	2016	2015
Totalt antal bekräftade incidenter av korruption ¹	9	5	7
Totalt antal bekräftade incidenter där anställda blivit arbetsrättsligt disciplinerade på grund av korruption	9	5	7
Totalt antal korruptionsincidenter som medfört uppsägning av affärsavtal på grund av brott mot avtalsvillkor	0	0	0
Antal rättsprocesser som anhängiggjorts vid allmän domstol eller förvaltningsdomstol på grund av korruptions incident	0	0	0

¹ I detta nyckeltal mäter vi incidenter då vi har upptäckt att medarbetare brutit mot de förebyggande rutiner vi har mot korruption. Ingen händelse har varit så allvarlig att misstanke om mutbrott funnits. Inga polisanmälningar har gjorts. Påföljden har istället varit en disciplinär åtgärd från Systembolaget som arbetsgivare – en skriftlig erinran.

Vi har under flera år systematiskt eftersträvat en transparent kultur där oegentligheter lyfts och incidenter rapporteras. Under 2017 ser vi att detta arbete resulterat i att vi fångat in fler incidenter än tidigare.

Utfallet visar även på vikten av fortlöpande utbildning och information kring våra regler och etiska dilemman för att bibehålla fokus på dessa frågeställningar i hela organisationen. Nedan redovisar vi exempel på insatser under året för att fortsätta stärka arbetet mot korruption.

Insatser för att stärka antikorrupsionsarbetet

- När en incident kopplad till leverantörspåverkan eller stödköp anses vara allvarlig nog kan en särskild arbetsgrupp sammankallas för att bemöta problemet. Just detta skedde under våren 2016 efter att en incident hade uppmärksamats i en av våra butiker och en handlingsplan med specifika åtgärder för proaktivt arbete togs fram och implementerades i hela företaget. Under 2017 har arbetet följts upp och utvärderats. Representanter från Risk control har besökt 50 butiker och pratat med de anställda om hur de hanterar sina leverantörskontakter. Risk control ansåg att de anställda hade god kunskap om reglerna samt hur de ska agera om en avvikelse upptäcks.
- Under 2017 har vi genomfört en antikorrupsionsundersökning med Systembolagets 100 största leverantörer och alla TSLS-leverantörer (Tillfälligt Sortiment Lokalt och Småskaligt). Undersökningen visar att vi inte når fram till våra mindre leverantörer på samma sätt som till våra större leverantörer. De mindre leverantörerna är generellt sett mindre insatta i vår inköspolicy och vår externa uppförandekod. För att bemöta detta kommer vi att genomföra ett antal aktiviteter riktade mot mindre leverantörer under 2018.

Miljö och klimat

Därför är det här viktigt

Att minska vår miljö- och klimatpåverkan är en självklarhet för oss. Det är också en förutsättning för att få nöjda kunder samt för att våra medarbetare ska kunna känna sig stolta över att arbeta på Systembolaget. Systembolagets ägarkrav och samhällsuppdrag gör det ännu mer angeläget.

Styrning och strategiska initiativ

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är omfattande. De flesta av våra över 700 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer och de har i sin tur ofta egna underleverantörer. Vår indirekta påverkan på klimat och miljö – från odlingar, dryckesproduktion, transporter och förpackningar – är därmed stor.

Vi har tillsammans med de andra nordiska alkoholmonopolen låtit ta fram en miljöanalys av dryckernas miljöpåverkan från odling till kund. Den visar att vår indirekta påverkan främst drabbar tre miljöområden: luftföroreningar, klimatpåverkan och den biologiska mångfalden via ökad markanvändning. Det största klimatavtrycket i vår värdekedja kommer från tillverkning av förpackningarna, främst glas. Näst störst klimatavtryck har odling och produktion.

Den miljö- och klimatpåverkan som sker från Systembolagets egen drift här i Sverige är liten i sammanhanget,



men nog så viktig att fokusera på. Att arbeta för att minska vår egen påverkan är en prioriterad fråga och är förutsättningsskapande för att kunna driva miljöfrågor i andra delar av värdekedjan. Arbetet skapar dessutom en stolthet hos våra medarbetare.

Vår övergripande miljöplan framåt är uppdelad i några olika spår:

- Underlätta för kunderna att kunna göra hållbara val.
- Driva minskad klimatpåverkan från förpackningar.
- Säkerställa grundläggande lägstanivå avseende miljö hos våra leverantörer och producenter.
- Engagera och driva samarbeten med branschen.
- Bedriva ett föredömligt internt miljöarbete.

De två första spåren beskrivs närmare i avsnittet Noga utvalt sortiment (se sid 26).

SÄKERSTÄLLA GRUNDLÄGGANDE LÄGSTANIVÅ

Systembolagets uppförandekod ställer krav på att producenter uppfyller grundläggande miljöfrågor. Vid utvärderingen av revisionsresultat 2016–2017 kan vi konstatera att miljökraven inte utgör någon större utmaning i producentled. Systembolaget kommer därför på olika sätt driva på arbetet inom Amfori BSCI under 2018 och framåt, med målsättningen att förstärka uppförandekodens kapitel kring miljöfrågor. Vår förhoppning har varit att BEPI initiativet (ett initiativ inom ramen för Amfori BSCI) skulle medföra ett ökat fokus på miljöfrågan. På grund av att få anslutit sig samt att nuvarande utformning är så komplex, har vi avstått från att implementera BEPI i Systembolagets leverantörskedja.

Vi har förstärkt vår nordiska samverkan med en uppdaterad femårsplan med fokus på miljö där vi har identifierat fyra huvudområden att driva tillsammans; förpackningar, transporter, vatten och biologisk mång-

fald. Under 2018 kommer förpackningar att stå i fokus, med bland annat ett förpackningsseminarium för våra leverantörer som ett led i detta arbete.

En viktig del för att skapa förutsättningar för våra leverantörer att ta ökad miljöhänsyn är att dela kunskap och verktyg. Som ett led i detta arbete har vi tagit fram en e-utbildning med fokus på miljöfrågor. Den kommer att lanseras under våren 2018 och blir då obligatorisk att genomföra för alla leverantörer. Utbildningen handlar om vilken miljöpåverkan Systembolagets produkter har, och hur man kan arbeta för att minska sin egen miljöpåverkan.

ENGAGERA KRING OCH DRIVA MILJÖFRÅGOR I DRYCKESBRANSCHEN

Under 2016 anordnade branschorganisationerna Sveriges bryggerier och Sprit & Vinleverantörsföreningen (SVL) samt Systembolaget en VD-dag på temat miljön och affären. Därefter bildades en bred arbetsgrupp med 11 representanter från branschen som tillsammans arbetat fram ett fördjupat och bredare samarbete som lett fram till en gemensam viljeyttring med åtagande att tillsammans minska branschens klimatpåverkan. Viljeyttringen undertecknades av branschorganisationernas ordförande samt Systembolagets VD på årets VD-dag som gick av stapeln i november 2017. Under 2018 kommer arbetsgruppen att arbeta fram hjälp och stöd, så att de olika aktörerna framgångsrikt ska kunna leverera i enlighet med viljeyttringen.

“Vi, små som stora aktörer inom den svenska dryckesnäringen, har tillsammans med Systembolaget en gemensam vilja att minska vår klimatpåverkan. Genom denna viljeyttring ska vi innan november 2018 sätta upp mål utifrån våra respektive företags förutsättningar.

Målen ska vara mätbara utifrån Greenhouse Gas Protocol, GHG, som är en internationellt vedertagen standard för att beräkna och redovisa utsläpp av växthusgaser. Vi börjar idag den 10 november 2017. Om ett år, i november 2018, är ambitionen att vi var och en har rapporterat våra mål till en gemensam plattform och tar nästa steg i arbetet med att minska vår egen påverkan och göra skillnad.

Vi vill vara företag som integrerar hållbarhet i affärsstrategin och skapar utrymme för ansvarstagande i våra affärsmodeller – med kunden, klimatet, människan och miljön i fokus. På sikt kan vi jämföra oss med och bli ett föredöme för andra branscher.”

MINSKNING AV PLASTPÅSAR

I juni 2017 kom nya lagkrav för en minskning av plastpåsar. Detta har bidragit till ett ökat fokus på hur mycket plast vi förbrukar på Systembolaget. Varje år fyller våra kunder drygt 120 miljoner korgar med varor i våra butiker och det innebär en stor mängd plastpåsar. Under året minskade köpen av plastpåsar med 3,6 miljoner stycken, vilket motsvarar en minskning med 41 ton plast. Vi har som målsättning att minska vår försäljning av plastpåsar med cirka 50 procent till 2020.

Vi sammanställer nu en handlingsplan för hur vi ska kunna minska vår försäljning av plastpåsar för att nå vårt mål. Arbetet kommer att handla om att ta fram alternativa påsar, men också om att aktivt kommunicera med kunderna för att få till beteendeförändringar.

FOSSILFRIA TRANSPORTER PÅ LÅNG SIKT

Transporterna har en relativt stor miljöpåverkan genom hela Systembolagets värdekedja. Systembolaget äger inga egna transportmedel och ju längre bort från vår verksamhet desto svårare har vi också att påverka



valet av transporter. De transporter som ligger närmare oss, såsom leverantörernas transporter via sina distributörer till våra butiker, kan vi dock vara med och påverka. Likaså de transporter vi köper in för varor som beställs ur vårt beställningssortiment samt leveranser till våra ombud. I vår nya varuförsörjningsstrategi för de kommande åren kommer vi ha ett ökat fokus på att hitta lösningar för att minska klimatpåverkan från dessa. Vårt långsiktiga mål till 2030 är att alla dryckes-transporter som sker inom Sverige skall vara fossilfria.

VÅRT EGET KLIMATAVTRYCK

Under 2017 genomfördes en energikartläggning av våra butiker samt en kartläggning av våra resor med ett antal förslag på åtgärder som vi nu utvärderar. Systembolaget har ett nytt klimatmål för vår egen verksamhet och det är att utsläppen från inköpt energi, köldmedier och leasade bilar skall vara noll år 2023. För att uppnå detta kommer vi vidta åtgärder som årligen identifieras och värderas utifrån ett totalt hållbarhetsperspektiv så att vi får bästa möjliga lösningar ur alla aspekter.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

KOLDIOXIDUTSLÄPP FRÅN VÅR EGEN VERKSAMHET

Sedan 2017 har vi ett omformulerat nyckeltal för klimatpåverkan där vi mäter koldioxidutsläpp från vår egen verksamhet. Detta innefattar direkta koldioxidutsläpp från företagets leasade bilar samt beräknade indirekta koldioxidutsläpp från verksamhetens el- och värmeanvändning.

Utsläpp av total ton koldioxid- utsläpp från egen verksamhet	2017	2016
Elförbrukning	3 236	3 513
Köldmedier ¹	0	0
Interna resor med leasade bilar	347	342
Totalt koldioxidutsläpp	3 583	3 855
Minskning/ökning ton CO ₂ e jmf med föregående år	-272	

Basår för vårt nya klimatmål är 2016

¹ Redovisas med ett års eftersläpning

Ovanstående klimatpåverkan rapporteras även som en del av vår uppföljning baserat på GHG-protokollet, vilket vi redovisar mer i detalj på sid 127.

Utsläppen från den egna verksamheten minskade med sju procent under 2017. Tack vare de effektiviseringsåtgärder vi kommit igång med, minskade utsläppen från vår elförbrukning under året, och vi fortsätter med både dessa och nya aktiviteter för att nå vårt mål att ha noll utsläpp från vår egen verksamhet till år 2023. Aktiviteterna för att få ner energianvändningen i alla lokaler där vi bedriver verksamhet fortsätter.

På grund av vår rapporteringscykel för köldmedia redovisar vi detta med ett års eftersläpning. Med den lagstiftning som gällde för 2016 hade vi fyra anmälningspliktiga anläggningar; vårt huvudkontor i Stockholm, Lärcenter på Skarpö samt en butik i Göteborg och en butik i Strömsund. Under 2016 har det inte varit några utsläpp från dessa anläggningar. Med den lagändring som trädde i kraft från första januari 2017 har vi nu fått fler anmälningspliktiga anläggningar. Vi tar därför fram nya rutiner för uppföljning av innehav och läckage från

köldmedier under 2018.

Utsläppen från resor med företagets leasade bilar ökade marginellt med fem ton koldioxidekvivalenter mellan 2016 och 2017. Vi ser en stor förbättringspotential inom detta område vad det gäller val av drivmedel. Under 2018 kommer vi därför se över våra policyer och interna regler gällande bilar. Målet är att ha fasat över till helt fossilfritt bränsle för våra leasade bilar till år 2023. Denna ambition förutsätter fortsatta innovationer inom utvecklingen av fossilfri fordonsflotta och den viktiga rörelsen vill vi vara en del av för att bidra till en minskad klimatpåverkan.

Ekonomi

Därför är det här viktigt

Systembolaget drivs inte av försäljningsmål eller vinstmaximering. Det primära målet enligt vår ägare staten är istället samhällsnytta. Det sekundära målet är att vi ska leverera ett från ägaren förutbestämt avkastningskrav över tid. Intäkterna som verksamheten genererar ska utöver att täcka kostnaderna därmed även resultera i en avkastning till staten. För att det ska vara möjligt är det strategiskt viktigt för oss att vara resurssmarta.

Styrning och strategiska initiativ

Vår långsiktiga ambition är en effektiv löpande verksamhet med rimlig kostnadsutvecklingstakt, där vi



upprätthåller en hög kvalitet samtidigt som avkastningskravet nås.

Systembolaget finansieras av påslag på sålda varor baserat på hanteringskostnader för varorna givet en effektiv och rationell drift. Påslaget som beräknas är objektivt, transparent samt likabehandlande och det förhandlas inte. Intäkterna från Systembolagets detaljhandelsförsäljning inkluderar alkoholskatt vilket är en statlig punktskatt. I och med att ändrad alkoholskatt påverkar Systembolagets intäkter, parallellt med kostnaden för sålda varor, får en förändring av alkoholskatten inte någon effekt på bruttoresultatet. Alkoholskatten tillfaller staten.

Systembolaget har tre ekonomiska nyckeltal som ingår i de strategiska nyckeltal som målsätts. Dessa är soliditet, avkastning på eget kapital och kostnadseffektivitet.

Soliditet beräknas som justerat eget kapital i procent av balansslutningen. Ägarmålet uppgår till en soliditetsgrad om 20–30 procent. Soliditeten påverkas av förändringar i eget kapital i relation till övriga balansposter såsom finansiella tillgångar och lager. Projekt och initiativ som medför effektivisering i balansposter som till exempel lagerhållning, kan därför få effekten att soliditeten ökar. Syftet med soliditetsmättet är att visa hur stor del av tillgångarna som är finansierade med eget kapital, det vill säga hur känsligt bolaget är för ränteförändringar. Eftersom bolaget i dagsläget inte har någon lånefinansiering, och dessutom god likviditet, är räntekänsligheten låg.

Avkastning på eget kapital beräknas som periodens resultat (rullande 12 månader) i procent av genomsnittligt justerat eget kapital. Med genomsnittligt justerat eget kapital avses snittet av årets ingående

och utgående egna kapital adderat med kapitaldelen av obeskattade reserver. Avkastning på eget kapital ska långsiktigt motsvara den tioåriga obligationsräntan (genomsnittligt beräknad för räkenskapsåret) med ett tillägg av sju procentenheter. Ägarens avkastningskrav ligger, tillsammans med övriga ekonomiska nyckeltal, till grund för principer vid framtagande av budget. Eftersom Systembolaget inte arbetar för att öka försäljningen är arbetet med budget fokuserat på att utifrån förväntad bruttovinst säkerställa ett optimalt kostnadsutnyttjande för att uppnå avkastningskravet.

Ägaranvisningen anger också att aktieutdelningen bör, under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till motsvarande 80–100 procent av årets resultat efter skatt. Om avkastningen överstiger avkastningsmålet, övervägs om den överskjutande delen bör återföras till verksamheten för att skapa största möjliga samhällsnytta utifrån uppdraget och uppdragsmålen. För förslag till årets vinstdisposition se sid 114.

Bolagets verksamhet ska bedrivas på ett sådant sätt att vi kan säkerställa en hög kvalitet i utförandet av bolagets uppdrag. Utifrån denna förutsättning ska verksamheten bedrivas kostnadseffektivt. Med det menas att bolaget ska få täckning för sina kostnader samt att staten ska få skäligen avkastning i enlighet med angivet avkastningskrav. Kostnadseffektivitet beräknas genom förhållandet mellan totala omkostnader och såld kvantitet. Målet är att detta nyckeltal över tid ska vara lika med eller mindre än 2,3. Eftersom Systembolaget inte ska bedriva en vinstmaximerande verksamhet eller aktiv försäljning syftar effektivitetsmättet uteslutande till att säkerställa kostnadseffektivitet.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

SOLIDITET

Per den 2017-12-31 uppgick soliditeten till 27,8 procent (28,2), att jämföras med att soliditeten enligt ägaranvisningen ska uppgå till 20–30 procent för helåret. Soliditeten varierar normalt över året.

AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Avkastningen på eget kapital ska enligt ägaranvisningen över tid motsvara den genomsnittliga tioåriga statsobligationsräntan med ett tillägg av sju procentenheter, vilket per den sista december motsvarar 7,6 procent (rullande 12 månader). Systembolagets avkastning på eget kapital uppgick per 2017-12-31 till 17,2 procent (17,5). Skillnaden mot föregående år beror främst på ökade personalkostnader.

KOSTNADSEFFEKTIVITET

Nyckeltalet gäller ett nytt ägarmål och presenteras en gång per år. Effektivitetsmättet syftar till att omkostnaderna från tid till annan anpassas till förändringar i såld kvantitet. På årsstämman 2017 beslutades om en ny beräkningsgrund för nyckeltalet samt en målnivå på mindre än eller lika med 2,3. Kostnadseffektiviteteten per 2017-12-31 uppgick till 2,2 (2,3), vilket är något lägre än den satta målnivån.

	2017	2016	2015
Soliditet i %	27,8	28,2	28,3
Avkastning på eget kapital i %	17,2	17,5	11,6
Kostnadseffektivitet (faktor)	2,2	2,3	-

Finansiell rapportering

Ekonomisk utveckling

FÖRSÄLJNING

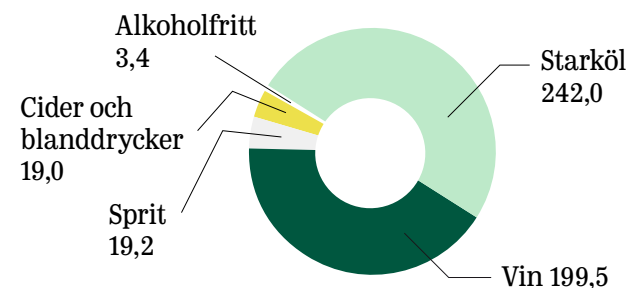
Systembolagets försäljning uppgick till 29 355 MSEK (28 469), en ökning med 3,1 procent jämfört med 2016. Försäljningen av vin uppgick till 15 409 (14 873) MSEK, en ökning med 3,6 procent. Starkölsförsäljningen ökade med 2,2 procent till 7 028 (6 874) MSEK. Försäljningen av spritdrycker ökade med 2,8 procent och uppgick till 5 810 (5 651) MSEK. Cider och blanddrycker ökade med 3,1 procent till 760 (737) MSEK. Försäljningsintäkterna ökade mer än försäljningsvolymen vilket beror på en fortsatt förskjutning i köpbeteendet mot dyrare produkter.

Försäljningsvolymen har ökat något jämfört med föregående år till 483,0 (479,3) miljoner liter, vilket är en ökning med 0,8 procent jämfört med 2016. Ökningen är hänförlig till befolkningstillväxten, mixeffekter mellan varugrupperna samt att antalet och mixen av försäljningsdagar skiljer sig åt mellan åren.

Försäljningen av ekologiska produkter ökade med 14,0 procent till 4 145 MSEK och utgjorde 14,2 procent av den totala försäljningen i MSEK. Det fanns vid årsskiftet 428 (373) ekologiska artiklar i det fasta sortimentet.

Sortimentet av etiskt märkta produkter i Systembolagets fasta sortiment ökade till 43 (31) artiklar. Försäljningen uppgick till 615 (610) MSEK vilket var en ökning med 0,8 procent.

Intresset för det alkoholfria sortimentet fortsätter att öka. Försäljningen av alkoholfritt ökade med 5,8 procent och uppgick till 182 (172) MSEK. Detta är en utveckling som Systembolaget vill driva på ytterligare. Idag kan Systembolaget erbjuda 66 (59) alkoholfria artiklar i det fasta sortimentet.



Försäljning drycker 2017 i miljoner liter.

FRAMTIDA FÖRSÄLJNINGsutveckling

Försäljningsutvecklingen har de senaste åren varit relativt stabil med en årlig intäktsökning på omkring 2–4 procent. Inom denna ökning utgör alkoholskatt höjningarna 2015 och 2017 cirka 1–2 procent. Utvecklingen beräknas fortsätta under de kommande åren,

vilket innebär en fortsatt volymökning inom samtliga varugrupper. När det gäller fördelningen mellan varugrupper ser vi vissa förändringar jämfört med de senaste årens utveckling, vilka huvudsakligen påverkas av förändringar i alkoholskatt, pris och trender:

- Starkast bedöms tillväxten vara för cider och blanddryck samt starköl.
- Försäljningen av spritdrycker har ökat något jämfört med den nedåtgående trend vi har sett de senaste 4–5 åren. Volymen bedöms öka i samma nivå som 2016–2017.
- Vinförsäljningen bedöms öka i takt med befolkningstillväxten.
- Försäljningen av alkoholfria drycker bedöms öka men inte i samma tillväxttakt som vi har sett de senaste åren. Detta är framförallt hänförligt till att övrig detaljhandel utökat sitt sortiment för att möta efterfrågan från kunderna.

Trenden mot dyrare produkter inom samtliga varugrupper antas fortsätta under de närmaste åren, om än med en viss avmattning. Ekologiskt märkta produkter har haft hög tillväxt de senaste åren och denna tillväxt bedöms fortsätta även kommande år.

RÖRELSERESULTAT

Systembolaget arbetar affärsmässigt, utan att vara säljdrivande, där kostnadseffektivitet är en viktig faktor. Systembolagets rörelseresultat uppgick till 270 (217) MSEK. Det högre resultatet beror främst på ökat bruttoreultat, 3 700 (3 591) MSEK, samtidigt som de totala driftkostnaderna har ökat marginellt. Försäljningskostnaderna ökade till 2 767 (2 746) MSEK. Det beror på att avskrivningar har minskat till följd av en avtagande investeringstakt under de senaste åren, samtidigt som butikernas personalkostnader ökade till följd av ökad försäljning, årlig lönerrevision, fler butiker samt ökade pensionskostnader på grund av ändrad indexering samt en engångskostnad hänförlig till försäkring av pensionärer på 57 MSEK. Administrationskostnaderna ökade till 669 (634) MSEK, vilket främst förklaras av ökade personalkostnader medan kostnader för information kopplat till Systembolagets uppdrag har minskat då information återanvänts. Rörelsemarginalen uppgick till 0,9 (0,8) procent.

FINANSNETTO OCH RESULTAT FÖRE SKATT

Resultat före skatt uppgick till 353 (368) MSEK. Finansnettot uppgick till 58 (47) MSEK varav 30 (26) MSEK avser räntetäkter, -14 (6) MSEK avser värdeförändringar. Räntekostnaderna uppgick till -1 (-1) MSEK. Under året erhöles en utdelning från Systembolagets dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan om 43 (16) MSEK, vilken var högre än föregående år beroende på försäljning av en fastighet. Marknadsvärderingen på Systembolagets placeringar har utvecklats något negativt under året på grund av rådande ränteutveckling.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 529 (306) MSEK. Förändringen mot föregående år beror främst på förändringar i rörelsekapitalet. Kassa-

flödet från investeringsverksamheten uppgick till -918 (-638) MSEK och bestod av nettoinvesteringar i finansiella tillgångar på -739 (-499) MSEK samt nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar på -179 (-139) MSEK. Investeringen i materiella anläggningstillgångar avsåg främst ny- och ombyggnation av butiker. Under 2017 har Systembolaget valt att investera överskottslikviditeten i räntebärande instrument i större utsträckning jämfört med 2016. Kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till -246 (-182) MSEK och bestod av en utdelning på 43 (16) MSEK från AB K14 Näckströmsgatan motsvarande bolagets resultat samt att Systembolaget AB betalade en utdelning om -289 (-198) MSEK till ägaren.

FINANSIELL STÄLLNING

Det egna kapitalet uppgick per 2017-12-31 till 1 605 MSEK, vilket är 7 MSEK lägre än 2016-12-31. Förändringen bestod av årets resultat reducerat med utdelning till ägaren, vilken uppgick till 289 MSEK.

SAMMANFATTNING AV DOTTERBOLAGEN

IQ-initiativet AB (IQ) arbetar för att bidra till en smartare syn på alkohol som leder till att alkoholens skadeverkningar minskar. IQ informerar, inspirerar, utmanar och är en plattform för goda exempel på alkoholförebyggande verksamhet. IQ finansieras av Systembolaget med en årsbudget på 35 (35) MSEK. Periodens resultat före skatt uppgick till -0,2 (0,0) MSEK.

AB K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastigheter. Per 2017-12-31 uppgick resultat före skatt till 22,0 (54,6) MSEK. Resultatet föregående år påverkades av att AB K14 Näckströmsgatan sålde en fastighet, vilket gav en vinst motsvarande 33,3 MSEK före skatt. I övrigt är resultatet främst hänförligt till koncerninterna hyresintäkter.

JURIDISKA FRÅGOR

Sommaren 2014 presenterades betänkandet Privat införsel av alkoholdrycker²³. Utredningens uppdrag var att:

- Bedöma vilka typer av åtgärder som är tillåtna respektive otillåtna idag när det gäller e-handel och hemleverans av alkoholdrycker.
- Identifiera vilka sådana åtgärder som, med beaktande av den svenska alkoholpolitiken och de förpliktelser som följer av EU-medlemskapet, bör vara tillåtna respektive otillåtna.

I det så kallade Alkotaximålet har den finska regleringen på området distanshandel av alkoholdrycker prövats i EU-domstolen. EU-domstolen meddelade i sin dom den 12 november 2015 att medlemsstaterna har möjlighet att vidta alkoholpolitiska åtgärder till skydd för folkhälsan, bland annat i form av förbud mot distansförsäljning av alkoholdrycker. Under hösten 2016 presenterade den svenska regeringen promemorian Reglering av distanshandel med alkoholdrycker för att förtydliga reglerna. Det framhålls även att EU-domen i Alkotaximålet har beaktats. Regeringen har under hösten 2017 meddelat riksdagen att den avser presentera en proposition i frågan. När propositionen kommer presenteras av regeringen, behandlas av riksdagen eller när eventuellt förändrad lagstiftning planeras träda i kraft är inte känt för Systembolaget.

Vidare har betänkandet Reglering av alkoglass m.fl. produkter²⁴ presenterats under sommaren 2017. I betänkandet föreslås att alkoholhaltiga preparat som liknar alkoholdrycker enbart ska få säljas av Systembolaget. Systembolaget har i sitt remissvar till betänkandet bejakat den lösning som presenteras i betän-

kandet. Förslaget behandlas nu i sedvanlig ordning av regeringskansliet.

Under sensommaren 2017 lyfte politiker och samhällsdebattörer återigen frågan om att Sverige borde införa så kallad gårdsförsäljning, vilket betyder att svenska alkoholtillverkare ska få rätt att sälja alkohol direkt till konsument. Frågan har utretts tidigare och slutsatser visar att det inte är möjligt för Sverige att förena Systembolagets ensamrätt med en rätt för svenska producenter att sälja alkohol direkt till konsument¹⁶. Forskning visar också att Systembolagets ensamrätt gynnar folkhälsan⁹. För att fortsätta vara ett av de företag som svenskarna har högst förtroende³ för, utvecklar Systembolaget därför kontinuerligt erbjudandet av lokala och småskaliga produkter, såväl som övrigt sortiment. Detta arbete i kombination med kundefterfrågan har gett resultat. Som exempel ökade det lokala och småskaliga ölsortiment från cirka 320 till drygt 900 produkter de senaste tre åren. Artiklar i det lokala och småskaliga sortimentet finns som huvudregel tillgängliga över hela landet. Det, i kombination med att Systembolaget har minst tre anställda i alla landets kommuner, gör Systembolaget till en viktig möjliggörare för en god dryckeskultur och ett livskraftigt näringsliv i hela Sverige.

På den digitala arenan finns idag kommersiella aktörer på ett annat sätt och i en annan utsträckning än vid fysisk handel där Systembolagets ensamrätt är tydligare reglerad och enklare att bevaka och upprätthålla. Detta innebär utmaningar för Systembolaget och även för det långsiktiga bevarandet av den svenska restriktiva alkoholpolitiken, om inte åtgärder vidtas för att modernisera lagstiftning och tillsyn till en ny verklighet. Även Systembolaget behöver värna om sin information och funktionalitet, sitt varumärke och sina immateriella

rättigheter för att – med tanke på det socialpolitiska uppdraget och kraven på märkesneutralitet – undvika att förknippas med eller framstå som avsändare av alkoholreklam eller kommersiella tjänster. Detta ska göras samtidigt som Systembolaget med kunden i fokus – utifrån syfte och uppdrag och förändringar i omvärlden – utvecklar det digitala erbjudandet och sortimentet.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten, har inträffat efter balansdagen.

Risk- och känslighetsanalys

Systembolagets målsättning för riskarbetet är en verksamhet där risker i företaget identifieras i ett tidigt skede och hanteras utifrån den grad av påverkan som de kan ha på företaget och dess uppdrag. Vidare ska riskhanteringen i Systembolaget vara en integrerad del i verksamhetsstyrningen och bidra till att ägaren känner sig trygg med hur Systembolaget uppfyller sitt uppdrag och hanterar sina risker.

ANSVAR

Ansvaret för riskhanteringen inom Systembolaget följer försvarslinjerna enligt Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO). Linjechefer och processägare har därmed huvudansvaret för att hantera sina risker och är därmed per definition riskägare. Risk controllers stödjer riskägare samt kontrollerar och granskar efterlevnad av Systembolagets ramverk för riskhantering. Internrevisionen, som utförs av ett externt företag, granskar på uppdrag av styrelsen effektivitet och ändamålsenlighet av ramverket för riskhantering samt verksamhetens arbete med riskhantering.

PROCESS

Arbets sättet för riskhantering inom Systembolaget harmonierar med COSO Enterprise Risk Management och ISO 31000. Processer, kategorisering och organisatorisk nedbrytning av riskhanteringen inom System-

bolaget förtydligas i det ramverk som styrelsen ytterst beslutar om varje år.

Systembolaget genomför årligen en företagsövergripande riskanalys. I den riskanalysen aggregeras risker från verksamhetsområdena och avdelningarna för att värderas av chefer och nyckelpersoner i verksamheten samt av företagsledningen avseende hur riskerna påverkar företaget på en övergripande strategisk och operativ nivå.

Verksamhetens risker rapporteras och följs upp halvårsvis av företagsledningen och styrelsen genom revisionsutskottet. Som princip vid värdering av risker gäller att Systembolagets riskbenägenhet generellt sett är låg, särskilt gällande fara för säkerhet och hälsa hos medarbetare och allmänhet eller risker gällande företagets existens, uppdrag eller varumärke.

FÖRSÄKRINGAR

I arbetet med att minska Systembolagets riskexponering väljer företaget att teckna olika försäkringar. Systembolagets försäkringsprogram innefattar bland annat egendoms- och avbrottsförsäkring, ansvarsförsäkring för allmänt ansvar och produktansvarsförsäkring. Dessa förvaltas av Systembolagets säkerhetsenhet med hjälp av en försäkringsmäklare. Andra försäkringar som ingår är kollektivavtalsförsäkringar

mot arbetsskador. Dessa förvaltas av Systembolagets HR-avdelning.

Flera av dessa försäkringar är lagstadgade att inneha som näringsidkare och Systembolaget har även valt att ha flera försäkringar utöver lagkravet för att garantera våra anställdas och företagets välmående, säkerhet och trygghet.

KRIS- OCH KONTINUITETSHANTERING

Arbets sättet för kris- och kontinuitetshantering fördelas mellan risk control och säkerhetsenheten där säkerhetsenheten ansvarar för krishantering. För att stärka förmågorna finns etablerade forum där incident-, risk-, kris och kontinuitetsplaner diskuteras och utvecklas. Krishantering och kontinuitetsplaner testas och uppdateras varje år så långt det är praktiskt möjligt.

RISKER

Nedan presenteras områden inom vilka Systembolaget har sin största riskexponering inklusive risker utifrån ett hållbarhetsperspektiv.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Anseende	Den nuvarande lagstiftningen och utformningen av alkoholreklamen kan öppna upp för missförstånd om vem som är avsändaren. Varumärket utmanas i och med det, vilket kan skapa en misstro för Systembolagets syfte och hur företaget sköter sitt uppdrag.	Systembolaget verkar för en förändring av hur varumärket används i media.
Omvärld	Samhällsutvecklingen i Sverige bidrar till osäkerheter kring hur Systembolaget ska kunna möta våra kunders allt högre förväntningar på hur Systembolaget tillgängliggör sina produkter.	Systembolaget arbetar kontinuerligt för ständiga förbättringar av kundmötet för att proaktivt möta den förändrade kravbilden.
Lagstiftning	En förutsättning för Systembolagets ensamrätt är att den svenska lagstiftningen på området är sammanhängande och konsekvent, samt att det finns en god tillsyn. För närvarande finns det otydligheter i såväl lagstiftning som tillsyn vilket skapar osäkerheter i den kontext som Systembolaget verkar.	Systembolagets juridiska avdelning ser kontinuerligt och löpande över den legala kontext som Systembolaget verkar inom.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Arbetsvillkor	Inom den typen av detaljhandel som Systembolaget bedriver finns det risk för rån. Hot- och våldsinceder mot anställda är tyvärr inte helt främmande inom företaget. Det finns därför alltid en osäkerhet om de trygghetshöjande åtgärderna som finns på plats inom företaget är tillräckliga för att kunna hantera detta.	Systembolaget har förstärkt sin säkerhetsavdelning samt ser över personalens medvetandegrad och exponering mot hot och våld.
Oberoende	Då Systembolaget har ensamrätt så föreligger det alltid en risk att intressenter på olika sätt försöker påverka företagets inköpsprocesser och därigenom sortiment.	Systembolaget arbetar för att ständigt höja medvetandegraden hos våra anställda samt informera om och förtydliga kring våra inköpsrutiner och villkor för våra intressenter. Systembolaget ser även kontinuerligt över ändamålsenligheten i inköpsprocessen.

RISIKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Transparens i leverantörsleden	Systembolaget verkar inom en bransch där spårbarhet och transparens i leverantörsleden historiskt sett inte har ansetts behövas. I vissa fall kan det dessutom på grund av produkternas utformning även utgöra konkurrensfördelar för vissa underleverantörer. Detta gör att Systembolaget, och i viss mån även Systembolagets leverantörer, har svårt att genomlysa alla leverantörsleden.	Systembolaget genomför årligen kartläggningar för att identifiera riskområden. Systembolaget ser även över systemstöd för att skapa en mer effektiv uppföljning.
Komplexa leveranskedjor	Systembolaget verkar inom en miljö med komplexa leverantörskedjor och med en komplex affärsmodell med väldigt stor spridning av inköp från många regioner och länder. Detta innebär inte nämnvärt stora volymer per affärsidkare vilket ger Systembolaget mindre påverkansgrad och mindre möjlighet till kontroll av efterlevnad av hållbarhetskrav.	Systembolaget ökar sina årliga revisioner av leverantörer och producenter för att få ökad kontroll på de produkter som säljs. Systembolaget ser över systemstöd för att skapa en mer effektiv uppföljning.
Efterlevnad av uppförandekoden	Den stora mängden leverantörer och underleverantörer resulterar i en diversifierad leverantörsbas, vilket skapar skalproblematik i uppföljningen. Enligt företagets likabehandling ska även alla leverantörer, oavsett storlek, uppfylla samma krav. Dessa områden skapar osäkerheter kring efterlevnaden av vår externa uppförandekod med våra hållbarhetskrav.	Systembolaget arbetar med ökad kompetens, tydligare kravställning, förbättrad uppföljning, åtgärder och konsekvensaktiviteter för att nå ökad efterlevnad av vår uppförandekod.

RISIKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Ökade alkoholskador	Systembolagets möjligheter att fullfölja uppdraget att minimera alkoholens skadeverkningar på såväl individ- som samhällsnivå kan försvåras när ensamrätten utmanas. En ökad alkoholkonsumtion skulle orsaka såväl ökad sjukfrånvaro som ökade samhällskostnader för bland annat polis och sjukvård.	Det svenska detaljhandelsmonopolet för försäljning av alkoholdrycker utan vinstintresse är i sig en metod för att hantera de risker en ökad alkoholkonsumtion medför. Tillgängligheten begränsas genom antalet butiker och öppettider samt genom försäljningsregler som styrs av att alltid sälja med ansvar.
Andrahands-skador	Alkohol skadar inte bara den som dricker utan även personer i omgivningen, och extra utsatt blir barnens situation. Cirka 100 000 barn växer upp med minst en förälder med alkoholmissbruk. Det föds fortfarande 100–200 barn årligen med medfödda alkoholskador i Sverige och sju av tio lärare i skolan har misstänkt att föräldrar till deras elever dricker för mycket ² .	Systembolaget verkar för att begränsa alkoholens skadeverkningar genom att sälja med ansvar och informera om alkoholens risker. Systembolaget informerar på omsystembolaget.se och ger ut Alkoholrapporten samt har seminarieverksamhet, forskningsfinansiering och forskningskonferenser.

De finansiella riskerna som ränte-, kredit- och likviditetsrisker är begränsade. Systembolaget är självfinansierat bland annat tack vare en hög lageromsättningshastighet som matchar inköps- och betalningsvillkoren.

Systembolaget saknar räntebärande skulder. All försäljning sker i form av kontant- eller kortbetalning och därmed har Systembolaget inga väsentliga kundfordringar. Dryckesleverantörerna ansvarar för importen av alkoholhaltiga drycker samt för redovisning av alkoholskatt. Systembolagets inköp sker i huvudsak i svenska kronor och företaget är därmed i mycket liten utsträckning exponerat mot kurs- och valutarisker. Ytterligare information om hanteringen av finansiella risker framgår av not 12, Finansiella instrument.

Bolagsstyrningsrapport

Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten. Ägandet förvaltas av regeringen genom Socialdepartementet. Ansvar för Systembolagets ledning och kontroll fördelas mellan ägaren, styrelsen och den verkställande direktören.

Ägaren

Ägarens krav på Systembolaget preciseras i avtalet mellan Systembolaget och staten, i ägaranvisningen samt i statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande. Avtalet och ägaranvisningen anger grunden för Systembolagets verksamhet när det gäller det sociala uppdraget, kravet på ekonomisk effektivitet och kraven på verksamheten i övrigt. Genom bolagsordningen bestämmer ägaren Systembolagets verksamhetsföremål. Ägarens förväntningar på Systembolaget, som ett av de statligt ägda bolagen, fastslås genom ägarpolicy. Genom ägaranvisningen ger ägaren instruktioner till Systembolagets styrelse. I ägaranvisningen har ägaren satt tre uppdragsmål för Systembolaget, samt ekonomiska mål. Uppdragsmålen är primära och dess måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd kund index, Alkoholindex och Alkoholkonsumtionen i Sverige. De ekonomiska målen utgörs av krav

på soliditet, avkastningskrav, utdelningskrav och ett kostnadseffektivitetsmått.

Avtalet mellan Systembolaget och staten har hösten 2017 förtydligats så att det numera uttryckligen anges att Systembolaget ska ta särskilda hållbarhetshänsyn vid sina dryckesinköp. Förtydligandet manifesterar att hållbar utveckling är viktigt och något som Systembolaget ska fokusera på.

Systembolagets uppdrag är att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl samt att informera om alkoholens skadeverkningar. Syftet är att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skadeverkningar. Ensamrätten innebär att Systembolaget är det enda bolag som får bedriva detaljhandel med starköl, vin och spritdrycker i Sverige.

Möten mellan representanter för ägaren och Systembolagets styrelseordförande och verkställande direktör äger rum löpande fyra till fem gånger per år. Områden som har diskuterats vid dessa möten under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman samt uppföljning av nyckeltal, uppdragsmålen, de ekonomiska målen och de strategiska målen för hållbart företagande. Dessutom har Systembolagets digitaliseringsagenda, hemleverans-

försöket och andra för bolaget relevanta frågeställningar diskuterats. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

- aktiebolagslagen
- annan tillämplig svensk lagstiftning
- svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- statens ägarpolicy, vilken även inkluderar riktlinjer för extern rapportering och riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare
- avtalet mellan Systembolaget och staten
- statens ägaranvisning för Systembolaget (ägaranvisningen)
- statens ägarmål
- bolagsordningen
- styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar
- VD-instruktionen
- interna styrdokument

Årsstämma

Årsstämma ska enligt statens ägarpolicy äga rum före den 30 april varje år. Riksdagens ledamöter har efter anmälan rätt att närvara vid årsstämman. Även allmänheten erbjuds möjlighet att delta. Styrelsen ansvarar för att kallelse till årsstämman skickas ut senast fyra veckor och tidigast sex veckor före stämman.

Årsstämma 2017

Systembolagets årsstämma 2017 hölls den 26 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädde av statssekreteraren Agneta Karlsson vid Socialdepartementet.

På årsstämman fattade aktieägaren beslut om bland annat följande:

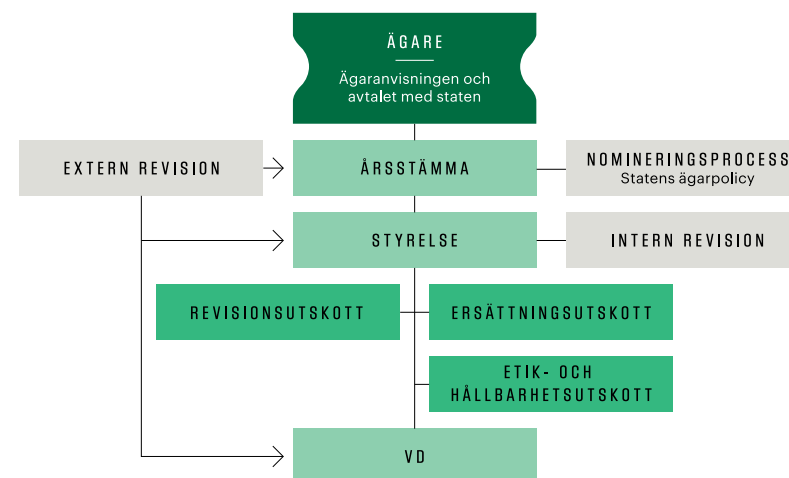
- Omval av Kenneth Bengtsson som ordförande i styrelsen.
- Omval av styrelseledamöterna Thord Andersson, Crister Fritzson, Kerstin Wigzell, Håkan Leifman, Viveca Bergstedt Sten, Frida Johansson Metso och Robert Damberg samt nyval av styrelseledamoten Cecilia Halle.
- Arvoden till stämموvalda styrelseledamöter, styrelseutskottsledamöter och revisorer.
- Ny ägaranvisning.
- Antagande av styrelsens förslag till "Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget AB".
- Fastställande av resultat- och balansräkningen.
- Disposition av företagets vinst.
- Beviljande av ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören.
- Protokollet från årsstämman finns på omsystembolaget.se.

Årsstämma 2018

Årsstämman 2018 äger rum den 26 april i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i mars 2018.

Styrelsen

Systembolagets styrelse ansvarar, enligt aktiebolagslagen, för företagets organisation och förvaltningen av företagets angelägenheter. I statens ägarpolicy anges att styrelsen, i de bolag där staten har ägarintressen, ansvarar för att bolagen sköts föredömligt inom de ramar som lagstiftningen, företagets bolagsordning, ägarens anvisningar och statens ägarpolicy ger. En del i styrelsens arbete med att säkerställa att Systembolagets verksamhet har offentligt förtroende är att fastställa relevanta policydokument och att årligen utvärdera gällande policyer, vilka offentliggörs på Systembolagets webbplats.



Styrelsenomineringsprocessen

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess som beskrivs i statens ägarpolicy. Processen koordineras av Näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån Systembolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, styrelsens sammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar. I sitt arbete med nomineringsprocessen har ägaren tillämpat de principer som anges om mångfald i ägarpolicyen.

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska Systembolagets styrelse bestå av lägst sex och högst nio ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna rätt att utse ledamöter till styrelsen. Enligt Koden och statens ägarpolicy ska styrelsen ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens erfarenhet och bakgrund. Även mångfaldsaspekter såsom etnisk och kulturell bakgrund ska vägas in, och en jämn könsfördelning ska eftersträvas. I ägarpolicyen anges att andelen kvinnor respektive män i styrelsen ska vara minst 40 procent av vardera kön.

Utgångspunkten vid nominering av en ledamot ska vara kompetensbehovet i styrelsen och styrelsen ska alltid ha branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för företaget. Vidare krävs det att styrelsen har förmågan att arbeta strategiskt med frågor rörande hållbart företagande.

För att komma i fråga för ett styrelseuppdrag krävs hög kompetens inom bolagets löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor, hållbart företagande eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs att ledamöterna har erforderlig tid och engagemang för uppdraget samt en hög grad av integritet, gott omdöme och förmåga att se till Systembolagets bästa. Urvalet sker utifrån en bred rekryteringsbas för att ta vara på kompetensen hos

såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter.

Systembolagets styrelse består av nio stämموvalda styrelseledamöter. Av dessa ledamöter är fyra kvinnor och fem män. Därutöver ingår två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter i styrelsen. Dessa har utsetts av arbetstagarorganisationerna. Av arbetstagarrepresentanterna är tre kvinnor och en man. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen. Samtliga ledamöter i styrelsen är att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Vid årsstämman 2017 lämnade ägarrepresentanten en motivering till styrelsens sammansättning och den förändring som föreslogs. Systembolagets styrelse bedömdes ha en för bolagets styrning relevant kompetens och inneha hög kompetens inom bolagets affärsverksamhet, affärsutveckling, detaljhandel, hållbarhetsfrågor, finansiella frågor, hållbart företagande samt alkohol- och folkhälsopolitik. Vidare bedömdes styrelsen ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund samt uppnå regeringens målsättning om en jämn könsfördelning i enlighet med vad som framgår av ägarpolicyen.

Systembolagets verkställande direktör och ekonomidirektör deltar vid styrelsens sammanträden. Systembolagets chefsjurist är sekreterare i styrelsen. Övrig företagsledning deltar vid behov.

Avvikelser från koden

Systembolaget tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning med följande avvikelser:

Kodregel	Avvikelse	Förklaring/kommentar
1.1 Publicering av information om aktieägares initiativrätt	Publiceras ej	Regelns syfte är att ge aktieägarna möjlighet att i god tid förbereda sig inför årsstämman och få ärendet upptaget i kallelsen till årsstämman. I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel.
2. Bolaget ska ha en valberedning som representerar bolagets aktieägare vid val och arvodering av styrelse och revisor	Valberedning finns inte inrättad	Beredning av nomineringsfrågor i statligt ägda bolag sker på samma sätt som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.

NÄRVARO STYRELSEMÖTEN 2017

Namn	Funktion	Närvaro	Notering
Kenneth Bengtsson	Ordförande	9/9	
Thord Andersson	Ledamot	9/9	
Robert Damberg	Ledamot	9/9	
Pia Fagerström	Ledamot	2/2	Avgick vid årsstämman 26 april 2017
Crister Fritzson	Ledamot	9/9	
Cecilia Halle	Ledamot	7/7	Tillträdde vid årsstämman 26 april 2017
Håkan Leifman	Ledamot	8/9	
Frida Johansson Metso	Ledamot	8/9	
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	9/9	
Kerstin Wigzell	Ledamot	8/9	
Maria Nilsson	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	9/9	
Berit Morén	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	9/9	
Karin Larsson	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	8/9	
Nils Undall-Behrend	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	8/9	

NÄRVARO REVISIONSUTSKOTT 2017

Namn	Funktion	Närvaro	Notering
Viveca Bergstedt Sten	Ordförande	6/6	
Thord Andersson	Ledamot	6/6	
Pia Fagerström	Ledamot	3/4	Avgick 26 april 2017
Crister Fritzson	Ledamot	5/6	
Cecilia Halle	Ledamot	2/2	Tillträdde 26 april 2017 (valdes in på konstituerande styrelsemötet 26 april 2017)

NÄRVARO ERSÄTTNINGSPÅSKOTT 2017

Namn	Funktion	Närvaro	Notering
Kenneth Bengtsson	Ordförande	4/4	
Robert Damberg	Ledamot	3/3	Tillträdde 26 april 2017 (valdes in på konstituerande styrelsemötet 26 april 2017)
Håkan Leifman	Ledamot	1/1	Avgick 26 april 2017
Kerstin Wigzell	Ledamot	1/1	Avgick 26 april 2017

Oktober sammanträdet var ett per capsulam-sammanträde

NÄRVARO ETIK- OCH HÅLLBARHETSUTSKOTT 2017

Namn	Funktion	Närvaro	Notering
Kerstin Wigzell	Ordförande	3/3	Tillträdde 26 april 2017 (valdes in på konstituerande styrelsemötet 26 april 2017)
Håkan Leifman	Ledamot	2/3	Tillträdde 26 april 2017 (valdes in på konstituerande styrelsemötet 26 april 2017)
Frida Johansson Metso	Ledamot	2/3	Tillträdde 26 april 2017 (valdes in på konstituerande styrelsemötet 26 april 2017)

Styrelsens ordförande

Styrelseordföranden ska enligt aktiebolagslagen leda styrelsens arbete och bevaka att styrelsen fullgör sina uppgifter. Enligt Kodex ska styrelseordföranden också ansvara för att:

- styrelsens arbete bedrivs effektivt och är väl organiserat,
- styrelsen får erforderlig information och beslutsunderlag för sitt arbete,
- fastställa förslag till dagordning för styrelsens sammanträden efter samråd med verkställande direktören,
- kontrollera att styrelsens beslut verkställs,
- styrelsens arbete utvärderas varje år.

Ordföranden samråder fortlöpande med verkställande direktören i strategiska frågor och företräder företaget i ägarrelaterade frågor. Ordföranden har även ytterligare uppgifter som anges i styrelsens arbetsordning.

Styrelsens arbete

I styrelsens arbetsordning anges hur arbetet ska fördelas mellan Systembolagets styrelse, ägare, utskott och verkställande direktör. Arbetsordningen ses över årligen och en ny version fastställdes vid det konstituerande styrelsesammanträdet i april 2017. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem ordinarie styrelsemöten per verksamhetsår utöver det konstituerande styrelsemötet.

Styrelsen är skyldig att på bästa sätt förvalta bolagets kapital samt säkerställa att bolagets uppdrag utförs väl och att verksamheten bedrivs på ett sätt som gynnar en

hållbar utveckling, såväl ekonomiskt som socialt och miljömässigt. Styrelsen ansvarar för att verksamheten sköts föredömligt i enlighet med tillämpliga regelverk och att verksamheten har offentligt förtroende.

Styrelsen ansvarar även för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter i bolagets och ägarens intresse. När Systembolaget ställs inför särskilt viktiga avgöranden, till exempel större strategiska förändringar i bolagets verksamhet, ska styrelsen genom ordföranden samordna sin syn med företrädare för ägaren. Samordning ska ske i god tid inför beslut.

Det är styrelsens ansvar att fastställa mål för Systembolagets hållbarhetsarbete och för att målen integreras i bolagets affärsstrategi. Styrelsen är också ansvarig för att hållbarhetsarbetet rapporteras i enlighet med den internationella rapporteringsstandarden Global Reporting Initiative (GRI) och i övrigt enligt ägarpolicy. Av Systembolagets elva strategiska mål som styrelsen har beslutat om har fem fastställts vara strategiska mål för hållbart företagande de närmaste åren. Dessa är att Nöjd Kund Index inte ska understiga 85, Ålderskontroll inte ska understiga 96, Prestationskultur inte ska understiga 82, Leverantörernas hållbarhetsmognad där samtliga leverantörer visar en tydlig förståelse för sitt ansvar i leverantörsledet samt att Systembolagets direkta klimatpåverkan (från inköpt energi, tjänste- och förmånsbilar och köldmedier) ska vara noll 2023. Styrelsen ansvarar även för att Systembolaget efterlever relevanta riktlinjer gällande miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorruption och affärsetik.

Om inget annat har beslutats vid ett styrelsemöte eller följer av styrelsens arbetsordning så ansvarar samtliga styrelseledamöter för styrelsens arbete i lika omfattning.

Till stöd för styrelsens arbete har dokumentinsamlingen "Lagar, styrdokument mm för Systembolaget AB" tagits fram. Samlingen innehåller verksamhetsrelevant lagtext, handlingar från EU, bolagsrelaterade handlingar, ägarrelaterade handlingar och avtal, placeringsreglementen, aktuell strategisk plan för Systembolaget, Systembolagets uppförandekod, policyer, interna regler och information om Systembolagets dotterbolag.

Undvikande av intressekonflikter i styrelsen regleras av styrelsens arbetsordning och av aktiebolagslagen (ABL 8:23). Samtliga styrelseledamöter i Systembolaget arbetar aktivt med de frågor som ligger hos styrelsen och med de frågor som föredras för styrelsen. Styrelsen träffar årligen företagets revisorer.

Strukturen för styrelsens arbete anges i styrelsens arbetsplan, vilken fastställs årligen. Arbetsplanen utgör grunden för planeringen av styrelsens arbete och anger vid vilken tidpunkt under verksamhetsåret som särskilda ansvarsområden ska behandlas av styrelsen.

STRATEGISK PLAN

I den strategiska planen fastställer styrelsen en strategisk riktning som är styrande för hur Systembolaget prioriterar sina satsningar, resurser och aktiviteter under den strategiska perioden. Den strategiska planen sträcker sig fyra år framåt i tiden och revideras vart tredje år. Den strategiska plan som gällt under 2017 antogs vid styrelsesammanträdet i juni 2016 och gäller för åren 2017–2020. För ytterligare information om den strategiska planen, se sid 18.

STYRELSENS ARBETE 2017

Under 2017 hölls nio styrelsesammanträden. Styrelsen genomförde löpande uppföljningar av den ekonomiska utvecklingen i företaget, samt av de sociala och miljö-

mässiga aspekter som förekommer i verksamheten. Uppföljningen av verksamheten skedde bland annat genom redovisning av strategiska nyckeltal, soliditet, avkastning på eget kapital, kostnadseffektivitet, uppföljning av de strategiska målen för hållbart företagande och ägarens uppdragsmål samt genom styrelse-PM om aktuella frågor. I mars träffade styrelsen företagets revisorer utan företagsledningen i enlighet med Kodens krav. Sammantaget gav detta styrelsen möjlighet att löpande bedöma verksamhetens resultat, även inom hållbart företagande. Utöver den löpande verksamhetsuppföljningen arbetade styrelsen bland annat med:

- ansvarsredovisningen,
- etableringsfrågor (strategiska beslut angående att öppna respektive stänga butiker),
- digitaliseringsagendan, hållbarhetsagendan och andra strategiska frågor,
- frågor rörande det nya etik- och hållbarhetsutskottet,
- försöket med hemleverans,
- frågor relaterade till Systembolagets prismodell,
- frågor rörande Alkoholforskningsrådet,
- ledarförsörjning och successionsplanering, samt
- kompetensutveckling av ledare och medarbetare.

Arvoden till styrelseledamöter och utskottsledamöter

Styrelseledamöternas arvoden och arvoden för ledamöterna i de särskilt inrättade styrelseutskotten bestäms av bolagsstämman. Arvodena ska enligt statens ägarpolicy vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande.

Utvärdering av styrelsen

Enligt Kodens, statens ägarpolicy och arbetsordningen för styrelsen ska styrelsen årligen göra en utvärdering av styrelsens arbete genom en systematisk och strukturerad process. Det är styrelseordförandens ansvar att se till att en sådan utvärdering görs. Utvärderingen behandlar såväl processerna för styrelsearbetet som styrelsens egna prestationer, däribland hur styrelsen hanterar relevanta ekonomiska, miljömässiga och sociala ärenden.

Årets styrelseutvärdering utfördes med stöd av en extern konsultfirma. Utvärderingen genomfördes genom enkäter som besvarades av styrelseledamöterna och delar av företagsledningen samt genom intervjuer med styrelseledamöterna. Det hölls även intervjuer med några ur företagsledningen. Enkäten som styrelsen och delar av företagsledningen har fått besvara innehöll bland annat frågor om arbetsklimat och samarbete, kompetens, styrelsearbetet och ordförandens roll. Resultatet av styrelseutvärderingen har presenterats för styrelsen i form av ett styrelse-PM och diskuterats på ett styrelsemöte.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i november 2017 om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser.

Styrelsens revisionsutskott

SAMMANSÄTTNING

Systembolagets revisionsutskott bestod under 2017 av

styrelseledamöterna Viveca Bergstedt Sten (ordförande i utskottet), Crister Fritzson, Thord Andersson och Cecilia Halle. Cecilia Halle valdes in vid konstituerande styrelsemötet i april 2017 då hon ersatte Pia Fagerström som varit ledamot fram tills dess. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets ekonomidirektör och dess chefsjurist, som även är sekreterare i utskottet, samt revisorer deltar vid revisionsutskottets möten. Systembolagets verkställande direktör deltar vid behov.

ANSVAR

Styrelsen har dels delegerat till revisionsutskottet att med beslutanderätt behandla vissa frågor, dels uppdragit åt utskottet att i övrigt bereda och övervaka frågor om Systembolagets finansiella rapportering och effektiviteten i bolagets interna kontroll, interna och externa revisioner och riskhantering.

Utskottet har också till uppgift att hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen, samt att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet. Utskottet ska särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller företaget andra tjänster än revisions-tjänster.

ARBETET 2017

Under året höll revisionsutskottet sex sammanträden. Uppföljning av den ekonomiska utvecklingen och av ett antal strategiska nyckeltal för verksamheten gjordes löpande. Systembolagets revisorer redogjorde för väsentliga redovisnings- och revisionsfrågor samt för interna kontroll- och processfrågor. Utskottet behandlade även frågor avseende bland annat intern och extern revision, riskanalys, placeringsreglemente, compliance, whistleblowing, upphandling av externrevisorer, uppföljning och status för projektet rörande nytt affärssystem.

tem, driftupphandling IT, pensionsstiftelsen, policyer och ansvarsredovisningen. Utskottets ordförande in-formerade styrelsen löpande om utskottets arbete.

Styrelsens ersättningsutskott

SAMMANSÄTTNING

Systembolagets ersättningsutskott bestod under 2017 av tre ledamöter fram till det konstituerande styrelsemötet i april och av två ledamöter från det konstituerande styrelsemötet. Styrelsens ordförande Kenneth Bengtsson är även ordförande i ersättningsutskottet. Styrelseledamöterna Kerstin Wigzell och Håkan Leifman var ledamöter fram till det konstituerande styrelsemötet i april 2017 då de avgick och Robert Damberg valdes in som ny ledamot i ersättningsutskottet. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets verkställande direktör deltar vid utskottets möten och personaldirektören deltar vid behov.

ANSVAR

Ersättningsutskottet har till uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Utskottet får inom ramen för de riktlinjer som årsstämman fastställt självständigt förhandla med verkställande direktören och vice verkställande direktören om ersättning och övriga anställningsvillkor. Beslut om ersättning och övriga anställningsvillkor för verkställande direktören och vice verkställande direktören fattas dock av styrelsen. Ersättningsutskottet äger även självständig rätt att tillsammans med verkställande direktören rekrytera och förhandla om ersättning och övriga anställningsvillkor för andra ledande befattningshavare än verkställande direktören och vice verkställande direktören. Beslut

om anställningsavtal för ledande befattningshavare (undantaget verkställande direktören och vice verkställande direktören, för vilka styrelsen fattar beslut) fattas slutligen av ersättningsutskottet.

ARBETET 2017

Under året höll ersättningsutskottet fyra sammanträden. Utskottet har i sedvanlig ordning tagit fram förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget. Dessutom har utskottet bland annat hanterat frågor rörande lönerrevision, företagsledningens löneutveckling, utvärdering av verkställande direktören, samt årlig utvärdering och uppdatering av vissa policyer.

Styrelsens etik- och hållbarhetsutskott

SAMMANSÄTTNING

Styrelsen beslutade i mars 2017 att inrätta ytterligare ett utskott – ett etik- och hållbarhetsutskott. Etik- och hållbarhetsutskottet bestod under 2017 av tre ledamöter: Kerstin Wigzell, Håkan Leifman och Frida Johansson Metso. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets direktör för verksamhetsområde Erbjudande och Systembolagets chefsjurist, som även är sekreterare i utskottet, deltar vid utskottets möten. Personaldirektören deltar vid behov.

ANSVAR

Etik- och hållbarhetsutskottet har till uppgift att bereda och bevaka frågor som berör Systembolagets hållbarhetsarbete. Utskottets huvudsakliga arbetsuppgift är att utgöra beredningsorgan och utskottet har ingen egen beslutanderätt.

ARBETET 2017

Under året höll etik- och hållbarhetsutskottet tre sammanträden. Utskottet har bland annat hanterat frågor rörande uppförandekoden, bolagets strategiska mål för hållbart företagande, miljöarbetet, arbetsmiljö och hälsa, compliance samt årlig utvärdering och uppdatering av vissa policyer.

Verkställande direktör och ledande befattningshavare

Systembolagets verkställande direktör ansvarar för den löpande förvaltningen av företaget och leder verksamheten enligt aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, statliga riktlinjer och ägaranvisningen, Koden, bolagsordningen samt de ramar som styrelsen har satt bland annat i VD-instruktionen. Den verkställande direktören tar, i samråd med styrelseordföranden, fram information och dokumentation som underlag för styrelsens arbete med syftet att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut, samt rapporterar till styrelsen om företagets utveckling.

Systembolagets lednings- och styrningsstruktur

Utöver den verkställande direktören består Systembolagets företagsledning av sex personer. Företagsledningen sammanträder varannan vecka och arbetet

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR



Magdalena Gerger

Magdalena Gerger tillträdde som verkställande direktör för Systembolaget i maj 2009. Hon har tidigare bland annat varit affärsområdesansvarig på Arla Foods och divisionschef inom Nestlé Ltd i England. Hon har även ett förflutet i IKEA:s styrelse.

Född: 1964

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investor AB och Ahlsell AB.

Huvudsaklig utbildning: Civilekonom, MBA från Handelshögskolan i Stockholm samt ledarskaps- och chefsutvecklingsutbildningar.

Oberoende: Magdalena Gerger och hennes närstående saknar väsentlig aktiepost och delägarskap i bolag som Systembolaget har betydande affärsförbindelser med.

leds av den verkställande direktören, som i samråd med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

Den verkställande direktörens och företagsledningens beslut utgår från styrelsens beslutade riktlinjer och anvisningar. På grundval av dessa upprättar verkställande direktören och företagsledningen bland annat underlag för övriga chefer inom Systembolaget. Dessa underlag anger ramarna för den löpande verksamheten och har formen av interna styrdokument som interna regler samt process-, operativ-, styrnings- och informationsmodeller.

Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Systembolaget följer i allt väsentligt regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Systembolaget följer också Kodens principer för fastställande av ersättning till ledande befattningshavare genom att beslut om sådana ersättningar fastställs genom formaliserade och transparenta processer. Se not 5 i den finansiella rapporteringen för fullständig information om riktlinjer och ersättningar.

Utvärdering av verkställande direktören

Styrelsen ska enligt Koden fortlöpande utvärdera den

verkställande direktörens arbete och minst en gång per år ska styrelsen särskilt behandla denna fråga. Under styrelseordförandens ledning genomfördes under hösten en utvärdering som bestod av följande delar: verkställande direktörens måluppfyllelse; medieanalys samt muntlig utvärdering i form av diskussion i styrelsen. Av utvärderingen framgår att resultatet genomgående är mycket gott och visar att verkställande direktören har ett starkt stöd från såväl styrelsen som företagsledningen.

Extern revision

En extern revisor ska enligt aktiebolagslagen granska Systembolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Revisorn arbetar på uppdrag av, och rapporterar till, bolagsstämman och får inte låta sig styras av bolagsledningen eller styrelsen.

På årsstämman utsågs revisionsbolaget Deloitte AB, med auktoriserade revisorn Didrik Roos som huvudansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2018. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Deloitte AB, enligt godkänd räkning.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 22 mars 2017, utsett tre lekmannarevisorer: Maria Plass, Jörgen Hellman och Lennart Axelsson. Även tre suppleanter har utsetts: Niklas Karlsson, Alexandra Völker och Amir Adan. Detta för tiden fram till nästa årsstämma.

Intern kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Kodex för att bolaget har en god intern kontroll i bolaget och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Ansvaret innefattar även att bolagets finansiella rapportering är upprättad i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder samt övriga externa krav. Här beskrivs de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen.

Systembolaget har formaliserade processer för intern och extern rapportering. Den externa finansiella rapporteringen i Systembolaget omfattar delårsrapporter, bokslutskommuniké och ansvarsredovisning.

KONTROLLMILJÖ

Basen för den interna kontrollen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar. Kontrollmiljön är dokumenterad och kommunicerad i styrande dokument såsom policyer, interna regler, arbetsrutiner och manualer samt den värdegrund som styrelse och företagsledning kommunicerar och verkar utifrån. Systembolaget har interna funktioner för risk control, säkerhet och compliance. Internrevision utförs av ett externt företag.

Exempel på styrande dokument är: arbetsordningar för styrelsen inklusive utskotten, instruktion för verkställande direktören och Ekonomiska befogenheter för medarbetare i företaget.

Exempel på viktiga faktorer i kontrollmiljön är en strikt tillämpning av dualitetsprincipen, vilken innebär att

ingen person ensam handlägger ett ärende genom hela behandlingskedjan samt att två av varandra oberoende institut används vid värdering av finansiella tillgångar.

RISKBEDÖMNING

Systembolaget genomför årligen en företagsövergripande riskanalys. Riskanalysens processteg är: identifiera, värdera, besluta om prioritering, hantera och följa upp risker. Riskerna identifieras och värderas av chefer och nyckelpersoner i verksamheten samt av företagsledningen. Riskanalysen bereds och beslutas i företagsledning och styrelsens revisionsutskott. De högst prioriterade riskerna tilldelas sedan verksamhetsansvariga för att hanteras, och följs upp av företagsledning och styrelsens revisionsutskott.

Finansiell riskanalys genomförs vartannat år. I den finansiella riskanalysen bedöms varje post i balans- och resultaträkningen utifrån specifika kriterier: materialitet, komplexitet i värderingen, felhistorik samt bedrägeririsk.

Bedömning av risk för felaktigheter i den finansiella rapporteringen utförs även löpande i den dagliga verksamheten, genom de kontrollaktiviteter som genomförs.

KONTROLLAKTIVITETER

Kontrollaktiviteterna är utformade för att förebygga, upptäcka och korrigera felaktigheter i den finansiella rapporteringen. Exempelvis kontrolleras Systembolagets stora resultatpåverkande och likvida transaktioner dagligen. Business Control följer tillsammans med verksamhetsansvariga upp hur Systembolagets verksamhet utvecklas i förhållande till affärsplan, budget och fastlagda mål. Andra medarbetare på Ekonomi & Administrationsavdelningen följer upp de adminis-

trativa processerna, bland annat kring moms- och skatteredovisning, intern och extern representation samt attest- och delegationsordningen.

Styrelsen får resultat- och nyckeltalsuppföljning löpande under året. Vissa fördjupningsområden presenteras också för styrelsen, såsom indikatorer, nyckeltal och projekt. Fyra gånger per år genomförs dialog med ägaren om hur Systembolaget uppfyller sitt uppdrag.

De prioriterade företagsövergripande riskerna ligger till grund för internrevisionsplanen. Internrevisionen är oberoende och genomförs av ett externt företag. Systembolagets externa revisorer granskar årsredovisningen och genomför löpande granskning.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Systembolagets internkommunikationsprocess säkerställer att information sprids på ett strukturerat sätt inom hela organisationen. Exempelvis finns styrande dokument såsom policy, interna regler, arbetsrutiner och manualer tillgängliga på Systembolagets intranät. Arbetsrutiner förmedlas även via utbildningar för medarbetarna.

Vår externa rapportering; delårsrapporter, bokslutskommuniké och ansvarsredovisning publiceras på omsystembolaget.se.

UPPFÖLJNING

Företagsledningen och styrelsen tar löpande del av den finansiella rapporteringen för att följa hur verksamheten utvecklas i förhållande till affärsplan, budget och fastställda mål. Styrelsens revisionsutskott tar dessutom löpande del av resultatet av genomförd extern- och internrevision, samt verksamhetens åtgärder för riskhantering.

Styrelse



Kenneth Bengtsson, ordförande

Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieekonom samt internutbildningar inom ICA-systemet.

Övriga uppdrag: Ordförande i Ahlsell AB, Clas Ohlson, Ersta Diakoni, Eurocommerce och World Childhood Foundation. Ledamot i Herenco och Synsam.

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: VD och koncernchef för ICA AB 2001–2012, styrelseordförande Svenskt Näringsliv 2010–2013 och styrelseordförande Svensk Handel 2005–2010.



Thord Andersson

Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Samhällsvetarinjen Örebro Universitet och marknadsekonom vid IHM, Göteborg.

Övriga uppdrag: Seniorrådgivare hos ÅF Infrastructure. Ledamot i Örebrokompaniet.

Invald: 2011

Tidigare uppdrag: Verksamhetsledare Vänersamarbetet, VD Apel AB, enhetschef Regionförbundet Örebro, ansvarig för näringsliv och infrastruktur. Informationschef E.ON Sverige. Marknadschef inom Capio-koncernen. Styrelseordförande Inkubera AB och ledamot ALMI Invest Östra Mellansverige AB, SKB, Svensk Kärnbränsle AB.



Robert Damberg

Född: 1982

Huvudsaklig utbildning: Internationella samhällsstudier och statsvetenskap vid Linnéuniversitetet och Uppsala Universitet.

Övriga uppdrag: Ledamot i Visit Linköping, distriktsordförande Miljöpartiet Östergötland, politisk sekreterare i Linköpings kommun.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Landstingsråd, Landstinget i Uppsala län 2014–2016, Politisk sekreterare 2011–2014, Landstinget i Uppsala län, Språkrörsekreterare 2010, förbundsordförande i Ungdomens Nykterhetsförbund, UNF, 2005–2009.



Crister Fritzson

Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Marknadsekonomi vid MIS i Stockholm, Insead.

Övriga uppdrag: VD och koncernchef i SJ AB, ledamot Net Insight AB, Samtrafiken i Sverige AB, Almega Tjänsteförbunden, Svensk Turism AB, Svenskt Näringsliv och Järnvägsbranschens Samverkansforum. Ordförande Branschföreningen Tågoperatörerna och CER – Community of European Railway.

Invald: 2012

Tidigare uppdrag: VD Boxer, koncernchef och VD Teracom Group. Ordförande Plus-TV Finland och Boxer Danmark.

Styrelse



Cecilia Halle

Född: 1969

Huvudsaklig utbildning: Förvaltningslinjen med inriktning internationella organisationer vid Uppsala Universitet.

Övriga uppdrag: Ämnesråd och gruppchef Enheten för folkhälsa och sjukvård, Socialdepartementet. Ordförande Nationella expertgruppen för att förbättra tillgängligheten i cancervården. Sveriges representant i EU:s högnivågrupp för hälsa.

Invald: 2017

Tidigare uppdrag: Kansliråd, Hälso- och sjukvårdsenheten, Socialdepartementet. Ämnessakkunnig vid Enheten för globalt samarbete, Utrikesdepartementet.



Frida Johansson Metso

Född: 1984

Huvudsaklig utbildning: Legitimerad psykolog vid Uppsala universitet.

Övriga uppdrag: Psykolog vid Transkulturellt Centrum, Stockholms läns landsting, ledamot av Liberalernas partistyrelse sedan 2011, ledamot Stockholms kommunfullmäktige sedan 2010 samt i stiftelsen Mind och i Stockholms socialnämnd.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Biträdande verksamhetschef Röda Korsets center för torterade flyktingar, ordförande i Liberalernas ungdomsförbund, LUF, 2007–2010.



Håkan Leifman

Född: 1963

Huvudsaklig utbildning: Fil dr Sociologi vid Stockholms universitet.

Övriga uppdrag: Direktör Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning, styrelseledamot i SAD (svenska föreningen för alkohol- och drogforskning), Svenska Spels vetenskapliga råd och SIS insynsråd.

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: –



Viveca Bergstedt Sten

Född: 1959

Huvudsaklig utbildning: Jur kand Stockholms universitet och civilekonom Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Författare och föreläsare. Styrelseledamot Röda Korsets Center för torterade flyktingar, Eknö Hemman samt expert Vinge Advokatbyrå Expert Panel.

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: Chefsjurist och Corporate Secretary PostNord AB, chefsjurist LetsBuyit.com, chefsjurist Amadeus Scandinavia. Ledamot Svensk Kassaservice AB, och Strålfors AB. Ledamot av Svenskt Näringslivs Juridiska Referensgrupp.

Styrelse



Kerstin Wigzell

Född: 1945

Huvudsaklig utbildning: Beteende- och samhällsvetenskap vid Stockholms Universitet.

Övriga uppdrag: Vice ordförande Pensionsmyndighetens styrelse. Ledamot i styrelsen för Linköpings universitet, Rikspolismyndighetens Etiska Råd samt i Myndigheten för vård- och omsorgsanalys.

Invald: 2009

Tidigare uppdrag: Generaldirektör Ungdomsstyrelsen och Socialstyrelsen, överdirektör Riksförsäkringsverket. Ordförande Teaterhögskolan samt Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap.

Styrelse, arbetstagarrepresentanter



Maria Nilsson, ordinarie

Född: 1965

Huvudsaklig utbildning: Samhällsvetenskaplig gymnasieutbildning och Grafikskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Anställd sedan 1988. Ordförande för Systembolagets Personalförening SPF Unionen, ordförande för Unionen Stockholm.

Utsedd: 2015



Berit Morén, ordinarie

Född: 1957

Huvudsaklig utbildning: Tvåårigt gymnasium, undersköterska.

Övriga uppdrag: Anställd försäljare sedan 1979. Personal- och Samrådskontakt för område Stockholm. Styrelseledamot försäljarklubben i Stockholm.

Utsedd: 2011



Karin Larsson, suppleant

Född: 1958

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieutbildningar inom vård.

Övriga uppdrag: Anställd försäljare sedan 1989. Ledamot i Föreningsstyrelsen i Systembolagets Personalförening, ordförande i sektion för försäljare i Jönköping, ledamot i Systembolagets Pensionsstiftelse och samordnande arbetsmiljöombud (SAMO) för Systembolaget.

Utsedd: 2012



Nils Undall-Behrend, suppleant

Född: 1954

Huvudsaklig utbildning: Naturvetenskapligt gymnasium och maskiningenjör.

Övriga uppdrag: Anställd sedan 1982, butikschef sedan 1991.

Utsedd: 2015

Företagsledning



Magdalena Gerger, verkställande direktör

Född: 1964

Anställd: 2009

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Civilekonom och MBA vid Handelshögskolan i Stockholm.

Magdalena har tidigare varit affärsområdesansvarig på Arla Foods och divisionschef inom Nestlé Ltd i England.

Läs mer om VD i bolagsstyrningsrapporten, sid 70.



Marie Nygren, vice VD och direktör verksamhetsområde Erbjudande

Född: 1965

Anställd: 2007

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Civilekonomexamen från Stockholms Universitet.

Marie har tidigare varit VD på Adara (dotterbolag till Apoteket AB), kategoriområdeschef Specialvaror och kategoriområdeschef Food Coop Sverige AB, VD Stor & Liten AB.



Tobias Frohm, personaldirektör

Född: 1965

Anställd: 2011

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Personalvetarexamen från Linköpings Universitet.

Tobias har tidigare arbetat som HR-direktör på Lernia AB, HR Lead Sweden på Accenture samt chef för Consultus Leadership Partner AB.



Charlotte Hansson, ekonomidirektör

Född: 1969

Anställd: 2015

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Magisterexamen från Handelshögskolan i Göteborg.

Charlotte har tidigare arbetat som ekonomi- och finansdirektör på Cision AB samt på serviceföretaget Addici AB och inom Modern Times Group (MTG) i olika positioner.

Företagsledning



Hans Jungland, direktör
verksamhetsområde Försäljning

Född: 1965

Anställd: 2003, i denna roll sedan 2017

Utbildning och tidigare erfarenhet: Internutbildningar på exekutiv nivå.

Hans kommer närmast från tjänsten som avdelningschef för Butiksutveckling i Systembolaget och dessförinnan var han Försäljningschef för det norra försäljningsområdet i Systembolaget. Tidigare har han arbetat som avdelningschef/kategorichef vid Coop och försäljningschef på Stor & Liten.



Eva Listi, IT-direktör

Född: 1962

Anställd: 2016

Utbildning och tidigare erfarenhet: Kemi, biologi, juridik och ekonomi vid Stockholms Universitet samt intern- och externutbildningar på exekutiv nivå.

Eva kommer närmast från PostNord AB och rollen som vice CIO och chef för IT Plan & Transformation. Tidigare var hon CIO på Ericsson och har bland annat även haft ett antal olika ledande IT-befattningar inom Astra Zeneca, Pfizer och Pharmacia.



Malin Sandquist, chefsjurist

Född: 1972

Anställd: 2012

Utbildning och tidigare erfarenhet: Jur kand vid Uppsala Universitet samt intern- och externutbildningar på exekutiv nivå.

Malin har tidigare arbetat som advokat, närmast som delägare på Advokatfirman Hammarskiöld & Co.

Tioårsöversikt

	2017 ¹	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Resultat (MSEK)										
Nettoomsättning (inklusive alkoholskatt)	29 335	28 469	27 645	26 431	25 709	25 099	24 416	24 111	23 360	21 296
Nettoomsättning (exklusive alkoholskatt)	17 511	17 034	16 379	15 901	15 589	15 003	14 368	14 004	13 337	11 905
Bruttoresultat	3 700	3 591	3 488	3 382	3 303	3 201	3 115	3 051	2 961	2 699
Rörelseresultat	270	217	179	370	168	270	159	339	424	9
Finansnetto	58	47	-3	56	208	58	119	-24	109	714
Resultat före skatt	353	368	256	324	317	248	278	315	533	723
Totalresultat för året	282	289	198	251	287	180	223	223	406	687
Finansiell ställning (MSEK)										
Anläggningstillgångar	3 439	2 797	2 300	2 520	2 258	1 921	1 697	1 916	2 296	2 213
Omsättningstillgångar	2 424	3 075	3 517	3 236	3 205	3 222	3 339	3 257	2 823	2 398
Eget kapital	1 605	1 612	1 521	1 574	1 610	1 411	1 390	1 469	1 591	1 386
Skulder	4 258	4 260	4 297	4 182	3 853	3 732	3 646	3 704	3 528	3 225
Balansomslutning	5 863	5 872	5 817	5 756	5 463	5 143	5 036	5 173	5 119	4 611
Kassaflöden (MSEK)										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	529	306	480	632	456	574	343	537	762	184
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-918	-638	-117	-416	-530	-318	138	-204	34	446
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-246	-182	-251	-287	-90	-159	-332	-345	-201	-868
Årets kassaflöde	-635	-514	112	-71	-164	97	149	-12	595	-238
Strategiska nyckeltal										
Nöjd Kund Index (NKI)	84,3	84	84	83	82	81	79	78	78	77
Ålderskontroll, %	95,6	96	96	97	96	95	94	94	93	90
Opinionsindex (OPI), %	76,9	76	77	74	72	71	68	66	66	64
Total sjukfrånvaro, %	4,8	5,1	5,3	4,9	-	-	-	-	-	-
Klimatpåverkan egen verksamhet, CO ₂ e	3 583	3 855	-	-	-	-	-	-	-	-
Avkastning på eget kapital, %	17,2	18	12	14	18	13	16	15	27	46
Soliditet, %	27,8	28	28	31	31	29	28	28	31	30
Kostnadseffektivitet	2,2	2,3	-	-	-	-	-	-	-	-
Alkoholindex	62,0	63	65	62	66	-	-	-	-	-
Totalkonsumtion, liter ren alkohol per invånare från 15 år och äldre	9,0	9,2	-	-	-	-	-	-	-	-
Systembolagets konsumtionsandel, %	63,2	62	-	-	-	-	-	-	-	-
Övriga nyckeltal										
Bruttomarginal, %	12,6	12,6	12,6	12,8	12,8	12,8	12,8	12,7	12,7	12,7
Rörelsemarginal, %	0,9	0,8	0,6	1,4	0,7	1,1	0,7	1,4	1,8	0
Lageromsättningshastighet, ggr	21,8	22,7	22,9	23,5	23,9	24,7	24,5	25,7	25,4	23,2
Medelantal anställda	3611	3551	3425	3347	3280	3172	3192	3127	3043	3013

¹ Från och med 2017 redovisar vi samtliga nyckeltal med en decimal.

Resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
Nettoomsättning	2	29 355	28 469
Kostnad för sålda varor		-25 655	-24 878
Bruttoresultat		3 700	3 591
Försäljningskostnader	3, 4, 5	-2 767	-2 746
Administrationskostnader	3, 4, 5	-669	-634
Övriga rörelseintäkter	6	7	6
Övriga rörelsekostnader		-1	0
Rörelseresultat		270	217
Intäkter från andelar i koncernbolag	7	43	16
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	7	15	32
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	7	0	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	7	0	-1
Resultat efter finansiella poster		328	264
Bokslutsdispositioner	16	25	104
Resultat före skatt		353	368
Skatt	8	-71	-79
Årets resultat	9	282	289

Rapport över totalresultat

MSEK	Not	2017	2016
Årets resultat	9	282	289
Övrigt totalresultat		-	-
Totalresultat för året		282	289

Balansräkning

TILLGÅNGAR

MSEK	Not	2017-12-31	2016-12-31
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	11	30	32
Inventarier och installationer	11	412	414
Pågående nyanläggningar	11	71	50
Summa materiella anläggningstillgångar		513	496
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	9	0	0
Uppskjutna skattefordringar	8	30	28
Andra långfristiga värdepappersinnehav	12	2 886	2 261
Andra långfristiga fordringar	12	10	12
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 926	2 301
Summa anläggningstillgångar		3 439	2 797
Omsättningstillgångar			
Varulager	13	1 169	1 272
Fordringar			
Kundfordringar		8	7
Aktuell skattefordran		-	-
Fordringar hos koncernbolag		0	0
Övriga fordringar		5	28
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, koncernbolag	9, 14	7	7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	135	131
Summa fordringar		155	173
Kortfristiga placeringar	12	376	271
Kassa och bank	12	724	1 359
Summa omsättningstillgångar		2 424	3 075
SUMMA TILLGÅNGAR	9	5 863	5 872

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2017-12-31	2016-12-31
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (360 000 aktier)		360	360
Reservfond		72	72
Summa bundet eget kapital		432	432
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		891	891
Årets resultat		282	289
Summa fritt eget kapital		1 173	1 180
Summa eget kapital		1 605	1 612
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	16	32	57
Summa obeskattade reserver		32	57
Avsättningar			
Avsatt till pension	17	-	0
Långfristiga avsättningar	17, 18	85	80
Kortfristig avsättning	17	-	0
Summa avsättningar		85	80
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder till koncernbolag	9	84	72
Övriga skulder		23	23
Uppskjutna skatteskulder	8	-	0
Summa långfristiga skulder		107	95
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		3 657	3 678
Kortfristiga skulder till koncernbolag	9	1	2
Aktuell skatteskuld		12	3
Övriga skulder		165	154
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	199	191
Summa kortfristiga skulder		4 034	4 028
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	9	5 863	5 872

Förändring i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående balans 1 januari 2016	360	72	891	198	1521
Överföring till fria reserver			198	-198	-
Årets resultat				289	289
Utdelning till ägaren			-198		-198
Utgående balans 31 december 2016	360	72	891	289	1612
Ingående balans 1 januari 2017	360	72	891	289	1612
Överföring till fria reserver			289	-289	-
Årets resultat				282	282
Utdelning till ägaren			-289		-289
Utgående balans 31 december 2017	360	72	891	282	1605

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2017	2016
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		353	368
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivningar		162	196
Realisationsresultat		6	1
Övrigt		-33	-88
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		103	-111
Förändring av fordringar		21	-12
Förändring av skulder		-2	69
Förändring av finansiella fordringar/skulder på dotterbolag		10	-21
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändringar av rörelsekapital		620	402
Betald skatt		-91	-96
Kassaflöde från den löpande verksamheten		529	306
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-179	-139
Förvärv/försäljning av finansiella anläggningstillgångar		-739	-499
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-918	-638
Finansieringsverksamheten			
Utdelning till ägaren		-289	-198
Erhållen utdelning från AB K14 Näckströmsgatan		43	16
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-246	-182
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		1 359	1 873
Likvida medel vid årets slut	22	724	1 359

Not 1 – Redovisningsprinciper

Nedan följer de betydande redovisningsprinciper som tillämpats vid upprättandet av årsredovisningen.

Allmänt

Moderbolaget, Systembolaget AB, är ett helägt statligt företag med säte i Stockholm och registrerat i Sverige. Adressen till huvudkontoret är Kungsträdgårdsgatan 14 och postadressen är Systembolaget, 103 84 Stockholm.

Årsredovisningen för räkenskapsåret 2017 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering den 22 mars 2018 och kommer att föreläggas årsstämman den 26 april 2018. Från och med 1 januari 2012 upprättar Systembolaget, med stöd av ÅRL 7 kap 3a §, inte någon koncernredovisning. Systembolaget bedriver verksamhet relaterad till detaljhandelsrörelsen men inte konkurrensskyddad sådan i två separata, helägda dotterbolag – IQ-initiativet AB och AB K14 Näckströmmsgatan. Samtliga dotterbolag bedöms såväl för sig som tillsammans vara utan väsentlig betydelse och Systembolagets AB:s årsredovisning för juridisk person ger en rättvisande bild av bolagets ställning och resultat.

Grunder för upprättande

BELOPP

Den funktionella valutan, det vill säga valutan i den primära ekonomiska miljön där företaget bedriver sin

verksamhet, är svenska kronor. Svenska kronor utgör rapporteringsvaluta. Beloppen i de finansiella rapporterna är avrundade till närmaste miljon svenska kronor (MSEK), om inget annat anges och beloppen inom parentes utgör jämförelseårets värde.

DATUM

Resultaträkningsrelaterade poster avser perioden 1 januari–31 december och balansräkningsrelaterade poster avser den 31 december.

ÅRSREDOVISNING

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporteringsrekommendation RFR 2. RFR 2 innebär att Systembolaget ska tillämpa samtliga standarder och uttalanden utgivna av IASB och IFRIC så som de godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU. Detta ska göras så långt det är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning.

UNDANTAG FRÅN IFRS

Rörelsesegment

IFRS 8 Rörelsesegment är inte tillämplig på Systembolaget då verksamheten bedrivs inom en rörelsegrän och en geografisk marknad.

Pensioner

Företagets förmånsbestämda pensionsåtaganden har i enlighet med förenklingsregeln i RFR 2 beräknats och redovisats baserat på tryggandelagen, vilket avviker från IAS 19.

Utvecklingskostnader

Samtliga utvecklingskostnader avseende till exempel affärssystem kostnadsförs i enlighet med undantaget avseende IAS 38.57 i RFR 2.

Obeskattade reserver

De belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skillnader. På grund av sambandet mellan redovisningen och beskattning särredovisas inte den uppskjutna skatteskuld som är hänförlig till de obeskattade reserverna.

Leasing

Samtliga leasingkostnader redovisas i enlighet med undantaget avseende IAS 17:20-32, samt 36-48 i RFR 2 som operationell leasing.

Kommande standarder

Nedan följer kommande standarder, ändringar och tolkningar, 2018 eller senare som påverkar eller kan komma att påverka redovisningen.

IFRS 15 INTÄKTER FRÅN AVTAL MED KUNDER

Standarden behandlar redovisningen av intäkter från kontrakt och från försäljning av vissa icke-finansiella tillgångar. Den kommer att ersätta IAS 11 Entreprenadavtal och IAS 18 Intäkter samt tillhörande tolkningar. Standarden ska tillämpas från 1 januari 2018.

Systembolagets intäkter genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker till konsument. Försäljningen

redovisas som intäkt i samband med att varan säljs till kund. Försäljningen betalas kontant eller med kreditkort. Systembolagets bedömning är att redovisningen av dessa intäkter samt returer inte kommer att påverkas av den nya standarden. I framtiden kan Systembolaget få nya typer av intäkter men som framgår av årsredovisningen är övriga typer av intäkter för närvarande försumbara.

IFRS 9 FINANSIELLA INSTRUMENT

Standarden kommer att ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Den innehåller regler för klassificering och värdering av finansiella tillgångar och skulder, nedskrivning av finansiella instrument och säkringsredovisning. Standarden ska tillämpas från 2018.

Systembolagets finansiella instrument består främst av placeringar i form av värdepappersinnehav, likvida medel samt leverantörsskulder. Systembolaget har i dagsläget inga lån och kundfordringar och övriga fordringar som uppgår till väsentliga belopp. Någon säkringsredovisning förekommer inte heller i nuläget. Systembolagets bedömning är att redovisningen och klassificeringen av de nuvarande typerna av finansiella instrument inte kommer få någon väsentlig påverkan av den nya standarden.

IFRS 16 LEASING

Standarden kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar. Standarden kräver att leasetagare ska skuldföra fasta minimileaseavgifter för icke uppsägningsbara avtal och redovisa en motsvarande leasingtillgång. Standarden ska tillämpas från 2019 men är ännu inte godkänd av EU.

Rådet för finansiell rapportering har föreslagit att en

motsvarighet till nuvarande undantag för finansiella leasingavtal införs i RFR 2, vilket är den undantagsregel som Systembolaget tillämpar i dagsläget.

VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Systembolaget gör uppskattningar och antaganden om framtiden baserade på den senaste tillgängliga och tillförlitliga informationen samt utifrån historiska erfarenheter. Ändrade förutsättningar kan medföra justeringar i de redovisade beloppen för tillgångar och skulder i kommande räkenskapsår. Detta följer av att de faktiska utfallen kan skilja sig från de redovisade beloppen.

Vid tillämpningen av företagets redovisningsprinciper gör företagsledningen olika bedömningar som kan ha en påverkan på de redovisade beloppen i resultat- och balansräkningen. De risker Systembolaget bedömt föreligger finns beskrivna under Risk- och känslighetsanalys.

Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt den valutakurs som gäller på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder som är uttryckta i utländska valutor redovisas i balansräkningen omräknade till den kurs som gäller på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkningen redovisas i resultaträkningen.

Intäktsredovisning

Systembolaget har enligt alkohollagen monopol på detaljhandelsförsäljning av alkoholhaltiga drycker

i Sverige. Ensamrätten har ett socialpolitiskt syfte och innebär att alkoholens tillgänglighet begränsas. Mot denna bakgrund redovisas Systembolagets detaljhandelsförsäljning som huvudverksamhet. Övrig verksamhet – vilken inte är kritisk för Systembolagets detaljhandelsverksamhet och vilken skulle kunna bedrivas av annan näringsidkare – särredovisas (enligt krav i ägardirektivet) och betraktas som rörelsefrämmande. Klassificeringen har bedömts ge den mest rättvisande bilden av Systembolagets huvudverksamhet. Intäkterna från Systembolagets detaljhandelsförsäljning inkluderar alkoholskatt vilket är en statlig punktskatt. Ändrad alkoholskatt påverkar Systembolagets intäkter parallellt med kostnad för såld vara varför ändrad alkoholskatt inte får någon effekt på bruttoresultatet.

Intäkter redovisas när de kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och när det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna som är förknippade med transaktionen kommer att tillfalla företaget. Intäkter värderas till det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt.

Intäkter genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker till konsument. Försäljningen redovisas som intäkt i samband med att varan säljs till kund. Försäljningen betalas kontant eller med kreditkort.

Ränteintäkter intäktsredovisas över en relevant period med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som exakt diskonterar de uppskattade framtida kassaflödena under det finansiella instrumentets förväntade löptid till instrumentets redovisade värde.

Statliga bidrag

Bidrag redovisas till verkligt värde när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att företaget kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Bidrag som avses täcka kostnader, i Systembolagets fall lönebidragskostnader av mindre värde, nettoredovisas i resultaträkningen över personalkostnader.

Kostnadsredovisning

Resultaträkningen är uppställd i funktionsindeldad form, vilket innebär att kostnaderna klassificeras utifrån deras funktion.

Kostnad för sålda varor avser i huvudsak inköp av handelsvaror. Försäljningskostnader innehåller kostnader för butiksverksamheten, till största delen bestående av personal- och lokalkostnader. Administrationskostnader innehåller kostnader för centrala administrativa stabsfunktioner på huvudkontoret.

Leasing

Leasingavtal, där uthyraren i allt väsentligt behåller de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet klassificeras som operationell leasing. Företaget innehar framförallt operationella leasingavtal och redovisar samtliga leasingavtal som operationella leasar enligt undantaget i RFR 2.

Leasetagare

Företaget har tecknat leasingavtal som i allt väsentligt avser lokalhyror. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden, vilket är den period Systembolaget har avtalat för att leasa en tillgång.

Inkomstskatt

Redovisad skatt utgörs av det sammanlagda beloppet av aktuell och uppskjuten skatt bestämt utifrån periodens resultat. Aktuell skatt är den skatt som ska betalas eller erhållas under den aktuella perioden inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt är den skatt som beräknas på det skattepliktiga resultatet för en period inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt beräknas och värderas utifrån de skatteregler och skattesatser som är gällande per balansdagen.

Uppskjuten skatt beräknas utifrån balansräkningsmetoden varvid temporära skillnader, det vill säga skillnader mellan tillgångars och skulders redovisade och skattemässiga värden, ger upphov till uppskjutna skatteskulder eller skattefordringar. Uppskjuten skatteskuld beräknas på samtliga skattemässiga temporära skillnader medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas, mot vilka de temporära skillnaderna kan nyttjas. Uppskjuten skatt beräknas och värderas med tillämpning av de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller aviserade per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda skattefordran realiserar eller skatteskulden regleras. Skattesatsen uppgår till 22 procent.

Aktuell skatt och uppskjuten skatt redovisas i resultaträkningen

Upplysningar om närstående

Som närstående definierar Systembolaget koncernbolag, pensionsstiftelser, statliga bolag där staten har det bestämmande inflytandet samt ledande befattningshavare, styrelseledamöter och nära familjemedlemmar till dessa personer. Systembolaget tillämpar IAS 24, Upplysning om närstående, vilket innebär att upplysningar om statliga bolag, där staten har det bestämmande inflytandet inte behöver lämnas, utom då värdet på transaktioner är väsentligt.

Upplysning lämnas då transaktioner med en närstående har skett, oavsett om ersättning utgår eller inte. Med transaktioner avses överföring av resurser, tjänster eller förpliktelser. Transaktioner med närstående sker till marknadsmässiga villkor.

Materiella anläggningstillgångar

En materiell anläggningstillgång redovisas som en tillgång i balansräkningen när anskaffningsvärdet kan beräknas tillförlitligt och när det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelarna som är förknippade med tillgången kommer att tillfalla Systembolaget.

Materiella anläggningstillgångar värderas enligt anskaffningsvärdemetoden till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Utgifter för förbättring

av tillgångarnas prestanda, utöver ursprunglig nivå, ökar tillgångens redovisade värde. Utgifter för reparation och underhåll kostnadsförs löpande.

Immateriella tillgångar

Tillkommande utvecklingskostnader avseende till exempel affärssystem kostnadsförs sedan 2012 i enlighet med undantaget avseende IAS 38.57 i RFR 2. Utgifter för utveckling redovisade innan 2012 har redovisats som en immateriell tillgång när följande kriterier är uppfyllda:

- den immateriella tillgången är identifierbar,
- Systembolaget har kontroll över tillgången,
- tillgången tillför framtida ekonomiska fördelar samt,
- tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas tillförlitligt.

Det redovisade värdet inkluderar utgifter för inköp av tjänster och material. Immateriella tillgångar värderas enligt anskaffningsvärdemetoden till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar.

Avskrivningar

Materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar skrivs av linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod vilket är den period som Systembolaget förväntar sig att utnyttja tillgången för dess ändamål. Avskrivningar baseras på anskaffningsvärden efter avdrag för eventuella restvärden. Avskrivningarna baseras på nedanstående nyttjandeperioder:

Tillgång	Nyttjandeperiod
Byggnader	17–33 år
Maskiner och inventarier	3–5 år
Ombyggnation i butik	7 år
Immateriella tillgångar	5 år

Förbättringsutgifter i annans fastighet skrivs av på mellan 7 och 20 år. Inga avskrivningar görs på mark.

Per varje balansdag sker en omprövning av respektive tillgångs restvärde och nyttjandeperiod och justeringar görs vid behov.

Nedskrivningar

Per varje balansdag sker en bedömning om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov av redovisade värden. Om det finns sådana indikationer beräknas tillgångens återvinningsvärde, vilket är det högre av det verkliga värdet minus försäljningskostnader och tillgångens nyttjandevärde, det vill säga nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflödena som tillgången förväntas generera. Nedskrivning görs när det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet för en tillgång och den kostnadsförs omedelbart i resultaträkningen.

Per varje balansdag fastställs även ifall det finns indikation på att en tidigare nedskrivning, helt eller delvis, inte längre är motiverad och i sådana fall beräknas tillgångens återvinningsvärde och återföring sker. Återföringen ökar tillgångens redovisade värde. Det redovisade värdet får inte överstiga det värde som hade redovisats, efter avskrivningar, ifall en nedskrivning aldrig hade gjorts.

Ersättningar till anställda

Ersättning i form av lön och pension redovisas som rörelsekostnad under den period när den anställde utför de tjänster som ersättningen avser. Kostnaden klassificeras som försäljnings- eller administrationskostnad beroende på den anställdes arbetsuppgift.

PENSIONER

Företaget har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner, huvudsakligen inom den kollektivavtalade ITP-planen men även pensionsplaner i egen regi. De avgiftsbestämda pensionsplanerna finansieras via betalningar av premier till försäkringsbolag eller administrationsbolag. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas främst via Systembolagets Pensionsstiftelse men också genom avsättningar i balansräkningen. De avsättningar som redovisas i moderbolagets balansräkning avser i huvudsak antastbara pensionsåtaganden, det vill säga de är villkorade av anställning. De omfattas inte av tryggandelagen och får därmed inte tryggas i pensionsstiftelser och inte heller redovisas i balansräkningen under rubriken avsatt till pensioner. De redovisas istället under posten "Långfristiga avsättningar".

En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering baserat på ålder, tjänstgöringstid och pensionsgrundande lön. Företaget har en förpliktelse att lämna överenskomna ersättningar till anställda som är eller har varit anställda i Systembolaget samt att företaget i allt väsentligt bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Beräkningen av pensionsåtagandet utgår från den löne- och pensionsnivå som råder på balansdagen.

Värderingsgrunderna som används för beräkning av pensionsskulden som avser förmånsbestämd ITP är PRI:s värderingsgrunder. För övriga förmånsbestämda pensionsskulder används trygghandgrunderna, Finansinspektionens anvisningar för beräkning av pensionsskuld FFFS 2007:24 enligt 2017 års grunder som värderingsgrunder.

I företaget finns även avgiftsbestämda pensionsplaner inom främst ITP-planen. I avgiftsbestämda pensionsplaner är företagets förpliktelse begränsad till det belopp företaget har accepterat att bidra med, vilket medför att den anställde bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Avgifterna till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad under den period den anställde tjänstgör i företaget.

ERSÄTTNINGAR VID UPPSÄGNING

Ersättningar vid uppsägning redovisas när Systembolaget är förpliktigt att antingen avsluta en anställning före den normala tidpunkten, enligt en detaljerad formell plan utan realistisk möjlighet till återkallande, eller lämna ersättningar i samband med erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång.

Finansiella instrument

Finansiella instrument utgörs av varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång i ett företag respektive en finansiell skuld eller ett egetkapitalinstrument i ett annat företag. Dessa omfattas bland annat av likvida medel, kundfordringar, leverantörsskulder och finansiella placeringar.

REDOVISNING I OCH BORTTAGANDE FRÅN BALANSRÄKNINGEN

Finansiella instrument, finansiella tillgångar och finansiella skulder, redovisas i balansräkningen när Systembolaget blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

Finansiella tillgångar tas helt eller delvis bort från balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena upphör eller när i stort sett samtliga risker och fördelar som är förknippade med ägandet av finansiella tillgången överförs.

Finansiella skulder tas helt eller delvis bort från balansräkningen när finansiella skulden utsläcks, det vill säga när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

VÄRDERING

När finansiella instrument redovisas första gången värderas de till verkligt värde. För de finansiella instrument som inte tillhör kategorin finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen läggs transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet av den finansiella tillgången eller skulden till det verkliga värdet.

För de finansiella tillgångar som är klassificerade i kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen och finansiella tillgångar som kan säljas, tillämpas likviditetsredovisning. För övriga kategorier av finansiella tillgångar och skulder tillämpas affärsdagsredovisning.

Efterföljande värdering sker antingen till verkligt värde eller till upplupet anskaffningsvärde genom användande av effektivräntemetoden. Vilken värderingsmetod som används avgörs av vilken kategori respektive instrument tillhör.

Verkligt värde är det pris som vid värderingstidpunkten skulle erhållas vid försäljning av en tillgång eller betalas vid överlåtelse av en skuld genom en ordnad transaktion mellan marknadsaktörer.

Upplupet anskaffningsvärde är anskaffningsvärdet efter avdrag för återbetalning av nominella belopp och nedsättning på grund av nedskrivning samt efter avdrag eller tillägg för ackumulerade avskrivningar. Per varje balansdag sker en nedskrivningsprövning, vilket innebär en bedömning av om det finns objektiva belägg som visar på att ett nedskrivningsbehov föreligger. Nedskrivningen beräknas som skillnaden mellan det redovisade värdet och nuvärdet av uppskattade kassaflöden och redovisas i resultaträkningen.

KLASSIFICERING

Finansiella instrument klassificeras enligt tabellen nedan. Företaget klassificerar sina finansiella instrument i någon av kategorierna lånefordringar och kundfordringar, finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde, vilka beskrivs nedan. Klassificeringen sker utifrån i vilket syfte instrumentet har förvärvats.

FINANSIELLA TILLGÅNGAR VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE VIA RESULTATRÄKNINGEN

Kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen har två undergrupper. Det är finansiella tillgångar som innehas för handel och finansiella tillgångar som vid första redovisningstillfället identifierats som ett instrument värderat till verkligt värde via resultaträkningen. En finansiell tillgång klassificeras i denna kategori om den förvärvats för att avyttras på kort sikt eller om företagsledningen klassificerar den som sådan. Resterande finansiella

tillgångar identifieras i denna kategori vid första redovisningstillfället.

Värdeförändring i finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas i resultaträkningen.

LÅNEFORDRINGAR OCH KUNDFORDRINGAR

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Lånefordringar och kundfordringar värderas vid efterföljande värdering till upplupet anskaffningsvärde genom användandet av effektivräntemetoden.

Värdeförändring för lånefordringar och kundfordringar redovisas i resultaträkningen när den finansiella tillgången tas bort från balansräkningen, vid nedskrivning samt genom periodisering.

I kategorin återfinns kundfordringar och övriga fordringar, vilka redovisas i balansräkningen när fakturan har skickats. Fordringar har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

FINANSIELLA SKULDER VÄRDERADE TILL UPPLUPET ANSKAFFNINGSVÄRDE

I kategorin återfinns leverantörsskulder, vilka redovisas i balansräkningen då motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet att betala föreligger, även om faktura inte har mottagits. Finansiella skulder värderas löpande efter första redovisningstillfället till upplupet anskaffningsvärde med tillämpande av effektivräntemetoden.

LIKVIDA MEDEL

Likvida medel utgörs av kassa och bank samt kort-

fristiga likvida placeringar med en löptid på högst 90 dagar, vilka lätt kan omvandlas till ett känt belopp och som är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

NETTOVINST OCH NETTOFÖRLUST

Resultat av finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde i resultaträkningen redovisas i finansnettot. Resultat av finansiella tillgångar och skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde redovisas i resultaträkningen när tillgången eller skulden tas bort från balansräkningen eller skrivs ned.

Varulager

Värdering av varulagret har skett till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av först in, först ut-metoden (FIFU) och nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningspriset efter avdrag för hänförliga försäljningskostnader. Varulagret består av handelsvaror.

Det redovisade värdet på varor i lager som säljs kostnadsförs i den period motsvarande intäkt redovisas. Justeringar av varor i lager till nettoförsäljningsvärde och förluster på varor i lager redovisas i resultaträkningen i den period då justeringen eller förlusten uppstår.

Avsättningar

En avsättning definieras som en skuld som är oviss vad gäller förfallotidpunkt eller belopp. Avsättningar redovisas i balansräkningen när företaget har en befintlig

legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och när det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt att beloppet kan uppskattas tillförlitligt. Avsättningar värderas till det belopp som är den bästa uppskattningen av det belopp som på balansdagen krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen. När effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig nuvärdesberäknas de förväntade framtida kassaflödena. Per varje balansdag omprövas avsättningar och vid behov justeras de för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen.

Finansiella instrument

Typer	Kategori	Värdering
Finansiella tillgångar		
Andra långfristiga värdepappersinnehav	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde
Andra långfristiga fordringar	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde
Kundfordringar och upplupna intäkter	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde
Kortfristiga placeringar	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde
Likvida medel	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde
Finansiella skulder		
Leverantörsskulder och upplupna kostnader	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Upplupet anskaffningsvärde

Eventualförpliktelser

Eventualförpliktelse redovisas när det finns en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra

framtida händelser, när det finns en befintlig förpliktelse som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att utflöde av resurser kommer att krävas eller att förpliktelsens storlek inte kan beräknas tillräckligt tillförlitligt.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen uppvisar de in- och utbetalningar hänförliga till den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten, som har skett under perioden.

Kassaflödesanalysen upprättas enligt den indirekta metoden, vilket innebär att resultatet justeras för:

- transaktioner som inte har medfört in- eller utbetalningar,
- upplupna eller förutbetalda poster som avser tidigare eller kommande perioder samt
- eventuella intäkter och kostnader där kassaflödeseffekterna är hänförliga till investerings- eller finansieringsverksamheten.

Händelser efter balansdagen

Händelser efter balansdagen definieras som händelser som inträffar under perioden från balansdagen till dagen när de finansiella rapporterna godkänns för utfärdande.

Systembolaget justerar beloppen i de finansiella rapporterna på styrelsens inrådan för händelser, positiva eller negativa, som bekräftar förhållanden som förelåg på balansdagen. Om det däremot inträffar händelser som indikerar förhållanden som uppstod efter balansdagen justeras inte de finansiella rapporterna. Däremot lämnas upplysning om de händelser som är så väsentliga att ett utelämnande av uppgiften skulle kunna påverka de ekonomiska beslut användare fattar på grundval av de finansiella rapporterna.

Not 2 - Nettoomsättning

Intäktslag	2017	2016
Drycker		
Sprit	5 810	5 651
Vin	15 409	14 873
Starköl	7 028	6 874
Cider och blanddrycker	760	737
Alkoholfritt	182	172
Summa drycker	29 189	28 307
Övriga varor och tjänster	166	162
Summa	29 355	28 469

Nettoomsättning utgör främst Systembolagets detaljhandelsförsäljning. Bland övriga varor och tjänster ingår bland annat dryckesauktioner, Systembolagets försäljning av presentartiklar, statistik samt laboratorietjänster.

Not 3 - Leasing

OPERATIONELL LEASEGIVARE

Förfallotidpunkt	2017	2016
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	2	2
Senare än ett år men inom fem år	4	6
Om fem år eller mer	0	1
Summa	6	9

Intäkter för operationell leasing uppgår till 2 (2) MSEK och utgörs av hyresintäkter.

OPERATIONELL LEASETAGARE

Förfallotidpunkt	2017	2016
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	550	510
Senare än ett år men inom fem år	1 147	1 105
Om fem år eller mer	142	249
Summa	1 839	1 864

Systembolaget har tecknat leasingavtal som i allt väsentligt avser lokalhyror. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden, vilket är den period Systembolaget har avtalat för att leasa en tillgång. Systembolaget har ingen strategi att själv äga butikslokaler och förhandlar därför inte in villkor för förvärv av objektet. Systembolagets samtliga 453 hyresavtal är individuella avtal mellan Systembolaget och berörd fastighetsägare. Den vanligaste hyrestiden på nytecknade avtal är 10 år. Förlängning av hyresavtal sker vanligtvis på 3–5 år.

Hyreskostnaden regleras i en vid avtalets tecknande angiven hyreskostnad per år för den beskrivna ytan och med en indexklausul som reglerar hyreskostnadens utveckling i relation till en allmän kostnadsökning. Variabla avgifter såsom elförbrukning sker i de flesta fall via egen mätare i den hyrda lokalen. Årets kostnad för operationell leasing uppgår till 533 (526) MSEK.

Not 4 - Försäljnings- och administrationskostnader

Systembolaget upprättar funktionsindelad resultaträkning. Nedan sammanfattas uppdelningen av olika kostnader fördelat på respektive funktion.

Försäljningskostnader	2017	2016
Personalkostnader	1 709	1 592
Lokalkostnader	575	574
Avskrivningar och nedskrivningar	150	183
Övriga kostnader	333	397
Summa	2 767	2 746

Administrationskostnader	2017	2016
Personalkostnader	240	201
Lokalkostnader	35	35
Avskrivningar	12	13
Övriga kostnader	382	385
Summa	669	634

Ingen forsknings- eller utvecklingsverksamhet har bedrivits.

ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISIONSFÖRETAG

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

Revisionsföretag	2017	2016
Deloitte AB		
Revisionsuppdrag	2	-
Revision utanför uppdraget		-
Skatterådgivning		-
Övriga tjänster		-
Ernst & Young AB		
Revisionsuppdrag	1	3
Revision utanför uppdraget		-
Skatterådgivning		0
Övriga tjänster	0	0
Summa	3	3

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt liknande arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisor att utföra.

Not 5 - Medarbetare

Löner och andra ersättningar (MSEK)	2017			2016		
	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt
Löner och ersättningar	22	1 321	1 343	19	1 267	1 286
Sociala avgifter inklusive pensioner	12	557	569	11	460	471
Summa	34	1 878	1 912	30	1 727	1 757

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL STYRELSE

Till styrelsens ordförande, vice ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut, vilket innebär ett arvode till styrelsens ordförande på 260 (240) TSEK från och med 26 april 2017 och till ledamot på 125 (110) TSEK. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsens ledamöter. Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Arvode har utgått till de styrelse-

ledamöter som sitter i revisionsutskottet med 50 (40) TSEK per kalenderår till ordförande samt med 40 (30) TSEK per kalenderår till ledamöter. Arvode har utgått till de styrelseledamöter som sitter i det under 2017 nyinstiftade etik- och hållbarhetsutskottet med 40 (0) TSEK per kalenderår till ordförande samt med 30 (0) TSEK per kalenderår till ledamöter. Arvode utgår inte för arbete i ersättningsutskottet.

Ersättningar till styrelse (TSEK)	2017						2016					
	Invald/ tillsatt	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Sociala avgifter	Övriga förmåner	Summa	Invald/ tillsatt	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Sociala avgifter	Övriga förmåner	Summa
Kenneth Bengtsson, styrelsens ordförande	2014	333	—	—	—	333	2014	315	—	—	—	315
Kerstin Wigzell, ledamot	2009	120	27	46	—	193	2009	110	—	35	—	145
Carl B Hamilton, ledamot t o m 160421	2007	—	—	—	—	—	2007	48	—	—	—	48
Thord Andersson, ledamot	2011	158	48	—	—	206	2011	145	39	—	—	184
Mona Sahlin, ledamot t o m 160531	2012	—	—	—	—	—	2012	46	—	14	—	60
Crister Fritzon, ledamot	2012	158	48	—	—	206	2012	145	44	—	—	189
Håkan Leifman, ledamot	2014	120	20	44	—	184	2014	110	—	35	—	145
Pia Fagerström, ledamot t o m 170426	2014	—	—	—	—	—	2014	—	—	—	—	0
Cecilia Halle, ledamot	2017	—	—	—	—	—	2017	—	—	—	—	0
Viveca Bergstedt Sten, ledamot	2014	120	47	52	—	219	2014	110	37	46	—	193
Frida Johansson Metso, ledamot fr o m 161130	2016	158	26	—	—	184	2016	12	—	—	—	12
Robert Damberg, ledamot fr o m 161130	2016	120	—	38	—	158	2016	9	—	3	—	12
Summa styrelse		1287	216	180	0	1683		1050	120	133	—	1303

Ersättningar till Kenneth Bengtsson, Carl B Hamilton, Thord Andersson, Crister Fritzon samt Frida Johansson Metso inkluderar sociala avgifter (31.42%) då dessa fakturerar från eget bolag. Carl B Hamilton har fakturerat för 4 av 12 månader 2016. Frida Metso Johansson har endast fakturerat för 1 av 12 månader 2016 då hon tillträdde 30 november 2016. Pia Fagerström och Cecilia Halle är anställda på regeringskansliet och erhåller därför ej arvode. Crister Fritzon var ordförande i re-

visionsutskottet till och med april 2016. Viveca Bergstedt Sten tog över ordförandeskapet från och med maj 2016. Övriga ledamöter i revisionsutskottet är Thord Andersson, Christer Fritzon och Cecilia Halle som efterträdde Pia Fagerström 26 april 2017. Kerstin Wigzell är ordförande i etik- och hållbarhetsutskottet som instiftades i april 2017. Övriga ledamöter i etik- och hållbarhetsutskottet är Frida Johansson Metso och Håkan Leifman.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Regeringen fattade den 20 april 2009 beslut om nya riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande.

Systembolaget följer i allt väsentligt de fastslagna riktlinjerna för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande.

En befattningshavare har sedan tidigare förmånsbaserat avtal med pensionsålder 60 år. Detta avtal har redan en gång tidigare omförhandlats, år 2003. Vid den omförhandlingen låstes den pensionsmedförande lönen genom att den fastställdes till visst antal inkomstbasbelopp. Utifrån att befattningshavaren arbetat länge inom företaget, att villkoren redan omförhandlats en gång tidigare och att det inte ansågs finnas någon företagsekonomisk grund till omförhandling lämnades detta avtal orört. Denna befattningshavare har gått i pension den 28 februari 2017 och i och med detta finns inte längre några avvikelser från riktlinjerna inom Systembolaget.

I samband med att Systembolaget AB tecknade en ny pensionsplan i november 2014 omförhandlades pensionsplanen för övriga ledande befattningshavare där möjligheten att aktualisera en förtida pensionering från 62 års ålder togs bort. Detta kompenenserades med ett lönepåslag utanför ordinarie revision. VD:s anställningsvillkor följer riktlinjerna, och pensionsvillkoren är i sin helhet premiebestämda.

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, övriga förmåner samt pension. Någon rörlig bonusbaserad ersättning utgår ej, ej heller några ersättningar i form av finansiella instrument eller dylikt.

Den 22 december 2016 fattade regeringen beslut om ny ägarpolicy vilken inkluderar riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. De nya riktlinjerna tillämpas från 1 januari 2017 och Systembolaget följer dessa riktlinjer på nytecknade anställningsavtal.

Ersättningar till ledande befattningshavare 2017 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, VD	2009	4 606	39	1 427	1 412	7 484	6 mån	12 mån
Mikael Wallteg, vice VD, försäljningsdirektör, pension fr o m 28 februari 2017	2001	877	14	161	537	1 589	6 mån	18 mån
Marie Nygren, vice VD, direktör verksamhetsområde Erbjudande	2007	2 791	73	814	812	4 490	6 mån	12 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	2 037	97	677	568	3 379	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 537	75	854	600	4 066	6 mån	6 mån
Hans Jungland, försäljningsdirektör fr o m 1 januari 2017	2017	2 455	103	831	767	4 156	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, chefsjurist	2012	1 953	85	686	425	3 149	6 mån	6 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 180	84	732	595	3 591	6 mån	12 mån
Summa ledande befattningshavare		19 436	570	6 182	5 716	31 904		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2017		20 939	570	6 362	5 716	33 587		

Ersättningar till ledande befattningshavare 2016 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, VD	2009	4 377	27	1 432	1 360	7 196	6 mån	12 mån
Mikael Wallteg, vice VD, försäljningsdirektör	2001	2 622	83	846	1 321	4 872	6 mån	18 mån
Marie Nygren, vice VD, direktör verksamhetsområde Erbjudande	2007	2 458	90	784	745	4 077	6 mån	12 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	1 917	117	658	509	3 201	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 460	85	831	548	3 924	6 mån	6 mån
Malin Sandquist, chefsjurist	2012	1 904	79	652	387	3 022	6 mån	6 mån
Eva Listi, IT-direktör fr o m 7 mars 2016	2016	1 756	59	586	462	2 863	6 mån	12 mån
Summa ledande befattningshavare		17 494	540	5 789	5 332	29 155		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2016		18 664	540	5 922	5 332	30 458		

Övriga förmåner avser i huvudsak tjänstebilförmån. VD och företagsledning uppbär inte bonus eller bostadsförmån.

Utöver ovanstående redovisade belopp har ersättning för traktamente betalats ut enligt gällande regelverk.

Vid uppsägning från bolagets sida gäller, såsom ersättning för att avtalet inte omfattas av lagen om anställningsskydd, en avgångsersättning för ledande befattningshavare utom VD, baserad på åldern vid anställningens upphörande att utbetalas månatligen i efterskott:

- 6 fasta månadslöner om åldern understiger 50 år
- 12 fasta månadslöner om åldern är mellan 50 år och 56 år
- 18 fasta månadslöner om åldern överstiger 56 år

VILLKOREN I AVTAL OM PENSION

Under 2014 träffade Systembolaget och de fackliga parterna en överenskommelse om en övergång till tjänstepensionsplanen ITP. Det innebär att anställda födda 1979 och senare omfattas av ITP 1, vilket är en premiebestämd pensionslösning som betalas från och med 25 års ålder och kostnadsfritt i Systembolaget. Anställda som är födda 1978 eller tidigare omfattas istället av förmånsbestämd ITP 2 enligt huvudregeln. Denna pensionsplan tryggs i Systembolagets pensionsstiftelse och pensionsåtagandet beräknas enligt PRI:s försäkringsgrunder. Anställda som vid bytet av pensionsplan hade mindre än fem år kvar till pensionen omfattas fortfarande av Systembolagets förmånsbestämda pensionsplan PA 91 som beräknas enligt tryggandelagens försäkringsgrunder. Även denna pensionsplan tryggs i Systembolagets pensionsstiftelse och beräknas enligt tryggandelagens grunder. I takt med att dessa medarbetare har gått i pension eller avslutat sin anställning har de löpande utförsäkrats till KPA Pensionsförsäkring AB genom en engångsbetalning. KPA Pensionsförsäkring AB övertar även hanteringen av utbetalningar av pensioner till pensionärerna. Detta förfarande minskar risken för Systembolaget AB för värdeförändringar i pensionsåtagandena. Lönsamhet i eventuell utförsäkring utvärderas årligen liksom huruvida Systembolaget AB ska begära gottgörelse ur pensionsstiftelsen för premien som betalas till KPA Pensionsförsäkring AB.

Den normala pensionsåldern är 65 år och pension utbetalas enligt ovanstående bestämmelser. Butikschefer samt vissa enhetschefer vid huvudkontoret har enligt särskild överenskommelse möjlighet att avgå med pension från 63 års ålder. Detta löfte klassificeras som ett antastbart pensionsåtagande eftersom det är villkorat anställning och får därmed inte tryggas i pensionsstiftelse och redovisas därmed som en avsättning i Systembolagets balansräkning. Beräkningsgrunderna för värderingen av det antastbara pensionsåtaganden styrs av individens tillhörighet till ITP-planen eller PA 91.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Ordinarie pensionsålder för VD är 65 år. Ömsesidig rätt finns att aktualisera en förtida pensionering från 62 år. Pensionen är premiebaserad. Premien beräknas med 30 (30) procent av den fasta månadslönen multiplicerad med 12,3. Pension från Systembolagets kollektivavtalade pensionsavtal utgår ej.

VICE VD

Pensionsålder för tidigare vice VD Mikael Wallteg är 60 år. Mikael Wallteg gick i pension i februari 2017. Ålderspension utges till 65 års ålder med 70 procent av pensionsmedförande lön, dock högst med 70 procent av 30 inkomstbasbelopp. Pensionsmedförande lön är den fasta månadslönen multiplicerad med 12,3. Tidigare vice VD erhåller därutöver en premiebaserad pension med en premie på 20 procent av lönedelar över 30 inkomstbasbelopp. Från 65 års ålder utbetalas pension enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän PA 91 inklusive den kompletterande pensionen, Kåpan.

Vice VD Marie Nygren följer villkoren nedan för "Företagsledning tillsatta efter 1 januari 2003".

FÖRETAGSLEDNING TILLSATTA EFTER 1 JANUARI 2003

Ordinarie pensionsålder är 65 år och pension utges enligt ITP-planen. Utöver ITP-planen avsätts 30 procent i pensionspremier på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp.

MEDELANTAL ANSTÄLLDA OCH KÖNSFÖRDELNING

	2017						2016					
	ANTAL			PROCENT			ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Totalt Systembolaget AB	2 202	1 409	3 611	61	39	100	2 172	1 379	3 551	61	39	100
Styrelse och företagsledning												
Styrelse	4	5	9	44	56	56	6	5	11	55	45	61
Företagsledning	5	2	7	71	29	44	5	2	7	71	29	39
Totalt i styrelse och företagsledning	9	7	16	56	44	100	11	7	18	61	39	100
I butikerna												
Butikschefer	233	172	405	58	42	13	227	179	406	56	44	13
Övriga butiksanställda, heltid	196	224	420	47	53	13	195	216	411	47	53	13
Övriga butiksanställda, deltid	1 534	833	2 367	65	35	74	1 506	811	2 317	65	35	74
Totalt i butikerna	1 964	1 228	3 192	62	38	100	1 928	1 206	3 134	62	38	100
På huvudkontoret												
Chefer	40	34	75	54	46	18	42	33	75	56	44	18
Övriga anställda	193	145	337	57	43	82	197	138	335	59	41	82
Totalt	233	179	412	57	43	100	239	171	410	58	42	100

Not 6 - Övriga rörelseintäkter

	2017	2016
Hysesintäkter	2	2
Valutavinster	2	2
Avskrivna presentkort	2	2
Övriga rörelseintäkter	1	0
Erhållna skadestånd	0	0
Summa	7	6

Not 7 - Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter	2017	2016
Resultat från andelar i koncernbolag		
Utdelning från AB K14 Näckströmsgatan	43	16
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter och värdeförändringar på finansiella placeringar	30	32
Summa	73	48

Finansiella kostnader	2017	2016
Orealiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	8	-
Realiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	7	1
Summa	15	1

Not 8 - Skatt

Skatt på årets resultat	2017	2016
Aktuell skatt	-73	-77
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	0	0
Uppskjuten skatt, 22%	2	-2
Total redovisad skatt	-71	-79

Skattekostnad och effektiv skattesats	2017		2016	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	353		368	
Skatt enligt gällande skattesats	-78	-22,0	-81	-22,0
Skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	0	0,0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-4	-1,3	-4	-1,2
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	11	3,1	6	1,6
Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats	-71	-20,1	-79	-21,6

Uppskjuten skatt	2017	2016
Uppskjutna skattefordringar avseende:		
Osäkra kundfordringar	-	0
Avsättning för pensioner	26	25
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	4	3
Summa uppskjutna skattefordringar	30	28
Uppskjutna skatteskulder avseende:		
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	0	-
Summa uppskjutna skatteskulder	0	0
Summa uppskjuten skatt, netto	30	28

Not 9 - Transaktioner med närstående

	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder		Resultat	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Dotterbolag										
IQ-initiativet AB	-	-	35	35	0	0	1	2	0	0
AB K14 Näckströmsgatan	0	0	29	28	7	7	84	72	18	43
Summa	0	0	64	63	7	7	85	74	18	43

Systembolaget har under året erhållit en utdelning på 43 MSEK från AB K14 Näckströmsgatan.

TRANSAKTIONER MED LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH STYRELSELEDAMÖTER

Ersättningar till ledande befattningshavare inklusive VD samt styrelseledamöter beskrivs i not 5 Medarbetare.

Aktier i dotterbolag	Org. nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde		Eget kapital	
					2017	2016	2017	2016
Koncernbolag								
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1	1	1
AB K14 Näckströmsgatan	556741-9238	Stockholm	10	100	0,1	0,1	134	159
Summa					0,2	0,2	135	160

Aktier i dotterbolag	2017	2016
Ingående balans, 1 januari	0,2	0,2
Förändringar under året	-	-
Utgående balans, 31 december	0,2	0,2

Systembolaget har erlagt kapitalinsats med 1 000 SEK i nedanstående kommanditbolag:

	Organisationsnummer	Säte
Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB	969674-9390	Stockholm

Not 10 - Immateriella tillgångar

IT-system	2017	2016
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	340	340
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	340	340
Ingående avskrivningar, 1 januari	-289	-286
Årets avskrivningar	-	-3
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	-289	-289
Ingående nedskrivningar, 1 januari	-51	-51
Utgående ackumulerade nedskrivningar, 31 december	-51	-51
Redovisat värde, 31 december	0	0
Kvarstående genomsnittlig avskrivningstid	0,0 år	0,0 år

Tillgångarna består främst av systemstöd till depålager, e-service samt beslutsstödssystem.

Utgifter för eventuell internt upparbetad systemutveckling kostnadsförs i enlighet med undantaget avseende IAS 38.57 i RFR 2.

Not 11 - Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader och mark		Inventarier och installationer		Pågående nyanläggningar		Totalt	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Materiella anläggningstillgångar								
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	68	68	2 532	2 531	50	43	2 650	2 642
Nyanskaffningar	-	-	46	64	133	76	179	140
Avyttringar och utrangeringar	-	-	-48	-132	-	-	-48	-132
Omklassificeringar	-	-	112	69	-112	-69	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	68	68	2 642	2 532	71	50	2 781	2 650
Ingående avskrivningar, 1 januari	-36	-34	-2 118	-2 058	-	-	-2 154	-2 092
Avyttringar och utrangeringar	-	-	48	132	-	-	48	132
Årets avskrivningar	-2	-2	-160	-192	-	-	-162	-194
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	-38	-36	-2 230	-2 118	-	-	-2 268	-2 154
Redovisat värde, 31 december	30	32	412	414	71	50	513	496

Not 12 - Finansiella instrument

FINANSIELL RISKHANTERING

Systembolagets verksamhet ger upphov till ett antal aktiviteter som medför olika typer av finansiella risker, främst finansiell hantering i form av betaltransaktioner, dagskassor och finansiella placeringar. För att styra och begränsa olika typer av finansiella risker har styrelsen fastställt ett placeringsreglemente som ger direktiv om den löpande hanteringen. Ansvaret för den löpande hanteringen har delegerats till Ekonomidirektör, vilken hanterar denna med hjälp av redovisningsenheten. Reglementet syftar till att begränsa de finansiella riskernas ogynnsamma effekter på företagets finansiella resultat och ställning och fastställer ansvar och mandat i den finansiella verksamheten. Riskerna som Systembolaget exponeras för är främst kredit- och motpartsrisk, ränterisk, valutarisk och likviditetsrisk.

VALUTARISK

Systembolagets valutarisker utgörs av transaktionsexponering, till följd av inköp och försäljning i andra valutor än rapporteringsvalutan. Inköp och försäljning sker i allt väsentligt i svenska kronor varför valutaexponeringen är begränsad. En sammanställning görs årligen över de största leverantörerna baserat på inköpsvolym, där de avtal med exponering mot valuta riskbedöms var för sig. Systembolaget har även en begränsad valutarisk i den utländska valuta som används som betalning i butikerna. Risken uppstår framförallt i det tidsintervall som uppstår mellan betalning i kassan och till dess att uppräknings sker in på banken.

RÄNTERISK

Ränterisk är risken för att värdet på finansiella instrument fluktuerar till följd av förändringar i marknadsräntor. Sådana förändringar kan leda både till förändringar i verkligt värde samt förändringar i kassaflöden. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden. Systembolagets ränterisk är främst relaterad till värdepappersportföljen innehållande räntebärande tillgångar. Ränterisken kontrolleras genom placeringspolicyn genom en satt målduration som är 2,5 år för placeringsportföljen. Tillåtet intervall för portföljen

är +/- 2 år och maximal löptid på enskild tillgång tillåts vara 5 år. Systembolaget har en kombination av finansiella placeringar i fasträntade innehav och innehav med rörlig ränta. Durationen i portföljen var på balansdagen 1,4 år (1,1).

Systembolaget har ingen extern finansiering i form av upplåning, utan endast en checkräkningskredit för att täcka kortare likviditetsbrister.

Förfallostruktur för ränterisk på finansiella tillgångar	Rörlig ränta		Fast ränta		Totalt	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Förfallotidpunkt						
Inom ett år	90	134	286	136	376	270
Senare än ett år men inom två år	347	405	402	305	749	710
Senare än två år men inom tre år	370	498	241	398	611	896
Senare än tre år men inom fyra år	461	305	300	189	761	494
Senare än fyra år men inom fem år	230	0	535	162	765	162
Summa	1 498	1 342	1 764	1 190	3 262	2 532
Effektiv ränta, %	0,53	0,34	2,44	1,72	1,25	1,08

Systembolaget har genomfört en känslighetsanalys av effekten på vad som bedöms vara rimliga förändringar av marknadsräntorna för att bedöma effekten på resultaträkningen och balansräkningen vid en sådan ränteändring. Denna känslighetsanalys redovisas i tabellerna nedan.

Känslighetsanalys för placeringar i räntebärande tillgångar	Förändring	2017	2016
Påverkan på ränteintäkter			
Höjning av marknadsräntan	1%-enhet	13	13
Sänkning av marknadsräntan	1%-enhet	-5	-4
Påverkan på redovisat värde på räntebärande tillgångar			
Höjning av marknadsräntan	1%-enhet	-45	-27
Sänkning av marknadsräntan	1%-enhet	45	27

Känslighetsanalysen baseras på bedömningar avseende de marknadsrisker som företaget är exponerat för per balansdagen.

Nedan redovisas en tabell avseende övriga långfristiga fordringar vilka innehas av Systembolaget.

Andra långfristiga fordringar	2017	2016
Ingående balans, 1 januari	12	12
Tillkommande fordran	0	0
Återlagd kortfristig fordran	-	-
Överfört till kortfristig fordran	-	-
Årets reglerade fordringar	-2	-
Utgående balans, 31 december	10	12
Varav andel som förfaller till betalning senare än fem år	0	0
Som säkerhet för fordringarna har erhållits antingen borgen, pantbrev eller bankgaranti med totalt	8	10

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande. Huvuddelen av Systembolagets försäljning sker kontant eller mot kreditkort varför kreditrisken i form av risk för att motparten inte kommer att fullgöra sina åtaganden gällande försäljningen inte är väsentlig. Systembolaget exponeras främst för kredit- och motpartsrisk när överskottslikviditet placeras i finansiella tillgångar. Den kreditrisk som uppkommer i placeringsportföljen begränsas genom krav på officiell rating på placeringar samt genom limiter per emittent och klass av låntagare. Per balansdagen uppgick den totala kreditexponeringen i placeringsportföljen till 3 262 MSEK (2 532). Samtliga tillgångar i placeringsportföljen går att värdera utifrån priser på aktiva marknader, och ingår därmed antingen i hierarkinivå 1 eller i hierarkinivå 2.

Finansiella placeringar är tillåtna inom följande kategorier:

- Räntebärande värdepapper emitterade av svenska staten, kommuner eller landsting.
- Räntebärande värdepapper emitterade av svenska statsägda bolag där staten har en ägarandel om minst 50 procent.
- Räntebärande värdepapper emitterade av banker, andra företag eller institutioner med lägsta rating Standard & Poor BBB/A-2 eller Moody's Baa2/P-2.

På balansdagen föreligger ingen signifikant koncentration för kreditexponering. Den maximala exponeringen för kreditrisk framgår av det redovisade värdet i rapporten över finansiell ställning för respektive finansiell tillgång.

LIKVIDITETSRISK

Likviditetsrisken är risken att Systembolaget kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Målsättningen är att Systembolaget skall klara att uppfylla sina finansiella åtaganden oberoende av de ekonomiska förhållanden som råder utan att ådra sig oförutsebara kostnader i form av till exempel dröjsmålsräntor på leverantörsskulder eller en större prisreduktion eller transaktionskostnad i samband med att en placering måste omsättas. Systembolaget har en god likviditet och ingen extern upplåning. Likviditetsrisken bedöms därmed vara låg. Beviljad checkräkningskredit uppgår till 500 MSEK och den är på balansdagen outnyttjad.

Löptidsanalys	Inom 1 mån	1-3 mån	3-12 mån	1-5 år	Summa
Leverantörsskulder	3 657	-	-	-	3 657

Systembolagets leverantörsskuld är som störst per årsskiftet till följd av jul- och nyårsförsäljningen.

VERKLIGT VÄRDE PÅ FINANSIELLA INSTRUMENT

Företaget bedömer att det inte är några väsentliga skillnader mellan redovisat värde och verkligt värde. För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer i stort sett verkligt värde med redovisat värde. Företaget har inte kvittat några finansiella tillgångar och skulder och har inga avtal som möjliggör kvittning.

Marknadsnoterade räntebärande värdepapper har klassificerats som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eftersom dessa ingår i en handelsportfölj vilken följs upp och utvärderas på basis av verkligt värde.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	2017	2016
Räntebärande värdepapper	3 262	2 532
Lånefordringar och kundfordringar	18	19
Likvida medel – kassa, bank och likvida placeringar	724	1 359
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		
Leverantörsskulder och upplupna kostnader	3 856	3 869
Summa	7 860	7 779

Samtliga tillgångar vilka värderas till verkligt värde via resultaträkningen värderas utifrån prissättningen på aktiva marknader. Därmed är sådana innehav i sin helhet att hänföra till värderingsnivå 1 i värderingshierarkin.

Not 13 - Varulager

Varuslag	2017	2016
Handelsvaror	1 169	1 272
Summa	1 169	1 272

Not 14 - Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2017	2016
Förutbetalda hyror till koncernbolag	7	7
Förutbetalda hyror	99	96
Övriga förutbetalda kostnader	34	34
Upplupna intäkter	2	1
Summa	142	138

Not 15 - Eget kapital

BUNDET EGET KAPITAL

Bundet eget kapital består av aktiekapital och reservfond. Systembolagets bolagsordning anger att aktiekapitalet skall uppgå till lägst 125 MSEK och högst 500 MSEK. Inga aktier innehas av bolaget självt eller av dotterbolag. Aktiekapitalet är fördelat på 360 000 aktier med ett kvotvärde på 1 000 SEK per aktie.

FRITT EGET KAPITAL

Fritt eget kapital består av balanserat resultat och periodens resultat. Inga valutakursdifferenser eller skatter har redovisats direkt mot eget kapital.

Statens ägardirektiv innebär bland annat att vinstmaximering inte ska eftersträvas, men verksamheten skall bedrivas ekonomiskt effektivt. När bruttomarginalen fastställs skall företaget beakta att kostnaderna täcks och att staten får avkastning i enlighet med ägaranvisningen. Avkastningen på det egna kapitalet ska på lång sikt motsvara den tioåriga obligationsräntan (genomsnittlig ränta under räkenskapsåret) med ett tillägg av sju procentenheter. Om avkastningen varaktigt överstiger avkastningsmålet ska detta på sikt komma kunderna till godo genom att bruttomarginalen justeras nedåt. Soliditeten i Systembolaget ska uppgå till mellan 20 och 30 procent.

Ägaranvisningen anger också att aktieutdelningen bör, under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till motsvarande 80-100 procent av årets resultat efter skatt. Om avkastningen överstiger avkastningsmålet, övervägs om den överskjutande delen bör återföras till verksamheten för att skapa största möjliga samhällsnytta utifrån uppdraget och uppdragsmålen. För förslag till årets vinstdisposition, se not 23.

Not 16 - Obeskattade reserver

	2017	2016
Ingående balans, 1 januari 2017	57	161
Upplöst periodiseringsfond 2012	-	0
Upplöst periodiseringsfond 2013	-	-59
Upplöst periodiseringsfond 2014	-25	-45
Utgående balans, 31 december 2017	32	57

Kvarvarande periodiseringsfond avsattes 2014.

Not 17 - Avsättningar

Långfristiga avsättningar	2017	2016
Ingående balans - Avsättning ej enligt tryggandelagen	80	81
Årets förändring - ej enligt tryggandelagen	5	-1
Utgående balans, 31 december	85	80

Långfristig avsättning avser avsättning för pensionskund för antastbara delar som inte tryggas av stiftelsen samt till en mindre del av pensionsåtaganden säkerställda genom kapitalförsäkringar. De företagsägda kapitalförsäkringarna ingår i posterna andra långfristiga fordringar och långfristiga avsättningar.

Not 18 - Pensioner

Pensionskostnader i Systembolaget AB	2017	2016
Årets förändring av kapitalvärde	5	-1
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen under året	-	-46
Premier för pensionsförsäkringslösning för förmånsbestämda pensioner	46	46
Premier för avgiftsbestämda pensionsplaner	70	58
Särskild löneskatt på pensionskostnader	27	13
Årets pensionskostnad	148	70

Årets pensionskostnad består främst av premier för avgiftsbestämda pensionsplaner – ITP 1, ITPK och premier till Kåpan. I de avgiftsbestämda pensionsplanerna ingår även direktpensionspremier för företagsledningen motsvarande 30 procent på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp. Premier för pensionsförsäkringslösning avser utförsäkring av pensionsåtaganden för pensionärer och medarbetare som har slutat som ingått i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA 91. Systembolaget har beslutat att inte ta någon gottgörelse från Systembolagets Pensionsstiftelse under 2017 för att täcka dessa kostnader.

Totala pensionsskulder	2017	2016
Pensionssskuld tryggad i Systembolagets Pensionsstiftelse vid årets ingång	597	588
Pensionsåtagande försäkrat	-46	-46
Årets förändring av kapitalvärde	52	55
Pensionssskuld tryggad i Systembolagets Pensionsstiftelse vid årets slut	603	597
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets ingång (not: ej enligt tryggandelagen)	80	81
Årets förändring av kapitalvärde	5	-1
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets slut (not: ej enligt tryggandelagen)	85	80
Kapitalvärde av totala pensionsförpliktelser vid årets slut	688	677

Pensionsåtagande som tryggas i Systembolagets Pensionsstiftelse består främst av förmånsbestämda pensionsåtaganden enligt ITP-planen, samt kvarvarande pensionsåtaganden i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA91.

Kapitalvärde redovisat som långfristig avsättning i balansräkningen avser det antastbara löftet om tidigare pensionsavgång vid 63 års ålder både för medarbetare inom ITP-planen samt för medarbetare i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA91.

Totala pensionstillgångar	2017	2016
Verkligt värde av Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar vid årets ingång	1 043	997
Gottgörelse under året	-	-46
Avkastning på Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar	34	92
Verkligt värde av Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar vid årets slut	1 077	1 043

För tryggheten av pensionsåtaganden har Systembolaget avsatt medel till Systembolagets Pensionsstiftelse, vars uteslutande ändamål är att trygga utfästelse om pension till anställda och tidigare anställda i företaget. Placeringsverksamheten i Pensionsstiftelsen syftar till att säkerställa en god avkastning samt att balansera den risk som värdeutvecklingen av den tryggade pensionsskulden innebär.

Den bokföringsmässiga konsolideringen per 2017-12-31 var 179 procent (175), det vill säga värdet av Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar översteg det tryggade åtagandet med 79 procent. En känslighetsanalys där pensionsåtagandet diskonteras till en riskfri diskonteringsränta, istället för diskonteringsränta enligt tryggandegrunderna, ger ett pensionsåtagande i Systembolagets Pensionsstiftelse om 1 208 (1 129) MSEK vilket visar en konsolideringsgrad om 89 (92) procent.

Not 19 - Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2017	2016
Semesterlöneskuld	102	97
Löneskuld	21	22
Sociala avgifter	38	36
Upplupna kostnader pensioner	3	3
Övriga upplupna kostnader	35	33
Förutbetalda intäkter	0	0
Summa	199	191

Not 20 - Ställda panter

	2017	2016
För pensionsåtaganden		
Långfristiga fordringar	8	10
Summa	8	10

Not 21 - Eventualförpliktelser

	2017	2016
Ansvarighet till PRI pensionsgaranti	8	7
Summa	8	7

Not 22 - Kassaflödesanalys

Likvida medel	2017	2016
Kassa, bank och likvida placeringar	724	1 359
Summa	724	1 359
Räntor	2017	2016
Erhållen ränta	23	26
Betald ränta	0	-1
Summa	23	25
Ej kassaflödespåverkande poster	2017	2016
Avskrivningar	162	196
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar	6	1
Värdeförändring finansiella instrument	8	-7
Periodiseringsfond	-25	-104
Övrigt	-16	23
Summa	135	109

Not 23 - Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 173 073 089, disponeras enligt följande:

Utdelning (784,1 kr per aktie)	282 260 403
Balanseras i ny räkning	890 812 686
Summa	1 173 073 089

Not 24 - Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten, har inträffat efter balansdagen.

Förslag till vinstdisposition och underskrifter

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1173 073 089, disponeras enligt följande:

Utdelning (784,1 kr per aktie)	282 260 403
Balanseras i ny räkning	890 812 686
Summa	1 173 073 089

Utdelningen föreslås att utbetalas senast den 10 maj 2018.

Styrelsen anser att den föreslagna vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som ställs i aktiebolagslagen 17:3 andra och tredje styckena samt med hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet i företaget. Vinstutdelningen anses även försvarlig utifrån Systembolagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning samt förenlig med ägarens krav och förväntningar.

Styrelsen och verkställande direktören försäkras härmed att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och att den ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat. Vidare försäkras att redovisningen är upprättad utifrån Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer samt att den ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat. Därtill försäkras att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Stockholm den 15 mars 2018

Kenneth Bengtsson
Ordförande

Thord Andersson
Ordinarie ledamot

Viveca Bergstedt Sten
Ordinarie ledamot

Robert Damberg
Ordinarie ledamot

Crister Fritzon
Ordinarie ledamot

Cecilia Halle
Ordinarie ledamot

Frida Johansson Metso
Ordinarie ledamot

Håkan Leifman
Ordinarie ledamot

Kerstin Wigzell
Ordinarie ledamot

Berit Morén
Arbetstagarrepresentant

Maria Nilsson
Arbetstagarrepresentant

Magdalena Gerger
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 15 mars 2018

Deloitte AB

Didrik Roos

Hållbarhetsnoter och övrigt

Om vår ansvarsredovisning

I vår ansvarsredovisning integrerar vi årsredovisning och bolagsstyrningsrapport med vår hållbarhetsredovisning. Rapporteringen struktureras utifrån vår strategiska plans tre strategiska förflyttningar:

1. Fortsätta imponera på kunderna
2. Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte
3. Bästa förutsättningar

Från och med verksamhetsåret 2017 har den nya ägarpolicyen öppnat upp för användandet av ett annat regelverk än riktlinjerna från GRI (Global Reporting Initiative) för upprättandet av en hållbarhetsredovisning. Detta gjordes för att tillmötesgå den trend som finns mot en mer integrerad rapportering. Systembolaget har därför tagit fram en mer integrerad redovisning för 2017 än tidigare, för att beskriva vårt arbete baserat på den strategiska planen för 2017–2020 där hållbarhetsupplysningar är en integrerad del. Vi har inspirerats av ramverket Integrated Reporting eller IR, från IIRC (International Integrated Reporting Council) gällande hur strategi och affärsmodell kopplas till vårt värdeskapande. Men eftersom vi ser IR som ett principbaserat ramverk snarare än ett regelverk för redovisningen har vi samtidigt fortsatt att upprätta vår hållbarhetsredovisning enligt GRI.

GRI är ett globalt nätverk som utger ett regelverk med riktlinjer för hållbarhetsredovisningar. Systembolaget har valt att redovisa enligt GRI:s nivå Core. Det är nu ti-

onde året i rad som vi redovisar enligt GRI:s riktlinjer, och sedan 2014 följer vi GRI G4. Den senaste redovisningen publicerades den 31 mars 2017. Årets redovisning är, som tidigare år, översiktligt granskad av Systembolagets externa revisorer. Se revisors rapport för översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen (sid 143).

Den finansiella redovisningen för 2017 omfattar endast Systembolaget AB, medan hållbarhetsredovisningen för verksamhetsåret 2017 omfattar Systembolaget AB samt det helägda dotterbolaget IQ-initiativet AB:s verksamhet vilken är väsentlig ur ett hållbarhetsperspektiv. Dock redovisas inte hållbarhetsdata som faller utanför IQ-initiativets informationsuppdrag, liksom för Systembolagets övriga dotterbolag, eftersom de inte har väsentlig betydelse i förhållande till Systembolaget som helhet.

Systembolaget gör idag mätningen och uppföljningen av vårt arbete kopplat till hållbarhetsfrågor på företagsnivå. I de fall där GRI:s riktlinjer uppmanar till redovisning per region motsvarar det alltså hela Sverige.

För 2017 redovisar Systembolaget nio GRI-indikatorer och 13 företagsspecifika nyckeltal. Vi vill fortsätta att så långt som möjligt redovisa icke-finansiella nyckeltal som speglar den uppföljning vi gör i verksamheten och endast tillämpa GRI-indikatorer som tillför ett mervärde till vår hållbarhetsstyrning. I årets hållbarhetsredovisning har vi därför tagit bort GRI-indikatorn LA10 gällande kompetensförsörjning inklusive program för vidareutbildning och livslångt lärande, för att istället fokusera på att följa upp hur vi arbetar med kompetens

utifrån Systembolagets angreppssätt. Även GRI-indikator EN27 har utgått då vi utifrån den framför allt beskrev åtgärder för att minska miljöpåverkan från förpackningar, vilket inte är strategiskt mätbart för oss just nu. Vad gäller förpackningar är det i nuläget mer relevant att följa upp och redogöra för initiativ tagna med syfte att hitta vägar att minska klimatpåverkan inom detta område genom branschsamverkan. Vårt företagsspecifika nyckeltal för uppföljning av koldioxidutsläpp är omarbetat till att särskilja utsläpp från den egna verksamheten, vilket är främst från energianvändning och interna resor, eftersom det är där vi har störst möjlighet att själva påverka utfallet (se vidare sid 54). GRI indikator LA15 gällande arbetsvillkor och HR11 gällande mänskliga rättigheter redovisas sammantaget som påverkan och avvikelser inom sociala villkor, vilket vi berättar mer om i avsnittet om social hållbarhet i vår leverantörskedja (se sid 29).

I samma avsnitt redogör vi för ett nytt nyckeltal för året gällande våra leverantörers hållbarhetsmognad. Detta är ett strategiskt nyckeltal och för tillfället är vi i en uppstartsfas med fokus på nulägesanalys.

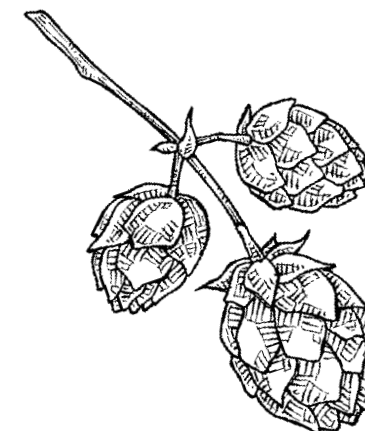
Däremot följer vi inte längre upp andel leverantörer som har bekräftat uppförandekoden elektroniskt. Detta beror på att bekräftelsen av uppförandekoden är en obligatorisk del av vårt inköpsavtal, varför ett sådant nyckeltal inte tillför något mervärde.

Ett antal strategiska indikatorer, som alkoholindex och genomsnittlig alkoholkonsumtion, hanteras i år inom vår integrerade rapportering men utanför GRI-index.

Mät- och beräkningsmetoder beskrivs vid behov i samband med respektive indikator. Sammanställningen och kvalitetsssäkringen av hållbarhetsredovisningens företagsspecifika nyckeltal och GRI-indikatorer görs av Systembolagets hållbarhetsekonom. Måltal och jämförelsesiffror redovisas i förekommande fall. All uppföljningsdata av våra koldioxidutsläpp beräknas sedan 2015 utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I de fall jämförelsesiffror från tidigare års redovisning har ändrats redovisas detta under aktuell indikator.

Systembolagets årliga internrevision fokuserar inte enbart på områden inom antikorrupsionsarbetet utan granskar flera olika områden inom verksamheten varje år, vilket vi beskriver närmare i Bolagsstyrningsrapporten (se sid 71).

Kontaktperson på Systembolaget
Presschef Lennart Agén
Telefon (växel): 08-503 300 00



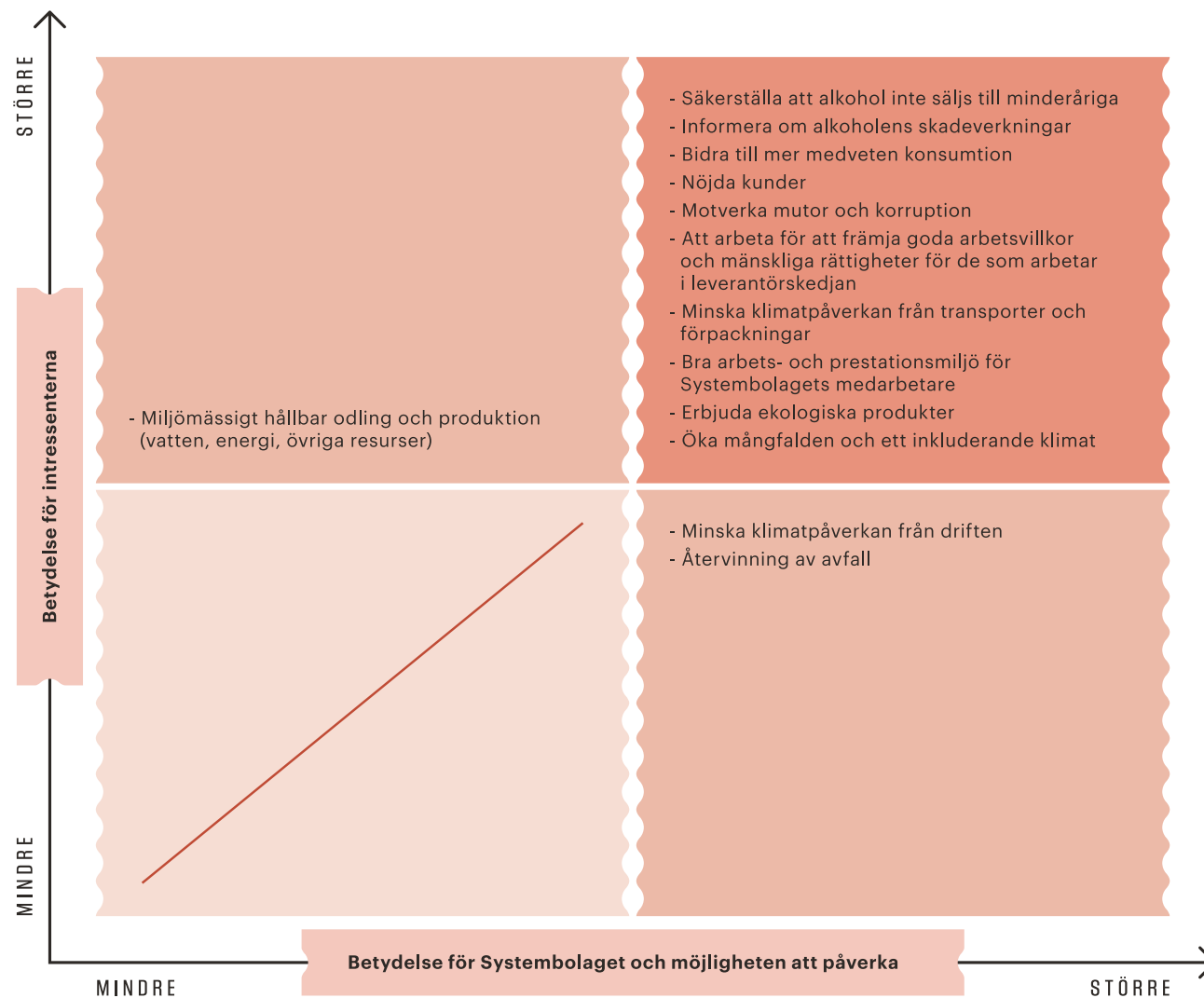
Väsentlighetsanalys

Systembolaget genomför årligen en väsentlighetsanalys. Syftet med analysen är att bilda oss en uppfattning om vilka frågor som Systembolaget har störst påverkan inom samt vilka frågor som är viktigast för företagets externa och interna intressenter att vi redovisar. I väsentlighetsanalysen sammanvägs de frågor som Systembolaget bedömer är strategiskt viktiga och de frågor som intressenterna ser som viktigast. Aspekterna i schemat har ingen inbördes rangordning inom fälten.

Som grund för väsentlighetsanalysen ligger fortlöpande dialoger med våra viktigaste intressenter. Under maj månad 2017 genomfördes en stor webbaserad dialog med:

- våra kunder (ett riksrepresentativt urval av personer 15 år och uppåt – drygt 1 000 svar),
- alla ledare på Systembolaget – avdelningschefer, enhetschefer, försäljningschefer, områdeschefer och butikshefer,
- våra 100 största leverantörer.

Med vår ägare för vi en kontinuerlig dialog och avstämning om våra prioriteringar inom hållbart företagande. Resultatet från årets dialoger visar på mycket små skillnader från tidigare år. I topp hamnar de frågor som är förknippade med Systembolagets syfte, att begränsa alkoholens skadeverkningar. Därefter hamnar arbetsvillkor och arbetsmiljö i leverantörskedjan, arbetsmiljö för våra medarbetare samt arbete för att motverka korrup­tion. Miljöaspekter anses generellt sett mindre viktiga



än ovannämnda, men har ökat i betydelse sedan tidigare år. Att erbjuda ekologiska produkter kommer sist bland miljöfrågorna men anses fortfarande vara viktigt.

Det område som både kunder, ledare och leverantörer ansåg vara minst viktigt, relativt sett, var mångfald. Detta är dock ett område som ägaren, såväl som vi själva, anser har hög prioritet.

Samma intressentundersökning visade också att kännedomen om Systembolagets hållbarhetsarbete fortsätter vara relativt låg landet över. Undantag finns dock i frågor som kopplar till att begränsa alkoholens skadeverkningar samt kring utbudet av ekologiska produkter.

På övergripande nivå har vi identifierat våra viktigaste intressentgrupper sedan många år tillbaka utifrån vårt samhällsuppdrag och vår verksamhet. Vilka undergrupperingar som är mest väsentliga inom dessa ses löpande över för att vi ska kunna skapa relevanta nätverk och plattformar för våra intressentdialoger.

Under 2017 identifierade vi exempelvis ett behov av att ha mer dialog med globala fackföreningar kopplat till vårt arbete för en hållbar leverantörskedja. Att vi därmed inledde samarbeten med IUF (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations) respektive Global Deal är exempel på hur vi strävar efter att etablera nya nätverk och plattformar för att kunna ha en utökad dialog framåt med våra intressenter.

Dialogerna med intressenterna sker kontinuerligt under året i olika former, och de mest väsentliga under 2017 redogör vi för i avsnittet om vårt intressentengagemang (se sid 120).

Intressentengagemang

Vi för löpande dialog med intressenter inom grupperna ägare, kunder, medarbetare och leverantörer samt med samhället i stort. Vi genomför enkätundersökningar minst en gång per år. Vi genomför även rundabordsamtal och undersökningar utifrån behov och specifika ämnesområden. Resultaten från enkätundersökningar och dialoger används bland annat i Systembolagets strategiska arbete och ligger till grund för våra strategiska nyckeltal. Vi gör vanligen någon form av intressentkartläggning för att rikta in oss på rätt intressenter inom de olika intressentgrupperna för respektive tillfälle och syftet med dialogen avgör vilka intressenter som anses kunna bidra. Nedan redogör vi för dialoger som hållits under 2017 och beskriver kort vad dessa dialoger resulterat i.

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på dialoger och hur vi har agerat i hanteringen av dessa nyckelfrågor
Samhälle	Utmanad ensamrätt	<p>Systembolaget för löpande dialog med bland andra beslutsfattare kring frågan och Systembolagets roll och uppgift i svensk alkoholpolitik. Detta sker både vid individuella möten och i andra sammanhang, till exempel vid olika seminarier och de politiska partiernas kongresser och sammankomster. En fråga som varit aktuell under 2017 har varit frågan om gårdsförsäljning och Systembolagets sortiment för lokala och småskaliga produkter.</p> <p>Vi erbjuder även butikspraktik för politiskt förtroendevalda och andra beslutsfattare där vi också för dialog om hur vår verksamhet kan förbättras.</p> <p>Under året har vi dessutom haft rundabordsamtal om illegal införsel av alkohol med relevanta myndigheter, CAN och branschorganisationerna.</p>
	Opinionsundersökningar	<p>Varje månads ställs frågan "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopolet på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit skall säljas i andra butiker?" till ett riksrepresentativt urval människor i åldern 15 år och uppåt via Kantar Sifo, för att få en bild av vad våra kunder anser om vår ensamrätt. Totalt genomförs 9 000 intervjuer per år.</p>

Samhälle	Information om alkoholens skadeverkningar	<p>Alkoholrapporten tas fram i syfte att ge en samlad bild av alkoholen i Sverige. Temat för årets rapport var alkohol, barn och föräldrar. I rapporten samlas statistik, aktuell forskning och intervjuer utifrån såväl sortiments- som uppdragsrelaterade frågor. Alkoholrapporten skickades ut till cirka 1 000 intressenter inom politik, opinionsbildning och intresseorganisationer. Därutöver gjordes medieinsatser, och seminarier för att sprida kunskap utifrån rapportens innehåll.</p> <p>Alkoholforskning är en viktig del i Systembolagets uppdrag och vi bidrar till vetenskapen genom att finansiera forskning och sprida forskningsresultat.</p>
	Attityder till alkohol	<p>Alkoholindex baseras på en attitydundersökning som IQ genomfört sedan 2010. 2 000 personer tillfrågas per år och resultatet är representativt för Sveriges befolkning.</p> <p>Tonårsparlören är en återkommande årlig dialog. Exempel på andra dialoger som pågått under året är dialoger kring våra projekt Fotboll utan Fylla och Studentsatsningen Bästa festen.</p>
	Varumärkesuppföljning	<p>Två gånger per år tillfrågas ett representativt urval av män och kvinnor mellan 18 och 74 år om deras syn på Systembolaget och alkoholens roll i samhället. Undersökningen genomförs via en webbbpanel och omfattar drygt 3 000 intervjuer.</p>
	Inkluderingsarbetet	<p>Lansering av SFI material på SFI skolor på flera platser i landet.</p> <p>IQ:s arbete med tonårsparlören på flera språk.</p>
	Tillsyn	<p>Vi har regelbundet dialog med tillsynsmyndigheter inom områden som är relevanta för vår verksamhet, som exempelvis Folkhälsomyndigheten, Konsumentverket, Konkurrensverket, Livsmedelsverket, Alkoholsortimentsnämnden och Tullverket.</p>

Kunder	God service	För att kunna fortsätta utveckla vårt erbjudande och de drygt 120 miljoner kundmöten vi har i våra butiker, genomför vi tre gånger per år en Nöjd Kund-mätning, där kunderna rekryteras i så gott som samtliga butiker (NKI). Totalt genomförs cirka 33 000 intervjuer årligen i samarbete med ett externt och oberoende företag (CFI Group). Analysen visar vad som är viktigt för våra kunder och hur väl vi lever upp till deras förväntningar.
	Att möta kunden	Vi vill säkerställa att vi lever upp till våra kunders förväntningar på god service och ett ansvarsfullt bemötande vid samtliga tillfällen då de möter Systembolaget. Därför genomför vi varje år mätningar av kundupplevelsen i fysisk butik (NKI), digital butik (beställningstjänsten), hos våra ombud, systembolaget.se, vår app Sök & Hitta, våra dryckesauktioner samt vår kundtjänst (via telefon, mail, Facebook eller chatt).
	Medveten alkoholkonsumtion	Kundinsiktsundersökningar gällande alkohol och hälsa. Under 2017 har vi fortsatt vår kommunikationsinsats om hur alkohol påverkar effekten av träning. Med hjälp av filmer, forskningsseminarium och träningsevenemang har vi delat med oss av fakta, tips och råd på området.
Ägare	Alkoholpolitiska uppdraget	Ägardialog och bolagsstämma. Vi har en kontinuerlig dialog med vår ägare för att säkerställa att vi uppfyller dennes förväntningar och krav. Områden som har diskuterats under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman samt uppföljning av nyckeltal, uppdragsmålen, ekonomiska målen och de strategiska målen för hållbart företagande. Dessutom har Systembolagets digitaliseringsagenda, hemleveransförsöket och andra för bolaget relevanta frågeställningar diskuterats.
	Strategiska mål	Ägardialog och bolagsstämma. Under året har bolagsstämman fattat beslut om målnivå för kostnadseffektivitetsmålet. Kostnadseffektivitetsmålet syftar till att arbeta med effektivisering i vårt arbete för en rationell drift i vår verksamhet.

Ägare	Hållbart företagande	Ägardialog, bolagsstämma, seminarier. Dialoger om Systembolagets arbete för att säkerställa respekt för mänskliga rättigheter samt om Systembolagets miljöarbete. En fråga vi specifikt lyft under året är möjligheten att förtydliga vårt avtal med staten vad gäller att kunna ställa hållbarhetskrav i produkturvalet. Avtalet uppdaterades under hösten 2017 som ett resultat härav.
Medarbetare	Kompetens och utveckling	Kontinuerliga medarbetarsamtal kallade "Fokus". Det är chefernas och medarbetarnas viktigaste verktyg för att tillsammans sätta mål, prata förväntningar, och utveckla både medarbetarna och verksamheten. Målen följs upp och revideras löpande i vardagen. För att imponera på våra kunder behöver vi hela tiden utveckla oss själva och våra kompetenser.
	Prestationsvillkor	Arbetet med det goda ledarskapet (DGL) samt Agerus medarbetarenkätundersökningar. Varje höst genomförs Systembolagets årliga Agerusdialog i arbetsgrupperna. Som grund för dialogen ligger resultatet av den undersökning som görs i gruppen, där alla får svara på ett antal frågor i ett webbformulär. Dialogen hjälper oss att hitta åtgärder att arbeta med för att skapa bästa tänkbara förutsättningar att nå målet "Ett kundmöte som imponerar".
	Etik	Etikdialoger med syfte att hålla etiska frågor levande och skapa dialog kring etiska dilemman inom hela verksamheten. I år har vi dessutom genomfört en anti-korruptionsundersökning där vi frågat både våra medarbetare och leverantörer hur vi kan fortsätta förbättra oss för att värna märkesneutraliteten. Syftet med undersökningen var att undersöka leverantörernas och medarbetarnas uppfattning om Systembolaget bedrivs på ett likabehandlande och icke-diskriminerande sätt och om man som medarbetare och leverantör anser sig kunna ta till sig vårt regelverk.

Medarbetare	Arbetsmiljöfrågor	Arbetsmiljökommitté och samverkansavtal. Systembolaget har en arbetsmiljökommitté som träffas fyra gånger per år. Där träffas arbetsgivar- och personalrepresentanter (från olika fackföreningar) för att lyfta strategiska arbetsmiljöfrågor. Det är båda parter ansvar att lyfta viktiga frågor. Systembolaget är noga med att hålla fackföreningarna informerade om den löpande utvecklingen på arbetsmiljöområdet samtidigt som deras bidrag är viktigt för slutresultatet. Likaså är det viktigt att facket informerar och signalerar om något inte fungerar, så att företaget kan agera. En fråga som hanterats i arbetsmiljökommittén under året är processen för centrala riskbedömningar, och som ett resultat har vi utvecklat och tydliggjort hur och när vi behöver göra centrala riskbedömningar. Ett annat arbete som kommittén följt är årets upphandling av företagshälsovård. Upphandlingen har resulterat i att vi har bytt företagshälsovård samt att vi tecknat avtal med ett antal kompletterande aktörer.	Leverantörer	Löpande samarbete	Under året har vi bjudit in till ett antal leverantörsträffar. Vi höll två workshops i syfte att få leverantörernas input till arbetet med att ta fram nya nyckeltal och nytt styrkort, som ska hjälpa både oss och leverantörerna till en mer hållbar och smidigare inköps- och varuförsörjningsprocess. Andra träffar har bland annat handlat om vårt arbete med ny sortimentsmodell samt om olika hållbarhetsutmaningar. Leverantörsbarometern genomförs en gång per år under oktober månad. Vi ger våra 100 största leverantörer möjlighet att återkoppla på vårt löpande arbete samt hur samarbetet med Systembolaget upplevs. Resultatet levererar insikter till det pågående förbättringsarbetet.
Leverantörer	Miljö och klimat	Klimatpåverkan är en av våra stora gemensamma utmaningar i dryckesbranschen. Därför har vi bland annat bildat en arbetsgrupp, bestående av representanter från branschföreningarna Sprit & Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggerier, Systembolaget samt 11 medlemsföretag. Under året har vi tillsammans tagit fram ett förslag på hur vi, utifrån våra olika förutsättningar, kan vara med och bidra till att branschen tar sitt klimatansvar. Nästa steg blev att formalisera detta i en gemensam viljeyttring som presenterades och skrevs under den 10 november på en gemensam miljöstrategidag.		Uppföljning av leverantörernas hållbarhetsmognad	För att följa upp hållbarhetsmognaden hos våra leverantörer genomför vi nulägesanalyser av våra leverantörer. Analysen utvärderas och syftet är att under 2018 genomföra ett antal riktade utbildningsinsatser där vi ser störst behov och önskemål från leverantörer. Systembolaget har under de möten som genomförts med leverantörerna också fått återkoppling angående förbättringar som Systembolagets skulle kunna göra för att integrera hållbarhetsaspekter i hela vår verksamhet på ett bättre sätt inom till exempel kommunikation, inköpsmodell, sortiment och märkning.
	Arbetsvillkor och hälsa	Sammanställande av och kommunikation kring rapporten "Så har Systembolaget följt upp arbetet med uppförandekoden i Sydafrika".	Producenter	Hållbarhetsarbete inkl arbetsvillkor och hälsa	Under året har vi genomfört cirka 200 tredjepartsrevisioner varav representanter från Systembolaget skuggat ett antal. Vi har parallellt med detta arbete genomfört ett antal producentbesök och anordnat sammankomster för ytterligare dialog i till exempel Italien.
			Intresseorganisationer inom leverantörskedjan	Arbetsvillkor och hälsa	I augusti 2017 tecknades avtal med IUF (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations). Syftet med samarbetet är att få möjlighet att nå fler lokala fackföreningar samt få kännedom om fler incidenter i leverantörskedjan. I detta arbete ingår också Unionen, både den interna Systembolagsklubben och Unionens internationella avdelning. Kopplat till detta arbete har Systembolaget beslutat att gå med i Global Deal, ett initiativ som vill förbättra dialogen mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar för att förbättra anställningsvillkor och produktivitet.

Vårt arbete med FN:s globala hållbarhetsmål

För att avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor i världen, främja fred och rättvisa samt lösa klimatkrisen har världens ledare förbundit sig till 17 globala hållbarhetsmål. Målen är integrerade och odelbara och balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga. Målen gäller i alla länder och för alla människor. Läs mer på globalamalen.se.

Bolag med statligt ägande ska inom ramen för sin verksamhet analysera de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 för att identifiera de mest relevanta mål som bolaget genom sin verksamhet påverkar och bidrar till. Bolagen förväntas även identifiera affärsmöjligheter som bidrar till att uppnå FN:s globala hållbarhetsmål.

Systembolaget har gjort en genomarbetad analys av var i vår värdekedja som vi har störst påverkan och var våra möjligheter att bidra till att uppnå de globala målen ligger. Utifrån analysen har vi identifierat sju mål där vi kan göra verklig skillnad. Med utgångspunkt från dem har vi sedan formulerat egna övergripande mål till 2030 för de olika delarna av vår värdekedja.



Mål Agenda 2030

Systembolagets mål till 2030

3. God hälsa och välbefinnande	Genom forskning, samverkan, kommunikation och en ansvarsfull försäljning, har vi närmat oss vår vision, om ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan, så att ingen tar skada.
5. Jämställdhet	Vi har sedan länge uppnått jämställdhet avseende kön på alla nivåer i företaget och säkerställt lika rättigheter och möjligheter avseende rekrytering, kompetensutveckling, arbetsförhållanden samt möjligheten att förena föräldraskap och arbete. Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och ingen diskriminering förekommer bland de som arbetar i leverantörskedjan bakom våra produkter.
8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	Systembolaget är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och alla som arbetar i leverantörskedjan bakom våra produkter arbetar under goda villkor.
10. Minskad ojämlikhet	Vi speglar olikheterna i samhället väl, och vi har skapat förutsättningar för allas lika rättigheter och möjligheter till arbete oavsett ålder, kön, funktionsvariation, etnicitet, ursprung och religion. Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och ingen diskriminering förekommer bland de som arbetar i leverantörskedjan bakom våra produkter.

Mål Agenda 2030	Systembolagets mål till 2030
12. Hållbar konsumtion och produktion	<p>Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och de produkter vi säljer är framtagna med hänsyn till hållbar användning av resurser och i övrigt med kunskap om och hänsyn till konsekvenser för människors hälsa och miljön.</p> <p>Våra kunder har god tillgång till information om vilket miljöavtryck produkterna ger och hur de med sina köp kan bidra till ökad hållbarhet.</p>
13. Bekämpa klimatförändringen	<p>Vår egen verksamhet samt alla inköpta transporter är fossilfria.</p> <p>Med hjälp av våra kunder och tillsammans med våra leverantörer, distributörer och annan samverkan har vi radikalt kunnat minska vår klimatpåverkan från hela produktionskedjan.</p>
16. Väsentligt minska alla former av korruption och mutor	<p>Genom ett proaktivt förhållningssätt motverkar vi alla former av korruption och vi är en förebild både internt och externt.</p> <p>Systembolagets värdekedja är fullt ut transparent, vilket bidragit till minskad risk för korruption.</p>

I och med vår verksamhets inriktning har vi i vårt arbete valt att utifrån mål 12, "Främja hållbara konsumtions- och produktionsmönster" även inkludera ett långsiktigt arbete kopplat till nedan mål:

- Mål 6 ("Säkerställa tillgång till och hållbar vatten- och sanitetsförvaltning för alla")
- Mål 7 ("Säkerställa att alla har tillgång till tillförlitlig, hållbar och modern energi till en överkomlig kostnad")
- Mål 14 ("Bevara och nyttja haven och de marina resurserna på ett hållbart sätt

i syfte att uppnå en hållbar utveckling")

- Mål 15 ("Skydda, återställa och främja ett hållbart nyttjande av landbaserade ekosystem, hållbart bruka skogar, bekämpa ökenspridning, hejda och vrida tillbaka markförstörelsen samt hejda förlusten av biologisk mångfald").

För att kunna åstadkomma både de kort- och långsiktiga förflyttningar vi vill uppnå är det nödvändigt för oss att hitta utvecklande samarbeten med andra relevanta aktörer, både lokalt och globalt. På så sätt står även mål 17 ("Genomförande och globalt partnerskap") i centrum för vårt arbete framåt.

Vårt arbete med mänskliga rättigheter

Systembolagets verksamhet ska stödja och respektera internationellt deklarerade mänskliga rättigheter i hela vår värdekedja. Förklaringen om mänskliga rättigheter handlar om att människor ska behandlas väl i alla länder i världen.

Systembolagets verksamhet berör mänskliga rättigheter både i vår omfattande leverantörskedja och i vår egen verksamhet samt som konsekvens av de produkter vi säljer. Idag finns en hög medvetenhet om denna påverkan hos såväl företagsledning som styrelse och riskerna följs upp och diskuteras regelbundet. Det finns ett tydligt ansvar delegerat till interna funktioner

som i det dagliga arbetet jobbar för att minska riskerna för att verksamheten kränker rättigheterna.

Systembolaget har en övergripande policy för vårt affärsetiska ansvar som innefattar vårt åtagande för mänskliga rättigheter och som ligger publikt på vår hemsida. Två andra centrala styrdokument i arbetet är vår externa uppförandekod samt vår interna uppförande kod om vilka man kan läsa mer om i denna redovisning (se vidare sid 50).

Under 2017 har Systembolaget påbörjat ett fördjupat arbete och analys av vår påverkan på mänskliga rättig-

heter. I tabellen nedan redovisas vilka vi idag ser som de största riskerna, var i vår värdekedja dessa finns samt var man kan läsa mer om vad vi gör.

En mer detaljerad analys av riskerna ur olika perspektiv av mänskliga rättigheter i vår värdekedja återstår att göra. Vi är ödmjuka inför att detta är ett komplext område där vi har mer att lära och mycket arbete kvar att göra. Som ett stöd i vårt analysarbete tar vi därför hjälp från etablerade ramverk i vår strävan att arbeta med dessa frågor på ett strukturerat och målinriktat sätt.

Var har det bäring?

Ramverk	Artikel	Leverantörskedjan	Egen verksamhet Systembolaget	Kund	Samhälle	Läs mer, sid
FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna	2. Alla människor är lika i värde och rättigheter. Skyddet mot diskriminering är en av hörnstenarna i arbetet för de mänskliga rättigheterna.	Diskriminering på arbetsplatsen	Diskriminering på arbetsplatsen	Bemöta alla kunder med omtanke och respekt	Minska utanförskapet på arbetsmarknaden	29
			Ett inkluderande klimat Mångfald			44
FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna	3. Var och en har rätt till liv, frihet och personlig säkerhet.				Vi säljer produkter som innebär risk för hälsa och säkerhet för tredje part	36
	5. Ingen får utsättas för tortyr, grym, omänsklig eller förnedrande behandling eller bestraffning.					

Ramverk	Artikel	Var har det bäring?				Läs mer, sid
		Leverantörskedjan	Egen verksamhet Systembolaget	Kund	Samhälle	
FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna	4. Ingen får hållas i slaveri eller trældom; slaveri och slavhandel i alla dess former skall vara förbjudna.	Tvångsarbete				29
FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna ILO	23. Alla människor har rätt till gynnsamma och rättvisa arbetsvillkor, en skälig ersättning och tillräcklig för att ge familjen en godtagbar tillvaro, samt lika lön för lika arbete samt trygga och sunda arbetsförhållanden. Rätten att bilda och ansluta sig till fackföreningar är av avgörande betydelse för rätten till arbete.	Arbetsvillkor	Arbetsvillkor			29 44
FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna	25. Var och en har rätt till en levnadsstandard tillräcklig för den egna och familjens hälsa och välbefinnande. Mödrar och barn är berättigade till särskild omvårdnad och hjälp.	Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen samt aktiviteter som kan ha indirekt påverkan på hälsan.	Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen	Vi säljer produkter som innebär en hälsorisk.	Vi säljer produkter som innebär risk för hälsa och säkerhet för tredje part, våld i hem, trafikolyckor.	36 29 44
Barnkonventionen	6. Alla barn har rätt till liv, överlevnad och utveckling. 19. Alla barn har rätt att växa upp i trygghet. 32. Varje barn har rätt att skyddas mot arbete som är skadligt eller hindrar barnets skolgång.	Risk för barnarbete och arbetsvillkor för unga arbetare. Barn till säsongsarbetare löper risk för osäkra levnadsförhållanden.	Barn till medarbetare/anställda		Barn som drabbas indirekt pga alkoholmissbruk. Undvika att alkohol förtärs av barn och unga.	29 36

Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet

Under 2015 började Systembolaget tydligare följa upp sina utsläpp baserat på Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I hållbarhetsredovisningen har vi sedan dess inkluderat GRI indikatorer EN15 och EN16 för att redovisa vår klimatpåverkan i enlighet med GHG-protokollet.

Indikatorn EN15 gäller det område som inom GHG-protokollet kallas Scope 1, medan EN16 gäller det område som benämns Scope 2. Scope 1 visar beräknade direkta koldioxidutsläpp som sker från verksamheten, exempelvis från företagets leasade bilar. Scope 2 gäller, i Systembolagets fall, beräknade indirekta koldioxidutsläpp från verksamhetens el- och värmeanvändning.

Det finns även ett Scope 3 som omfattar övriga indirekta utsläpp. Enligt GHG-protokollet är det valfritt att rapportera dessa övriga indirekta utsläpp. Den absolut största delen av vårt Scope 3 utgörs av koldioxidutsläpp från förpackningar vilket inte är strategiskt mätbart för oss i nuläget. Vi har därför valt att inte redovisa Scope 3 i år.

Våra ambitioner och styrning för att minska vår negativa klimatpåverkan berättar vi om i avsnittet Miljö och klimat på sid 52. Där redogör vi för vårt strategiska nyckeltal gällande koldioxidutsläpp. Det har arbetats under 2017 till att endast omfatta den egna verksamheten och vi har för detta nyckeltal fastställt ett nytt klimatmål med ambitionen att utsläppen från inköpt energi, köldmedier och leasade bilar ska vara noll till 2023.

Vid tillämpningen av GHG-protokollet använder vi det beräkningsförfarande som kallas "operational control". I beräkningarna används global uppvärmningspotential (GWP) av Kyotogaserna baserat på Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC:s Fjärde Klimatrapport (Fourth Assessment Report) 2007.

Beräkning av koldioxidutsläpp baserat på GHG-protokollet	2017	2016	2015
<hr/>			
Scope 1			
Egna bilar o ch uppvärmning Lärcenter	283	285	302
<hr/>			
Scope 2			
Energianvändning egen verksamhet	5 501 ¹	6 655	7 574
<hr/>			
Totalt, ton CO₂e	5 783	6 940	7 876

1 Om vår elförbrukning för 2017 skulle beräknas i enlighet med den metod som i GHG-protokollet kallas "location based" baserat på IEA (2017) skulle koldioxidutsläppet från energianvändningen istället landa på 3 081 ton koldioxidekvivalenter.

Minskningen i Scope 2 jämfört med 2016 härrör främst från vår pågående energieffektivisering (se vidare sid 54).

2017 års utsläpp av växthusgaser	GWP	Ton växt-husgas/år	Ton CO ₂ e/år	2016 års utsläpp av växthusgaser	GWP	Ton växt-husgas/år	Ton CO ₂ e/år	2015 års utsläpp av växthusgaser	GWP	Ton växt-husgas/år	Ton CO ₂ e/år
Koldioxid, CO ₂	1	3 204	3 204	Koldioxid, CO ₂	1	3 419	3 419	Koldioxid, CO ₂	1	3 567	3 567
Metan, CH ₄	25	0,01	0,13	Metan, CH ₄	25	0,00	0,12	Metan, CH ₄	25	0,00	0,10
Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,01	2,09	Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,01	2,11	Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,01	2,24
Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	2 577	2 577	Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	3 518	3 518	Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	4 306	4 306
Totalt			5 783	Totalt			6 940	Totalt			7 876

GRI avgränsningstabell

För verksamhetsåret 2017 har Systembolaget identifierat 13 företagsspecifika nyckeltal och nio GRI indikatorer för uppföljning av de väsentliga hållbarhetsaspekter vi grupperat inom våra tre strategiska förflyttningar. Avgränsningar och resultat för dessa framgår av tabellen nedan.

FÖRETAGSSPECIFIKA NYCKELTAL OCH GRI INDIKATORER I VÅR HÅLLBARHETSREDOVISNING

Strategisk förflyttning	Område	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt	GRI indikator	Företagsspecifikt nyckeltal *=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2017	Mål 2017
Fortsätta imponera på kunderna	Kundmötet	Hela lokalsamhället (alla i Sverige).	PR5 (Kundnöjdhet)	Nöjd Kund Index (NKI)* NKI - samhällsdel	84,3 81,5	84,5-85 -
	Noga utvalt sortiment	Hela lokalsamhället (alla i Sverige).		Försäljningsandel ekologiskt (%)	12,6	10,0
	Social hållbarhet i leverantörskedjan	Väsentligt både på producent- och odlingsnivå men också för att utvärdera att leverantörerna (agenterna) tar ansvar för frågorna.	LA15 och HR11 i kombination (Socialt ansvar i leverantörskedjan)	Leverantörernas hållbarhetsmognad*	-	-
Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	Engagera våra kunder och övriga intressenter om nyttan med Systembolaget	Hela lokalsamhället (alla i Sverige).	SO1 (Vår påverkan på samhället)	Opinionsindex (OPI)* (Andelen som vill behålla Systembolaget för folkhälsans skull)	76,9	77,0
	Ökad samhällsdialog					
	Verktyg som bidrar till ökad eftertänksamhet			Ålderskontroll (%)*	95,6	96,0
	Forskning och fakta					

Strategisk förflyttning	Område	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt	GRI indikator	Företagsspecifikt nyckeltal *=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2017	Mål 2017
Bästa förutsättningar	Säkra kompetens	Hela Systembolagets verksamhet.	LA11 (Fokus- medarbetarsamtal)	Prestationskultur*	81,5	78,2
		Vi ser på mångfald utifrån att vi finns till för alla i Sverige. Området är även väsentligt utifrån vår egen kompetensförsörjning.	LA12 (Inkludering)		-	-
		Hela Systembolagets verksamhet.		Sjukfrånvaro (%)*	4,8	4,8
		Hela Systembolagets verksamhet.		Personalomsättning (%)	18,0	-
Etik och antikorruption		Området är väsentligt både inom organisationen och i leverantörskedjan.	SO5 (Bekräftade incidenter av korrup-tion där åtgärd vidtagits)		9	-
Miljö och klimatpåverkan		Klimatpåverkan direkt från egen verksamhet är där vi har störst möjlighet att påverka och den har ett viktigt signalvärde även om den inte är väsentlig i omfattning.	EN15 (direkta källor) EN16 (indirekta källor)	Klimatpåverkan egen verksamhet (netto utsläpp CO ₂ e)*	3 583	-
Ekonomi		Hela Systembolagets verksamhet.		Soliditet*	27,8	20-30
				Avkastning på eget kapital*	17,2	9,0-10,0
				Kostnadseffektivitet*	2,2	≤ 2,3

GRI-index

Denna hållbarhetsredovisning följer riktlinjerna för Global Reporting Initiative (GRI) version G4 och är översiktligt granskad av Deloitte AB. I enlighet med tillämpningsnivå Core redovisar Systembolaget minst en indikator eller företagsspecifikt nyckeltal per väsentlig hållbarhetsaspekt. För verksamhetsåret 2017

har Systembolaget grupperat sina väsentliga hållbarhetsupplysningar i fem aspekter inom GRI-index.

Innehållsförteckningen innehåller samtliga hållbarhetsaspekter samt de indikatorer eller företagsspecifika nyckeltal som Systembolaget bedömt vara relevanta

för sin verksamhet med utgångspunkt i företagets viktigaste hållbarhetsfrågor vilka är integrerade i den strategiska planen. Information om avgränsning och dylikt går att hitta i index eller har hänvisats till var informationen återfinns.

Generella standardupplysningar

Strategi och analys			Sid
G4 - 1	Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare om relevansen av hållbar utveckling för organisationen och dess strategi	VD-ord	6
Organisationsprofil			Sid
G4 - 3	Organisationens namn	Not 1 - Redovisningsprinciper	83
G4 - 4	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna	Systembolagets affärsmodell	14
G4 - 5	Huvudkontorets lokalisering	Not 1 - Redovisningsprinciper	83
G4 - 6	Länder i vilka organisationen är verksam	Not 1 - Redovisningsprinciper	83
G4 - 7	Ägarstruktur och företagsform	Bolagsstyrningsrapport	63
G4 - 8	Marknader som organisationen är verksam i (inkl geografisk fördelning, vilka branscher man är verksam inom, kundgrupper)	Systembolagets affärsmodell	14

G4 - 9	Redovisa organisationens omfattning (skala), detta inkluderar: <ul style="list-style-type: none"> • Totalt antal personal • Totalt antal verksamheter • Nettointäkter • Kvantitet av produkter och service som tillhandages • Totala tillgångar • Fördelaktiga ägarskap • Försäljning och intäkter indelat i länder och regioner som står för 5 % eller mer av den totala intäkten • Kostnader uppdelat på länder och region som står för 5 % eller mer av den totala kostnaden • Anställda 	Systembolagets affärsmodell	14
		Resultaträkning	79
		Balansräkning	80
		Not-nettoomsättning	90
		G4-10 totalt antal personal	136
G4 - 10	<ul style="list-style-type: none"> • Redovisa totalt antal personal uppdelat på anställningsform, anställningsvillkor, och kön • Rapportera totalt tillsvidare anställda uppdelat på typ av kontrakt och kön • Rapportera total arbetskraft uppdelat på personal och chefer uppdelat på kön • Redovisa arbetskraften delat på region och kön <p>Avsteg: Siffror som visar inhyrd personal går inte att ta fram från vårt system, då vi utgår från vårt lönesystem. Heroma där endast anställda på Systembolaget redovisas. I dagsläget har vi ingen metod för att redovisa inhyrda på ett likvärdigt sätt. Därför exkluderas inhyrda för att inte orsaka missvisande rapportering.</p>	G4-10 totalt antal personal	136
G4 - 11	Beskriv hur många procent av personalen som omfattas av kollektivavtal <i>Kommentar:</i> 100 % av personalen omfattas av kollektivavtal.		
G4 - 12	Beskriv företagets leverantörskedja	Social hållbarhet i leverantörskedjan	29

G4 - 13	Redovisa signifikanta förändringar under redovisningsperioden, i omfattning, struktur, ägarskap, leverantörskedja, och det ska inkludera: <ul style="list-style-type: none"> • Förändringar av plats/läge eller förändringar i verksamheten, det ska inkludera öppnande, stängande eller expanderande av anläggningar • Förändringar i aktiekapitalstrukturen eller annan information om aktier • Förändringar i leverantörers läge, leverantörskedjans struktur, relationer med leverantörer, detta ska inkludera val av och uppsägning av leverantörer 	Systembolagets affärsmodell Social hållbarhet i leverantörskedjan	14 29
G4 - 14	Rapportera om eller hur försiktighetsprincipen används av organisationen <i>Kommentar:</i> Även om Systembolaget inte använder försiktighetsprincipen som styrbegrepp, agerar vi i många fall i enlighet med den. Ett exempel är de beslutade riskanalyser och uppföljningar av dem som genomförts för att identifiera, värdera, sammanställa och rapportera risker, inklusive hållbarhetsrelaterade sådana. Riskhanteringen följs upp årligen.		
G4 - 15	Lista externt utvecklade ekonomiska, miljömässiga och sociala stadgar, principer och initiativ som företaget tecknat eller stödjer <i>Kommentar:</i> Systembolaget är sedan 2011 medlem i organisationen Business Social Compliance Initiative (BSCI) och sedan 2013 är Systembolaget medlem i Global Compact. I augusti 2017 tecknades avtal med IUF (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations). Under året togs även beslutet att bli medlem i Global Deal.		
G4 - 16	Lista medlemskap i organisationer/föreningar (t ex industriföreningar) eller nationella eller internationella stödorganisationer där organisationen <ul style="list-style-type: none"> • har en position i styrelsen • deltar i projekt eller kommitté • ger bidrag mer än det medlemskapet kräver • där medlemskapet ses som strategiskt <i>Kommentar:</i> Systembolaget är utifrån strategisk synvinkel medlem i Business Social Compliance Initiative (BSCI), Svensk Handel, Svenskt Näringsliv, SNS, Sveriges Kommunikatörer, Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) samt SIDA:s nätverk Swedish Leadership for Sustainable Development (SLSD).		

Materiella aspekter och avgränsningar			Sid
G4 - 17	<ul style="list-style-type: none"> • Lista alla enheter som inkluderas i organisationens konsoliderade årsredovisning eller liknande dokument • Rapportera om några av de enheter som inkluderas i den konsoliderade årsredovisningen eller liknande dokument, inte tas upp i denna rapport 	Om vår ansvarsredovisning	116
G4 - 18	<ul style="list-style-type: none"> • Förklara processen för att definiera redovisningens innehåll och avgränsning • Förklara hur företaget har implementerat rapportens principer för att definiera redovisningens innehåll 	Väsentlighetsanalys	118
G4 - 19	Lista alla väsentliga aspekter som identifierades i processen att definiera redovisningens innehåll	Väsentlighetsanalys	118
G4 - 20	<ul style="list-style-type: none"> • Rapportera avgränsningen för varje väsentlig aspekt, enligt nedan: <ul style="list-style-type: none"> - rapportera om aspekten är väsentlig inom organisationen - om aspekten inte är väsentlig inom alla enheter i organisationen, använd ett av följande tillvägagångssätt och rapportera antingen: <ul style="list-style-type: none"> - en lista med alla enheter och dotterbolag som inkluderas i G4-17 där aspekten inte är väsentlig eller: <ul style="list-style-type: none"> - en lista med alla enheter och dotterbolag som inkluderas i G4-17 där aspekten är väsentlig • Rapportera om det finns någon specifik begränsning avseende avgränsningen av aspekter inom organisationen 	GRI avgränsningstabell	129
G4 - 21	<ul style="list-style-type: none"> • Rapportera avgränsning för varje väsentlig aspekt utanför organisationen, enligt nedan: <ul style="list-style-type: none"> - rapportera om aspekten är väsentlig utanför organisationen - Om aspekten är väsentlig utanför organisationen, identifiera enheter, grupper av enheter eller element där aspekten är väsentlig. Beskriv även den geografiska plats där aspekten är väsentlig för de identifierade enheterna • Rapportera om det finns någon specifik begränsning avseende aspektens avgränsning utanför organisationen 	GRI avgränsningstabell	129
G4 - 22	Förklaringar till förändring av information från tidigare redovisning och varför det är en förändring. Det kan vara förändringar så som: <ul style="list-style-type: none"> - Organisationen har sammanslagit med en annan organisation eller köpt en annan organisation - Rapporteringsperiod kan ha ändrats - Affären kan ha ändrats - Mätmetoder kan ha ändrats 	Om vår ansvarsredovisning	116
G4 - 23	Redovisa signifikanta förändringar i omfång och avgränsning jämfört med tidigare rapporter	Om vår ansvarsredovisning Väsentlighetsanalys	116 118

Intressentkommunikation		Sid
G4 - 24	Tillhandage en lista av intressentgrupper som engageras av organisationen	Intressentengagemang 120
G4 - 25	Beskriv hur (processen) intressentgrupperna har identifierats och hur urvalet har gjorts	Väsentlighetsanalys 118
G4 - 26	<ul style="list-style-type: none"> Beskriv företagets tillvägagångssätt vid intressentengagemang, frekvens, typ av engagemang uppdelat på intressentgrupperna Beskriv även om engagemanget gjordes speciellt för att förbereda denna redovisning 	Intressentengagemang 120
G4 - 27	<ul style="list-style-type: none"> Rapportera viktiga frågor som framkommit vid engagemanget med intressenter och hur organisationen har responderat på dessa viktiga frågor och ämnen, inkluderat hur man har svarat på dessa i sin rapportering. Redovisa de intressentgrupper som tagit upp en viss fråga eller ämne 	Intressentengagemang 120

Rapportens profil		Sid
G4 - 28	Redovisningsperiod	Om vår ansvarsredovisning 116
G4 - 29	Datum för publicering av den senaste rapporten	Om vår ansvarsredovisning 116
G4 - 30	Redovisningscykel	Om vår ansvarsredovisning 116
G4 - 31	Kontaktperson för redovisningen	Om vår ansvarsredovisning 117
G4 - 32	Redovisa om företaget valt att redovisa enligt "core" eller "in accordance" Redovisa index för valt sätt att redovisa enligt ovan Rapportera om redovisningen blivit externt granskat	Om vår ansvarsredovisning 116
G4 - 33	Redovisa policy och praxis för extern granskning Beskriv relationen mellan företaget och de som utför extern granskning Redogör för vem som godkänner hållbarhetsredovisningen i företaget	Revision och granskning av årsredovisningen 138 Översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen 143 Bolagsstyrningsrapport 67

Bolagsstyrning		Sid
G4 - 34	Beskriv företagets styrningsstruktur, inklusive styrelsen - identifiera vem som ansvarar för att bestämma ekonomisk, social och miljömässig påverkan	Bolagsstyrningsrapport 63
Etik och integritet		Sid
G4 - 56	Beskriv företagets värderingar, principer och normer för beteende så som uppförandekod	Etik och antikorrupcion 50
<p><i>Kommentar:</i> Under 2015 antogs en intern uppförandekod. Dessutom finns en extern uppförandekod, medarbetarpolicy samt en policy gällande affärsetiskt ansvar.</p>		

Specifika standardupplysningar

Indikatorer och företagsspecifika nyckeltal per aspekt		Sid
EKONOMISK PÅVERKAN		
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande ekonomiska nyckeltal	Ekonomi 54
Företagsspecifikt nyckeltal	Soliditet	Ekonomi 55
Företagsspecifikt nyckeltal	Avkastning på eget kapital	Ekonomi 55
Företagsspecifikt nyckeltal	Kostnadseffektivitet	Ekonomi 55
MILJÖMÄSSIG PÅVERKAN		
Aspekt: Miljö och klimat		
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning för att minska verksamhetens koldioxidutsläpp	Miljö och klimat 52
Företagsspecifikt nyckeltal	Klimatpåverkan egen verksamhet (netto CO ₂ e)	Miljö och klimat 54

EN15	Koldioxidutsläpp från direkta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 1, Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	GHG protokollet	127
EN16	Koldioxidutsläpp från indirekta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 2, Energianvändning egen verksamhet	GHG protokollet	127
DMA	Uppllysning om hållbarhetsstyrning för att minska miljöpåverkan från sortiment och leverantörskedja	Kundmötet och sortimentet	26
Företagsspecifikt nyckeltal	Försäljningsandel ekologiskt (% av volym)	Ett noga utvalt sortiment	29

SOCIAL PÅVERKAN

Aspekt: Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte för att begränsa alkoholens skadeverkningar

DMA	Uppllysning om hållbarhetsstyrning gällande verksamhetens påverkan på samhället	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	37
Samhälle			
SO1	Typ, omfattning och ändamålsenlighet av de program som utvärderar och styr verksamhetens påverkan på samhället, inklusive inträde verksamhet och utträde <i>Kommentar:</i> Målet med den svenska alkoholpolitiken är att begränsa den totala alkoholkonsumtionen i samhället så att alkoholskadorna, både de medicinska och de sociala, ska bli så små som möjligt. Systembolaget har därför ett tydligt samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl och att informera om alkoholens skadeverkningar. För att göra det senare krävs forskning, ett tydligt informationsarbete och en kontinuerlig dialog med olika delar av samhället.	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	37
Företagsspecifikt nyckeltal	Opinionsindex (mäter Sveriges befolknings inställning till Systembolaget)	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	41
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index - samhällsdel (informera om alkoholens skadeverkningar)	Kundmötet	26

Företagsspecifikt nyckeltal	Ålderskontroll % (säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga)	Verktyg som bidrar till ökad eftertänksamhet	42
Märkning av Produkter & Tjänster/Uppföljning av kundnöjdhet			
DMA	Uppllysning om hållbarhetsstyrning gällande rutiner för kundnöjdhet	Kundmötet och sortimentet	24
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index (uppföljning av kundnöjdhet)	Kundmötet	25
PR5	Rutiner för kundnöjdhet, inklusive resultat från kundundersökningar	Kundmötet	25

Aspekt: Social hållbarhet i leverantörskedjan

DMA	Uppllysning om hållbarhetsstyrning gällande arbetsförhållanden och efterlevnad av mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	Social hållbarhet i leverantörskedjan	29
Företagsspecifikt nyckeltal	Leverantörernas hållbarhetsmognad - nulägesanalys	Social hållbarhet i leverantörskedjan	31
LA15 och HR11 kombinerat	Utvärdering av arbetsförhållanden och efterlevnad av mänskliga rättigheter i leverantörskedjan gällande signifikant och potentiell negativ påverkan samt åtgärder som vidtagits	Social hållbarhet i leverantörskedjan	34

Aspekt: Säkra kompetens

DMA	Uppllysning om hållbarhetsstyrning gällande hur vi utvecklar oss och vår kompetens	Säkra kompetensen	44
LA11	Antal anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärsutveckling <i>Avsteg:</i> Uppdelning på kön inom varje kategori som haft medarbetarsamtal går inte att få fram från vårt system i nuläget. Vi ser över om detta är av värde ur ett inkluderingsperspektiv och vilka systemtekniska möjligheter som i så fall finns för att kunna redovisa per roll med könsfördelning.	Säkra kompetensen	46
Företagsspecifikt nyckeltal	Prestationskultur	Säkra kompetensen	47
Företagsspecifikt nyckeltal	Total sjukfrånvaro i %	Säkra kompetensen	48
Företagsspecifikt nyckeltal	Personalomsättning i %	Säkra kompetensen	48

LA12	Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av andra anställda efter kön, åldersgrupp, minoritetsgruppstillhörighet och andra mångfaldsindikatorer	Säkra kompetensen	49
	<p>Avsteg: Mot bakgrund av de små förändringarna från tidigare års uppföljning gällande nationalitet har vi fokuserat på att utreda vad de nya kraven i och med införandet av GDPR (General Data Protection regulation) innebär – och inte gjort någon kartläggning under 2017. Vi samordnar de insatser vi gör för att säkerställa övergången från PUL (Personuppgiftslagstiftningen) till GDPR så att vi känner oss trygga med det rättsliga läget, och strävar efter att genomföra en mångfaldskartläggning enligt GDPR för 2018.</p>		
Aspekt: Etik och antikorrupktion			
DMA	Upplýsning om hållbarhetsstyrning gällande riskbedömningsprocedurer inom etik och antikorrupktion	Etik och antikorrupktion	50
SO5	Bekräftade incidenter av korrupktion där åtgärd vidtagits	Etik och antikorrupktion	52

Antal anställda 2017

Avser alla anställda per den 31/12-2017

	ANTAL									Tillsvidareanställda											
	Samtliga anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	1 668	3 057	4 725	1 382	2 620	4 002	286	437	723	256	274	530	1 412	2 783	4 195	236	264	500	1 146	2 356	3 502
Norra FO*	991	1 539	2 530	824	1 319	2 143	167	220	387	150	121	271	841	1 418	2 259	141	118	259	683	1 201	1 884
Södra FO*	677	1 518	2 195	558	1 301	1 859	119	217	336	106	153	259	571	1 365	1 936	95	146	241	463	1 155	1 618
Butikschef	196	280	476	195	279	474	1	1	2	196	277	473	0	3	3	195	276	471	0	3	3
Norra FO*	99	127	226	98	126	224	1	1	2	99	124	223	0	3	3	98	123	221	0	3	3
Södra FO*	97	153	250	97	153	250	0	0	0	97	153	250	0	0	0	97	153	250	0	0	0
Lokalvårdare	2	11	13	2	11	13	0	0	0	0	0	0	2	11	13	0	0	0	2	11	13
Norra FO*	1	5	6	1	5	6	0	0	0	0	0	0	1	5	6	0	0	0	1	5	6
Södra FO*	1	6	7	1	6	7	0	0	0	0	0	0	1	6	7	0	0	0	1	6	7
Huvudkontoret personal- chefer	40	48	88	40	48	88	0	0	0	40	48	88	0	0	0	40	48	88	0	0	0
varav Enhetschefer	13	18	31	13	18	31	0	0	0	13	18	31	0	0	0	13	18	31	0	0	0
varav Områdeschefer	17	13	30	17	13	30	0	0	0	17	13	30	0	0	0	17	13	30	0	0	0
Huvudkontoret personal- medarbetare	177	235	412	170	227	397	7	8	15	168	221	389	9	14	23	161	217	378	9	10	19
Inhyrd personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Systembolaget totalt	2 083	3 631	5 714	1 789	3 185	4 974	294	446	740	660	820	1 480	1 423	2 811	4 234	632	805	1 437	1 157	2 380	3 537
IQ	1	7	8	1	6	7	0	1	1	1	7	8	0	0	0	1	6	7	0	0	0
Totalt	2 084	3 638	5 722	1 790	3 191	4 981	294	447	741	661	827	1 488	1 423	2 811	4 234	633	811	1 444	1 157	2 380	3 537

* Försäljningsområde

Kommentar: Andelen män har ökat bland visstidsanställd personal. Andelen tillsvidareanställda minskar något och bland tillsvidareanställda minskar andelen heltidstjänster något. Att vi har många viss- och deltidsanställda förklaras av att vi har försäljningstoppar i slutet av veckan och inte kan sysselsätta veckoslutsbemanningen under hela veckan. Dessa förutsättningar är vanliga inom detaljhandelssektorn.

Antal anställda 2017

Avser alla anställda per den 31/12-2017

	PROCENT									Tillsvidareanställda											
	Samtliga anställda (%)			Tillsvidareanställda (%)			Visstidsanställda (%)			Heltidsanställda (%)			Deltidsanställda (%)			Heltidsanställda (%)			Deltidsanställda (%)		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	35	65		35	65	85	40	60	15	48	52	11	34	66	89	47	53	12	33	67	88
Norra FO*	39	61		38	62	85	43	57	15	55	45	11	37	63	89	54	46	12	36	64	88
Södra FO*	31	69		30	70	85	35	65	15	41	59	12	29	71	88	39	61	13	29	71	87
Butikschef	41	59		41	59	100	50	50	0	41	59	99	0	100	1	41	59	99	0	100	1
Norra FO*	44	56		44	56	99	50	50	1	44	56	99	0	100	1	44	56	99	0	100	1
Södra FO*	39	61		39	61	100	0	0	0	39	61	100	0	0	0	39	61	100	0	0	0
Lokalvårdare	15	85		15	85	100	0	0	0	0	0	0	15	85	100	0	0	0	15	85	100
Norra FO*	17	83		17	83	100	0	0	0	0	0	0	17	83	100	0	0	0	17	83	100
Södra FO*	14	86		14	86	100	0	0	0	0	0	0	14	86	100	0	0	0	14	86	100
Huvudkontoret personal- chefer	45	55		45	55	100	0	0	0	45	55	100	0	0	0	45	55	100	0	0	0
Huvudkontoret personal- medarbetare	43	57		43	57	96	47	53	4	43	57	94	39	61	6	43	57	95	47	53	5
Inhyrd personal	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Systembolaget totalt	36	64		36	64	87	40	60	13	45	55	26	34	66	74	44	56	29	33	67	71
IQ	13	88		14	86	88	0	100	13	13	88	100	0	0	0	14	86	100	0	0	0
Totalt	36	64		36	64	87	40	60	13	44	56	26	34	66	74	44	56	29	33	67	71

*Försäljningsområde

Avgränsning: Vi redovisar inte konsulter/inhyrd personal. Vi redovisar inte heller personal inom outsourcad IT-drift. Vi delar inte upp andelen män och kvinnor på region då vi inte gör en sådan uppdelning. Vår verksamhet finns endast i Sverige och vi ser därför endast Sverige som vår region.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Systembolaget AB,
org.nr 556059-9473

Rapport om årsredovisningen

UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Systembolaget AB för år 2017 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sid 63–77. Bolagets årsredovisning ingår på sid 3, 8, 15 och 55–114 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Systembolaget AB:s finansiella ställning per 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sid 63–77. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt

dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

Revisionen av årsredovisningen för räkenskapsåret 2016-01-01 – 2016-12-31 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 23 mars 2017 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen.

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen. Den andra informationen består av sid 4–7, 9–14, 16–54 och 115–148.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseen-

de denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

REVISORNS ANSVAR

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revi-

sionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Systembolaget AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

REVISORNS ANSVAR

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda

ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

REVISORNS GRANSKNING AV BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sid 63–77 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och

omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsingar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen är förenliga med årsredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 15 mars 2018

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

Revisorers yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Systembolaget AB,
org.nr 556059-9473

UPPDRAG OCH ANSVARFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2017 på sid 4–7, 12–14, 16–54 och 116–147 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorers yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

UTTALANDE

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 15 mars 2018

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

Granskningsrapport avseende årsredovisningen

Till årsstämman i Systembolaget AB,
org nr 556059-9473.

Vi har på uppdrag av riksdagsstyrelsen granskat förvaltningen och den interna kontrollen i Systembolaget AB för år 2017. Vi har granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i företaget för att kunna bedöma om verksamheten skötts på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synvinkel tillfredsställande sätt och om företagets interna kontroll är tillräcklig. Vår granskning har inte uppvisat förhållanden som föranleder anmärkning. Vi har vidare granskat om företaget, dess ledning och styrelse iakttar de riktlinjer för Systembolaget AB specifikt och för statliga bolag generellt som fastlagts av statsmakterna. Inte heller i detta avseende har vår granskning visat på förhållanden som föranleder anmärkning.

Stockholm den 15 mars 2018

Lennart Axelsson

Jörgen Hellman

Maria Plass

Revisors rapport över översiktlig granskning av Systembolaget AB:s hållbarhetsredovisning

Till Systembolaget AB

INLEDNING

Jag har fått i uppdrag av styrelsen i Systembolaget AB att översiktligt granska Systembolaget AB:s hållbarhetsredovisning för år 2017. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sid 2.

STYRELSENS OCH FÖRETAGSLEDNINGENS ANSVAR FÖR HÅLLBARHETSREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sid 116 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

REVISORNS ANSVAR

Mitt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på min översiktliga granskning.

Jag har utfört min översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 *Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finan-*

siell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs standarder för revision och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Jag är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för mig att skaffa mig en sådan säkerhet att jag blir medveten om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts.

Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Min granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Jag anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Jag anser att de bevis som jag skaffat under min granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för mitt uttalande nedan.

UTTALANDE

Grundat på min översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger mig anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 15 mars 2018

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

Ordlista

ANDT, ANDT-RÅDET

Regeringens råd för alkohol-, narkotika-, dopnings- och tobaksfrågor, har en rådgivande roll till regeringen och informerar om bland annat forsknings- och utredningsresultat med relevans för genomförande, uppföljning och utvärdering av strategin.

ALKOHOLINDEX

Alkoholindex är ett samlat mått på människors attityd till alkohol i olika situationer. Ju högre index med en skala 0-100, desto mer återhållsam är attityden till alkohol. Alkoholindex skapas från svaren på nio frågor om vad människor tycker är rätt och fel när det gäller alkohol. Frågorna ställs en gång per år till 2 000 personer, 16 år och äldre. Datainsamling genomförs av Novus.

ALKOHOLKONSUMTIONEN

Konsumtion av alkoholhaltiga drycker, omräknat till liter 100 procent alkohol per person 15 år och äldre. Med alkoholdryck avses en dryck med en alkoholhalt som överstiger 2,25 volymprocent (Alkohollagen 2010:1622).

ALKOHOLSKATT

Alkoholskatt är en statlig punktskatt. Ändrad alkoholskatt påverkar Systembolagets intäkter parallellt med kostnad för såld vara varför ändrad alkoholskatt inte får någon effekt på bruttoreultatet.

AMFORI BSCI

Det hållbarhetsinitiativ som Systembolaget anslutit sig till, Business Social Compliance Initiative (BSCI), kommer från och med 2018 att omformas till amfori BSCI.

Detta sker som ett led i den integrering som beslutats mellan FTA, Foreign Trade Association (affärsfokus), BEPI, Business Environmental Performance Initiative (miljöfokus) och BSCI (socialt fokus). BSCI kvarstår som produktnamn under nästkommande två år, och det samma gäller BEPI, för att sedan helt övergå till amfori.

BRUTTOMARGINAL

Bruttoresultat i procent av intäkterna.

BSCI

BSCI, The Business Social Compliance Initiative, med säte i Bryssel, är ett europeiskt affärsdrivet samarbetsinitiativ för företag som vill förbättra arbetsförhållanden i den globala leverantörskedjan.

CAN

Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning.

CFI

Claes Fornell International CFI AB, som genomför våra undersökningar gällande Nöjd Kund Index.

DGL

Det Goda Ledarskapet, ett utvecklingsprogram inom Systembolaget med syfte att utveckla ett ledarskap som främjar goda prestationer och säkrar måluppfyllelse.

DMA

GRI förkortning som står för Disclosure Management Approach, vilket gäller styrningen av ett företags hållbarhetsarbete kopplat till utvalda indikatorer och företagsspecifika nyckeltal.

FINANSIELL STÄLLNING

Summan eget kapital på balansdagen.

FFS

Förkortningen FFS står för Fast Fast sortiment och innebär en listningstid på 12 månader samt distribution i minst 10 butiker.

GDPR – GENERAL DATA PROTECTION REGULATION

GDPR (General Data Protection Regulation) är en dataskyddsförordning som ersätter PUL (Personuppgiftslagstiftningen). GDPR gäller som lag i alla EU:s medlemsländer medan PUL endast gällde i Sverige. En av de främsta nyheterna är att Datainspektionen kan utdöma höga sanktionsavgifter och att det finns krav att rapportera personuppgiftsincidenter inom 72 timmar.

GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE

Ett globalt nätverk som utger ett ramverk med riktlinjer för hållbarhetsredovisningar.

GLOBAL COMPACT

FN-initiativ och ramverk för hållbart företagande. Global Compact är uppbyggt kring tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion.

GLOBAL DEAL

I november 2017 valde Systembolaget att ansluta sig till Global Deal, ett initiativ som vill förbättra dialogen mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar för att förbättra anställningsvillkor och produktivitet. Global deal startades av Sveriges statsminister Stefan Löfven och har utformats i samarbete med OECD och

ILO. Agenda 2030 innehåller ett specifikt mål om anständiga arbetsvillkor och inkluderande tillväxt. Global Deal är ett bidrag för att nå detta mål.

GÅRDSFÖRSÄLJNING

Att en lokal vin- sprit- eller ölproducent bedriver försäljning av egenproducerade drycker till besökare eller lokala kunder direkt vid gården eller fabriken, men innebär även att alla som tillverkar alkohol få rätt att sälja direkt till konsumenter. Det gäller såväl utländska som svenska aktörer och i både stad och på landsbygden.

INCIDENTHANTERING

Incidenthantering syftar till ett systematiskt tillvägagångssätt att arbeta med misstänkta brott mot vår uppförandekod hos producenter. Incidenter kan komma till vår kännedom via ett antal kanaler, såväl interna som externa, och de är inte begränsade till något identifierat riskland eller sortiment som den aktuella produkten härrör i.

INFLUENCERS

En influencer arbetar med att sälja produkter med inflytande som marknadskraft. Den skapar nära digitala relationer till sina följare genom att exponera sig i sociala medier och dessa relationer fungerar som marknadsföring.

INTÄKTER/NETTOOMSÄTTNING

Intäkter/nettoomsättning omfattar intäkter från sålda varor och utförda tjänster som ingår i Systembolagets huvudverksamhet.

KLIMATPÅVERKAN EGEN VERKSAMHET

Sedan 2017 har vi ett omformulerat nyckeltal för klimatpåverkan där vi mäter koldioxidutsläpp från vår egen

verksamhet. Målet är att utsläppen från inköpt energi, köldmedier och leasade bilar skall vara noll år 2023. Klimatpåverkan från egen verksamhet följs upp årligen.

KOMPLEX LEVERANTÖRSKEDJA

Systembolaget köper produkter från cirka 100 länder. Vi handlar alltid via svenska leverantörer, idag över 700 stycken. Våra leverantörer har oftast underleverantörer/producenter som i sin tur kan ha egna underleverantörer. Det är inte ovanligt att en producent har upp till flera tiotal farmer kopplade till sig eller att råvaror upphandlas som semiprodukter för att blandas till en slutlig produkt – som sedan köps in av oss.

KVALITATIV OCH KVANTITATIV HÅLLBARHETSBEDÖMNING

Det finns ett stort antal hållbarhetsinitiativ och certifieringar som drivs av andra aktörer i vår leverantörskedja, och som vi vill beakta och ta med i vår bedömning av en producents hållbarhetsmognad. Vår kvalitativa bedömning beaktar andra hållbarhetsinitiativ som bedöms vara i linje med vår uppförandekod. Producenter som innehåller dessa följs inte upp systematiskt av Systembolaget. Vår kvantitativa bedömning ser till mängden certifieringar och revisioner som andra kunder gjort hos respektive producent, där vi har en systematisk modell för riskbedömning.

KVALITETSLEVERANTÖRSINDEX – KLI

Kvalitetsleverantörsindex är ett sammanvägt index av ett antal kvalitetsparametrar, vilka är betydelsefulla för att uppnå kundnytta.

LAGEROMSÄTTNINGSHASTIGHET

Inköpsvärde dividerat med genomsnittligt lagervärde till försäljningspris.

MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Antalet arbetade timmar dividerat med normal årsarbetstid.

MEDVETNA VAL

För oss innebär arbetet med medvetna val att vi erbjuder produkter med lägre alkoholhalt och i mindre förpackningar samt produkter som tar hänsyn till miljö och arbetsvillkoren i leverantörskedjan.

MYSTERY SHOPPERS

Personer i åldern 20–24 år som utför kontrollköp i våra butiker för att se om vi följer våra försäljningsregler om ålderskontroll.

NATIVE ADVERTISING

Marknadsföring som sker med annonser vilka ser ut och upplevs som redaktionellt artikelinnehåll där det presenteras.

NÖJD KUND INDEX – NKI

NKI mäter hur nöjda kunderna är med Systembolaget. Totalindex är ett medelvärde av de tre frågorna:

- Hur nöjd eller missnöjd är du med Systembolags-butiken totalt sett?
- Hur väl motsvarar Systembolags-butiken dina förväntningar?
- Hur pass nära eller långt ifrån ett ideal tycker du att Systembolags-butiken ligger?

Kundernas svar, som anges på en skala från 1 till 10, omräknas till ett tal mellan 10 och 100. Systembolaget anlitar CFI för genomförande av undersökningen. Totalt tillfrågas cirka 48 000 slumpmässigt utvalda kunder, fördelade över samtliga butiker. NKI mäts och redovisas tre gånger per år.

OPINIONSINDEX – OPI

Opinionsindex mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för detaljhandel med starköl, vin och sprit. Intervjupersonerna får ta ställning till frågan: Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopolet på försäljningen av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker?

Systembolaget anlitar Kantar Sifo för genomförande av undersökningen. Totalt intervjuas 750 slumpmässigt utvalda personer i åldern 15 år och uppåt varje månad utom i juli (inga intervjuer) och i augusti (1 500 intervjuer). Opinionsindex redovisas kvartalsvis.

PRESTATIONSKULTUR

Prestationskultur mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera (vill, vet, kan, får och bör) och individens upplevelse av att få sina basbehov tillgodosedda. Mäts en gång per år via en gemensam medarbetarundersökning.

RISKLÄNDER

Systembolaget använder en global risklandsanalys från Verisk Maplecroft. Analysen täcker in 99 länder som förekommer i Systembolagets sortiment. I analysen viktas och summeras följande tre huvudindikatorer till en övergripande riskbedömning från 0 till 10 (där 0 är högst risk och 10 är lägst risk):

- Landsrisk (Country Risk) som består av sju indikatorer
- Branschrisk (Industry Risk)
- Råvarurisk (Commodity Risk)

Riskländer uppfyller minst en av dessa parametrar:

- Landets sammanlagda riskindikatorvärde är lägre än 50.
- Landets riskindikatorvärde på minst en av de sju indikatorer som ryms inom Country Risk är lägre än 2,5.
- Landets riskindikatorvärde på minst en av de tre

huvudindikatorerna (Country Risk, Industry Risk och Commodity Risk) är lägre än 2,5.

Den globala risklandsanalysen uppdateras var tredje år. För att analysera länder som är nytillkomna under löptiden används Världsbankens risklandslista. Denna risklandslista ligger även till grund för att identifiera högriskländer enligt följande definition: Högriskland är ett land som har en uppfyllnadsgrad lägre än 20 procent enligt Världsbankens risklandslista.

RÖRELSEMARGINAL

Rörelseresultat i procent av intäkterna.

TOTAL SJUKFRÅNVARO

Den totala sjukfrånvaron mäts utifrån Ekonomistyrningsverkets definition och mäter sjukfrånvarotimmar i relation till alla tillgängliga timmar under samma period.

VINSTMAXIMERING

När huvudsyftet med en organisations verksamhet är att generera mesta möjliga vinst till ägaren.

ÅLDERSKONTROLL

Ålderskontrollen mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts i procent av antal kontrollköp. Kontrollköpen genomförs av personer i åldersgruppen 20–24 år. Systembolaget anlitar Better Business för genomförande av köpen. Totalt genomförs cirka 5 800 kontrollköp varje år i butik. Ålderskontroller görs dagligen och redovisas varje månad.

ÄGARENS MÅL

Ägarens mål består av de uppdrags- och ekonomiska mål som framgår av ägaranvisningen, vilken antogs på bolagsstämman den 24 april 2017.

Definition av alternativa nyckeltal

AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Periodens resultat (rullande 12 månader), 282,3 MSEK, i procent av genomsnittligt justerat eget kapital, 1 643,3 MSEK = 17,2 procent. Eget kapital är justerat för schablonskatt, 22 procent, på obeskattade reserver. Genomsnittet är beräknat utifrån justerat eget kapital 2016-12-31, 1 656,4 MSEK och 2017-12-31, 1 630,0 MSEK. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

KOSTNADSEFFEKTIVITET

Kostnadseffektivitet beräknas utifrån förhållandet mellan totala omkostnader (justerat för engångsposter), 3 442 MSEK i förhållande till såld kvantitet (antalet sålda förpackningar viktade utifrån respektive varugrups beräknade tidsåtgång för hantering), 1 540 miljoner st = 2,2. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

RÖRELSERESULTAT

Rörelseresultat beräknas utifrån bruttoresultat, 3 700 MSEK, med tillägg för övriga rörelseintäkter, 7 MSEK, med avdrag för övriga rörelsekostnader -1 MSEK samt med avdrag för rörelsens kostnader, -3 436 MSEK = 270 MSEK.

SOLIDITET

Justerat eget kapital, 1 630,0 MSEK, i procent av balansomslutningen, 5 862,8 MSEK = 27,8 procent. Eget kapital är justerat för schablonskatt, 22 procent, på obeskattade reserver. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

Källförteckning

Nr Namn på källa

- 1 CAN Monitor Alkoholkonsumtionen i Sverige 2016
- 2 *Alkoholrapporten 2017*, Systembolaget AB
- 3 Förtroendebaren, Medieakademin
- 4 ServiceScore
- 5 *Svensk Hållbarhetsranking*, undersökning av Ekon Dr Tony Apéria vid Stockholms universitet
- 6 Publishingpriset i kategorin *Filmer som marknadsför ett företag* (<http://publishingpriset.org/vinnare-2017/>)
- 7 World Health Organization *Global status report on alcohol and health 2014*
- 8 Artikel om alkoholdebut <https://polisen.se/Arkiv/Nyhetsarkiv/Gavleborg/Du-traffar-mig-pa-Valborg/>
- 9 T Stockwell et al *What are the public health and safety benefits of the Swedish government alcohol monopoly?*
- 10 Alkohollagen
- 11 CAN, *Trender i dryckesmönster – befolkningens självrapporterade alkoholvänor under 2000-talet*
- 12 *Alkoholen som samhällsproblem*, SOM-institutet, 2015
- 13 World Health Organization *Global status report on noncommunicable diseases*
- 14 R. W. Hingson et al *Age at Drinking Onset and Alcohol Dependence*
- 15 CAN-undersökning *Många unga skulle låta bli att dricka om närstående slutade långa*
- 16 Statens offentliga utredningar SOU 2010:98 om *Gårdsförsäljning*
- 17 Statens offentliga utredningar SOU 2009:22 om *En ny alkohollag*
- 18 *Tonårsparlören*, IQ-initiativet AB
- 19 CAN-studie om boxviner *Vilken roll har bag-in-box spelat för den ökade vinkonsumtionen i Sverige?*
- 20 Diskrimineringslagstiftning (www.do.se)
- 21 EU-dom religiösa uttryck bland anställda (<http://www.do.se/om-do/pressrum/aktuellt/aktuellt-under-2017/arbetsgivare-kan-krava-neutralitet-efter-eu-domar/>)
- 22 BSCI uppförandekod
- 23 Socialdepartementet, Ds 2016:33 *Reglering av distanshandel med alkoholdrycker*
- 24 Statens offentliga utredningar, SOU 2017:59 *Reglering av alkoglass m.fl. produkter*

Finansiell kalender

26 april 2018 Årsstämma 2017

27 april 2018 Delårsrapport januari – mars 2018

16 juli 2018 Delårsrapport januari – juni 2018

26 oktober 2018 Delårsrapport januari – september 2018

Kontakt

Kontaktperson på Systembolaget:
Presschef Lennart Agén, telefon växel 08-503 300 00

ansvarsredovisning@systembolaget.se

Besöksadress
Kungsträdgårdsgatan 14 i Stockholm

Postadress
Systembolaget AB
103 84 Stockholm