



Systembolagets butiker ska inspirera – men inte till köp!



## Alkohol och framtiden – tre tydliga tendenser

Systembolagets konferens Agenda 2015 visade att det finns många alkoholrelaterade utmaningar att hantera i framtiden. [➤](#)



## Fairtrade tog vattnet till Tilimuqui

I nordvästra Argentinas LaRioja-provins hittar du kooperativet La Riojana som odlar druvor till flera av Systembolagets viner. [➤](#)



## Lättare flaskor – inte helt lätt

Systembolaget säljer nästan 198 miljoner liter vin per år. Det är många flaskor och en klimatbelastande produktion av glas. [➤](#)



Hjälp oss att blåsa i visselpipan



## Är du anti-eko? Läs vidare!

Eko-trenden är stark just nu och det är vi väldigt glada för. Här ger vi svar på några eko-kritiska frågor. [➤](#)



## ”Ett bra år för Systembolaget”

Vår vd Magdalena Gerger ser tillbaka på ett bra år och blickar samtidigt framåt. [➤](#)



4 miljoner visningar på Youtube

Här får du ännu mer statistik för 2015. [➤](#)



Siffror och tabeller

Vårt finansiella resultat. [➤](#)

# Onlineredovisning

Systembolagets Ansvarsredovisning 2015 är en ren onlineredovisning och finns inte i tryckt version. Detta dokument är en utskriftsanpassad pdf som har autogenererats från den digitala redovisningen. Det innebär bland annat att den omfattar länkar (text i grön färg) och texter som underlättar navigering på sajten.

Här hittar du **originalredovisningen**: [ansvarsredovisning2015.systembolaget.se](https://ansvarsredovisning2015.systembolaget.se)

## **Kontakt**

Lennart Agén, presschef Systembolaget  
telefon växel 08-503 300 00

## **Besöksadress**

Kungsträdgårdsgatan 14 i Stockholm

## **Postadress**

Systembolaget AB  
103 84 Stockholm

# Innehåll

## Mer om vårt ansvar

Kontakt.....	2
Vd-ord.....	4
Vårt ansvar för hållbar utveckling.....	6
Intressentengagemang.....	7
Väsentlighetsanalys.....	9
Så tar vi ansvar – våra sju viktigaste ansvarsområden.....	11
Om Ansvarsredovisningen .....	109
GRI index.....	110
Ordlista .....	117
Källförteckning .....	121

## Ansvarsområden

Så här arbetar vi för att begränsa alkoholens skadeverkningar.....	13
Alkohol och framtiden – tre tydliga tendenser .....	17
Systembolagets butiker ska inspirera – men inte till köp!.....	18
Så tar vi ansvar på nätet .....	19
Systembolaget i din ficka .....	20
Så här arbetar vi för att förbättra arbetsvillkoren i leverantörskedjan .....	21
Case: Fairtrade tog vattnet till Tilimuqui .....	24
På hållbarhetsresa i Argentina.....	25
Så gör du skillnad genom att köpa etiskt.....	26
Så kämpar vi för schyssta arbetsvillkor.....	27
Vår komplexa leverantörskedja .....	29
Så här minskar vi vår miljöpåverkan i leverantörskedjan.....	30
Är du anti-eko? Läs vidare! .....	32
Så här minskar vi vår klimatpåverkan .....	33
Förpackningar som är lättare och bättre för miljön .....	36
Så här arbetar vi med etik och antikorrupktion .....	37
Antikorrupktion på agendan .....	40
Hjälp oss att blåsa i visselpipan.....	41
Så här utvecklar vi oss och vår kompetens .....	42
Att jobba på Systembolaget – i huvudet på en butikschef .....	46
Tryggare och friskare medarbetare..	47
Så här blir vi mer inkluderande.....	48
Systembolaget vill spegla samhället – men vi har en bit kvar .....	51

## Finansiell rapportering

Förvaltningsberättelse inklusive bolagsstyrningsrapport.....	52
Verksamheten .....	52
Risker och osäkerhetsfaktorer.....	57
Bolagsstyrningsrapport.....	58
Tioårsöversikt.....	66
Finansiella rapporter.....	68
Resultaträkning .....	68
Rapport över totalresultat .....	69
Balansräkning .....	70
Förändringar i eget kapital.....	73
Kassaflödesanalys.....	74
Noter.....	75
Förslag till vinstdisposition och underskrifter .....	99
Revision och granskning av årsredovisningen .....	100
Revisionsberättelse .....	100
Granskningsrapport avseende årsredovisningen .....	101
Översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen.....	102
Vår styrelse .....	103
Vår företagsledning .....	107

## Bilagor

Manus till filmen "Vår komplexa leverantörskedja".....	122
--	-----



## Vd-ord: Magdalena Gerger om året som gått

2015 var ett bra år för Systembolaget. Vi har fortsatt arbetet för att bli ett mer hållbart företag och möta de höga förväntningar som finns från kunder, medarbetare och från vår ägare. Våra långsiktiga strategiska insatser för ökad samhällsnytta och för ett ännu bättre kundmöte och sortiment fortsätter att ge önskad effekt. Det finns flera tecken på att utvecklingen går åt rätt håll, det ser vi bland annat i Alkoholindex. Även undersökningarna Ålderskontroll, Nöjd Kund Index (NKI) och Opinionsindex (OPI) visar fortsatt goda resultat.

Systembolagets samhällsuppdrag bygger på insikten att alkohol inte är en vara som andra. Våra höga OPI-siffror visar att den insikten delas av våra kunder. Genom fortsatt utveckling och goda resultat strävar vi mot vår vision: ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada.

I vårt uppdrag ingår att sprida kunskap om alkoholens risker, vilket vi bland annat gör genom att ordna seminarier på aktuella teman runt om i landet. I mars ordnade vi ett välbesökt seminarium om kvinnor och alkohol. Där presenterades bland annat en undersökning från TNS Sifo som visar att var femte svensk kvinna är orolig för sin partners alkoholkonsumtion [10](#).

Att sälja med god service är en förutsättning för att vi ska fortsätta bidra till en positiv samhällsutveckling. Genom att erbjuda ett bra kundmöte med kvalitativ rådgivning – om mat och dryck i kombination samt om alkohol och hälsa – upprätthåller vi kundernas förtroende för vår roll och ensamrätt. Därför var det naturligtvis glädjande att Systembolaget i april, för tredje året i rad, utsågs till "Bäst på service i Sverige – alla kategorier", i ServiceScore®. Drygt 3 000 kunder tillfrågades i undersökningen, där Systembolaget även vann "Bästa detaljhandelsföretag" för tredje året i rad [22](#).

Genom att erbjuda en arena för debatt och dialog om den senaste forskningen på alkoholområdet bidrar Systembolaget till fortsatt goda kunskaper om alkoholens risker. Vår årliga alkoholforskningskonferens, som äger rum i maj, samlade alkoholforskare från Sverige och olika delar av världen. Under året har vi dessutom, genom vårt oberoende alkoholforskningsråd, delat ut sju miljoner kronor till 31 alkoholforskningsprojekt. Detta är en ambitionshöjning från tidigare år som ligger fast även för 2016.

I september besökte styrelsen och delar av företagsledningen Sicilien. Syftet med resan var att fördjupa vår kunskap om faktiska arbetsförhållanden genom studiebesök och dialog med politiker, vinproducenter och andra intressenter. Vi fick då också möjlighet att berätta om vårt samhällsuppdrag, våra mål för och förväntningar på en hållbar leverantörskedja samt tydliggöra hur viktigt hållbarhetsarbetet är för oss.

Hösten genomsyrades av att Systembolaget fyllde 60 år. Detta uppmärksammades såväl i butikerna som i medarbetarmöten i hela landet. Systembolaget ordnade i oktober en stor konferens, *Agenda 2015 – vägval för en hållbar hälsa*, om vår tids globala folkhälsoutmaningar. Under hösten ordnade vi även två välbesökta seminarier om alkohol och barn respektive alkoholreklam.

### Alkoholkonsumtion – oftare i vardagssituationer

Även om den långsiktigt tycks ha planat ut något håller den svenska trenden mot minskad alkoholkonsumtion i sig. Idag alkoholdebuterar ungdomar senare [8](#) och föräldrar tycks ha en mindre tillåtande attityd till att köpa ut. Vid sidan av denna utveckling ser vi dock att alkoholnormen förändras: attityden till alkoholkonsumtion i vardagen börjar bli allt mer tillåtande. Detta gäller bland annat alkoholkonsumtion på arbetsplatsen. Under hösten presenterade vårt dotterbolag IQ en ny Sifo-undersökning där nästan sju av 10 uppger att de varit på jobbrelaterade tillställningar där det har druckits för mycket alkohol [21](#).

Enligt den senaste undersökningen från Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning, som gäller år 2014, minskade alkoholkonsumtionen med 4 procent till 9,39 liter alkohol per invånare över 15 år [19](#). Det innebär att konsumtionen stabiliserats.

Alkoholindex, som årligen tas fram av Novus på uppdrag av vårt dotterbolag IQ, är ett samlat mått på människors attityder till alkohol i olika situationer [20](#). Alkoholindex är ett av Systembolagets strategiska nyckeltal och sedan 2014 även ett av våra hållbarhetsmål. För 2015 ligger Alkoholindex kvar på 65, vilket är under målet som är 66.

### Nöjda kunder och fortsatt starkt opinionsstöd

Systembolaget är det företag som svenska folket har störst förtroende för [24](#). OPI, där TNS Sifo mäter allmänhetens stöd för Systembolagets ensamrätt till försäljning av öl, vin och sprit, har aldrig varit högre sedan mätningarna startade i början av 2000-talet. OPI uppgick under 2015 till 77 procent vilket är en ökning från 74 procent år 2014.

NKI, som tas fram av CFI, nådde en ny rekordnivå på 84 för året. Detta kan jämföras med 2014 års resultat 83 vilket även var målnivån för 2015. Att vi för tredje året i rad erhöll utmärkelsen ServiceScore® [22](#) i kategorierna bästa serviceföretag och bästa detaljhandelsföretag i Sverige är ett kvitto på att våra medarbetares arbete och engagemang uppskattas.

## Försäljning

Under året var försäljningen stabil, sett till volym, och uppgick till 470,7 miljoner liter. Intäkterna ökade till 27,6 miljarder kronor. Efterfrågan på alkoholfritt och ekologiskt fortsatte att öka – under året såldes 43,9 (26,2) miljoner liter ekologiska produkter, vilket innebar en ökning med 68 procent. Huvuddelen av försäljningsvolymen kommer från ekologiska viner, men ökningstakten är nu högre för ekologisk öl. Ekologiska produkter utgjorde under året 9,3 (5,6) procent av den totala försäljningsvolymen, inte långt från det strategiska mål om 10 procent av vår försäljning som vi har satt för år 2020. Detta visar att våra kunder delar våra höga ambitioner på detta område.

## Sjukskrivningar och inkluderingsarbete

En viktig och självklar del av ledarskapet är att se till våra drygt 5 000 medarbetares hälsa. Därför är det med oro jag ser ökande sjukskrivningar på Systembolaget, liksom i samhället i övrigt. Att komma tillrätta med detta är av högsta prioritet och något som vi arbetar med i hela organisationen.

Ett annat viktigt personaluppdrag är att bredda vår rekryteringsbas så att vi kan anställa fler människor med olika kompetenser och erfarenheter. På så vis kommer vår personalstyrka bättre spegla Sveriges befolkning. Det är viktigt för att vi ska kunna fortsätta möta våra kunder på ett professionellt sätt utifrån deras förväntningar, men även för vår framtida kompetensförsörjning för att kunna attrahera, rekrytera och utveckla personer med olika bakgrund och erfarenhet.

## Hållbarhet har fortsatt hög prioritet

Som stor aktör, med betydande inflytande och en särställning på marknaden har Systembolaget goda möjligheter att påverka utvecklingen. Det är därför självklart för oss att vara drivande när det gäller att utveckla den globala dryckesindustrin i en hållbar riktning. Vi tar ansvar för arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, miljöfrågor och antikorrupktion, såväl i vår egen verksamhet som i hela vår värdekedja.

2015 fortsatte vi att prioritera arbetet för ökad hållbarhet i hela värdekedjan. Hållbarhetsarbetet ska på sikt vara fullt ut integrerat i vårt dagliga arbete, och vi har under året tagit flera steg i rätt riktning. Detta helt i linje med vårt syfte. Ett företag som finns till för att minska skador måste naturligtvis agera skademinimerande och hållbart på alla arenor.

Grunden för vårt hållbarhetsarbete är FN:s Global Compacts tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion som Systembolaget stödjer sedan 2013 <sup>25</sup>. Sedan tidigare redovisar vi enligt Global Reporting Initiative (GRI) och under 2015 rapporterade vi för andra gången enligt GRI:s nya riktlinjer G4.

Ett av Systembolagets strategiska hållbarhetsmål är minskad klimatpåverkan. Vårt klimatmål för år 2020 innebär minskade utsläpp med 14 000 ton koldioxidequivivalenter jämfört med 2014. Vår egen verksamhet står dock endast för två procent av vår totala klimatpåverkan. För att vi ska kunna bli mer hållbara måste vi engagera våra leverantörer och producentledet i arbetet. Vi ser att det finns ett engagemang i branschen och har under 2015 fört en dialog om förpackningar som är bättre för miljön. Under 2016 avser vi att fortsätta vårt arbete med mer klimatsmarta förpackningar, eftersom tillverkning av glasmassa bidrar till stora koldioxidutsläpp.

## Allt högre förväntningar

Våra kunder ställer allt högre krav på såväl sortiment som kundmöte. Digital tillgänglighet, öppenhet, ett hållbart erbjudande och en tydlig premiumiseringstrend – för att våra kunder ska förbli nöjda måste vi hela tiden utvecklas. Våra medarbetare är vår främsta resurs och genom utbildning och nyfikenhet kan vi fortsätta leverera ett kundmöte i världsklass. Att skapa förutsättningar för detta är en utmaning både i vardagen och i det långsiktiga, strategiska utvecklingsarbetet. Det är också en utmaning att säkerställa att sjukskrivningarna minskar och att öka mångfalden i företaget. Men vår kanske främsta utmaning är den oroväckande utvecklingen mot en mer tillåtande attityd mot alkohol i vardagliga situationer. Den understöds av en allt mer aggressiv och påkostad alkoholmarknadsföring, inte minst i sociala medier. Här krävs ett tydligare regelverk, så att inte reklamen bidrar till ökad normförskjutning. Normaliseringstrenden går rakt emot vår vision – ett samhälle där alkohol njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada.

Det är med stor tillförsikt som jag ser framåt. Genom att fortsätta utveckla vårt erbjudande förblir Systembolaget ett relevant och modernt företag – och en grundsten i Sveriges sammanhållna och solidariska alkoholpolitik.

## Systembolaget i korthet

- 5 360 anställda
- 436 butiker och cirka 500 ombud
- 650 aktiva dryckesleverantörer
- Cirka 16 000 artiklar, 2 400 i fasta och 13 600 i beställningssortimentet
- Cirka 121 miljoner kundbesök i våra butiker
- 37 miljoner besök i digitala kanaler
- 30 miljoner besök på systembolaget.se
- Appen Sök & hitta användes 7,5 miljoner gånger
- Appen Promillekoll laddades ned 152 000 gånger (totalt 1,1 miljon gånger sedan starten)
- Kundtjänst besvarade 41 000 mejl, 79 000 telefonsamtal och 2 000 svar på chatt (ny kanal Q4)
- Omsättning 27,6 miljarder kronor
- Årets resultat, 198 miljoner kronor
- Avkastning på eget kapital, 11,6 procent
- Soliditet, 28,3 procent

# Vårt ansvar för hållbar utveckling

Systembolagets samhällsuppdrag innebär att med ansvar och god service sälja alkoholdrycker och ge kunskap om alkoholens skadeverkningar. Allt detta innebär att vi tar ett ansvar som sträcker sig långt utanför butikerna. Genom information och dialog arbetar vi för ett klokare förhållningssätt till alkohol. Detta uttrycks i vår vision: Ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada. Vi är långt ifrån där, men vi har tagit oss en bit på väg – vi går från en berusningskultur till en ny syn på alkohol.

Systembolaget har följande grundstenar:

- **Ansvarfull försäljning:** Noggrann ålderskontroll som målsätts och mäts. Vi säljer inte heller till påverkade eller berusade personer eller vid misstanke om langning. Vi försöker aldrig få kunder att köpa mer och styrs inte av vinstmaximering eller största möjliga försäljning. Vi ska vara kostnadsmedvetna och affärsmässiga utan att vara vinstmaximerande och det innebär att vi inte agerar som andra företag. Begränsningar i antal butiker och i öppettider begränsar alkoholkonsumtionen.
- **God service:** Ständigt fokus på förbättringar för kunderna så länge det sker inom ramen för ansvarfull försäljning. Vi bidrar till att hjälpa kunderna göra medvetna val utifrån tankar om en god dryckeskultur.
- **Brett sortiment:** Hög kvalitet oavsett prisklass och typ av dryck. Sortimentet ska vara tillgängligt över hela landet.
- **Märkesneutralitet:** Ingen leverantör eller varumärke får favoriseras eller diskrimineras, varken i inköp eller hur drycker placeras i butik.
- **Effektivitet:** Verksamheten ska bedrivas effektivt.

Samtidigt är Systembolaget en stor aktör, med betydande inflytande och en särställning på marknaden. Det är självklart för oss att även vara drivande när det gäller att utveckla den globala alkoholdryckesindustrin i en hållbar riktning. Vi tar ansvar för arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, miljöfrågor och antikorrupktion, såväl i vår egen verksamhet som i hela dryckesleverantörskedjan. Och vi vill underlätta för våra kunder att göra medvetna val som handlar om mindre miljöpåverkan och bättre arbetsvillkor i leverantörskedjan.

Vårt ansvar för hållbar utveckling handlar således både om att maximera vår samhällsnytta och att minimera vår negativa hållbarhetspåverkan.

Vi har identifierat sju väsentliga hållbarhetsområden kring vilka denna Ansvarsredovisning också är uppbyggd. Dessa områden är:

- Begränsa alkoholens skadeverkningar – påverkan på lokalsamhället
- Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan
- Miljöförbättringar i leverantörskedjan
- Klimatpåverkan
- Etik och antikorrupktion
- Kompetens
- Inkludering

Det här är målen för vårt hållbarhetsarbete uppdelat per område.

Väsentligt hållbarhetsområde	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt	Företagsspecifikt nyckeltal	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	GRI-indikator
Begränsa alkoholens skadeverkningar	Hela lokalsamhället (alla i Sverige).	Nöjd Kund Index, NKI NKI-samhällsdel Ålderskontroll, % Alkoholindex Opinionsindex, OPI, %	84 81 96 65 77	83 78 96 66 75	84,5 – 96 66 77	SO1 PR5
Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	Väsentligt både på producent- och odlingsnivå men också för att utvärdera att leverantörerna (agenterna) tar ansvar för frågorna.	Andel leverantörer som har bekräftat uppförandekoden elektroniskt, %	99,5	100	100	HR11 LA15
Miljöförbättringar i leverantörskedjan	Väsentligt både på producent- och odlingsnivå men också för att utvärdera att leverantörerna (agenterna) tar ansvar för frågorna.	Försäljningsandel ekologiskt, %	9,3	6,0	9,0	EN27 (Se även Klimat)
Klimatpåverkan	Förpackningar är den del i värdekedjan med allra störst klimatpåverkan, därefter kommer transporter. Klimatpåverkan direkt från egen verksamhet är inte väsentlig i omfattning men har ett viktigt signalvärde.	Koldioxidutsläpp från el, tjänsteresor, förpackning, i ton	+2 081	-1 000	-3 000	EN15 EN16
Etik och antikorrupktion	Området är väsentligt både inom organisationen och i leverantörskedjan.	Nej	–	–	–	SO3 SO5
Kompetens	Hela Systembolagets verksamhet.	Prestationskultur Total sjukfrånvaro, %	77,1 5,1	78,0 4,0	78,0 4,6	LA10 LA11
Inkludering	Vi ser på mångfald utifrån att vi finns till för alla i Sverige. Området är även väsentligt utifrån vår egen kompetensförsörjning.	Nej, täcks in av LA12	–	–	–	LA12

# Intressentengagemang

Vi för en 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 rundabordssamtal 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. Det här arbetade vi med under 2015.

Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
<b>Samhälle</b>		
	Säkerställa att alkohol inte säljs till ungdomar	Ålderskontroll
	Information om alkoholens skadeverkningar	Information om alkohol och hälsa på <a href="http://systembolaget.se">systembolaget.se</a> Opinionsindex (OPI) Forskning IQ-initiativets arbete Alkoholindex
	Varumärkesuppföljningen	Fyra gånger per år tillfrågas ett representativt urval av män och kvinnor mellan 18 och 74 år om deras syn på Systembolaget och alkohol. Bland annat frågar vi dem vad de tror om alkoholens påverkan på samhället i stort. Enkäten sker via en webbpanel och under året genomfördes 4 000 intervjuer.
Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
<b>Kunder</b>		
	Sortiment & utbud	En satsning på klimatsmartare förpackningar samt ett större utbud av ekologiskt och etiskt märkta produkter
	God service	Nöjd Kund Index (NKI)
	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, <a href="http://systembolaget.se">systembolaget.se</a> , vår app Sök & Hitta, våra dryckesauktioner samt vår kundtjänst (via telefon, mail, Facebook eller chatt).
	Kunnig & proaktiv personal	Intern satsning på kundmötet, proaktivitet och att erbjuda varje kund rätt service
	Medveten alkoholkonsumtion	Kundinsiktsundersökningar gällande alkohol och hälsa
Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
<b>Ägare</b>		
	Alkoholpolitiska uppdrag	Ägardialog och bolagsstämma. Vi har en kontinuerlig dialog med vår ägare för att säkerhetsställa att vi uppfyller dennes förväntningar och krav
	Strategiska mål	Ägardialog, bolagsstämma
	Hållbart företagande, i år framför allt kring mångfald, klimat och mänskliga rättigheter	Ägardialog, bolagsstämma, seminarier

Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
<b>Medarbetare</b>		
	Kompetens & utveckling	Kontinuerliga medarbetarsamtal
	Prestationsvillkor	Arbetet med det goda ledarskapet (DGL) samt medarbetarenkätundersökningar
	Befogenhet & förtroende	Etikdialoger
	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 viktig för slutresultatet. Likaså är det viktigt att facket informerar och signalerar om något inte fungerar, så att företaget kan agera.

Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
<b>Leverantörer</b>		
	Hållbarhetsarbete gällande till exempel lättare glasflaskor	Systembolaget informerar kontinuerligt om frågan gällande lättare glasflaskor på Leverantörsportalen, vid leverantörsträffar och i den dialog som pågår med leverantörernas branschorganisationer. Systembolaget har även erhållit ett brev och frågor från internationella branschorganisationer och haft möten med dessa för att ha dialog och informera om Systembolagets klimatarbete. För att inte gå händelserna i förväg under pågående samtal har Systembolaget skjutit upp kravet på lättare glasflaska för stilla vin 75 cl flaska. Systembolagets ambition är dock att genomföra en modell för lättare glasflaskor och minska klimatpåverkan från förpackningar för att nå de uppsatta klimatmålen till 2020.
	Uppförandekoden	Referensgrupp bestående av representanter från branschorganisationerna Sprit- och Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggerier, liksom representanter från fristående leverantörer
	Utvecklingsfrågor i branschen	Utformning av regelverk för övergång till lättare glasflaskor
	Sortiment & kvalitet	Studiebesök i producentländer



# Väsentlighetsanalys

Inför 2014 års övergång till GRI:s nya riktlinjer G4 genomfördes en djupgående analys där väsentliga hållbarhetsaspekter för Systembolaget identifierades. Utgångspunkten i den analysen var ett femtiotal aspekter som rimligen har en påverkan på hållbar utveckling, en slags "bruttolista". Flertalet av dessa områden var standardiserade hållbarhetsaspekter i GRI:s riktlinjer, men vi lade även till ett antal Systembolagsspecifika hållbarhetsområden. Efter genomförd väsentlighetsanalys landade vi slutligen i 16 väsentliga hållbarhetsområden.

## Genomförandet av årets väsentlighetsanalys

Inför årets redovisning valde vi att endast göra en uppdatering av tidigare års väsentlighetsanalys. För att säkerställa att de identifierade hållbarhetsområdena motsvarar intressenternas förväntningar och få en bild av var vi uppfattas befinna oss, utförde vi en intressentundersökning.

De intressentgrupper som omfattades av enkätundersökningen var:

- Våra kunder – alla i Sverige (ett riksrepresentativt urval av personer i åldern 15 år och uppåt)
- Ledare på Systembolaget – avdelningschefer, enhetschefer, försäljningschefer, områdeschefer och butikshefer (cirka 500 medarbetare)
- Ett mindre antal särskilt utvalda leverantörer

En dialog med ägaren fördes också, men på ett mer övergripande plan som inte vägrade in varje enskild aspekt.

Resultatet visade att de prioriterade områden som identifierades 2014 fortsatt bedöms vara viktiga eller mycket viktiga av både externa intressenter, ägaren och ledare inom Systembolaget. I topp ligger de frågor som är förknippade med Systembolagets syfte, att begränsa alkoholens skadeverkningar. Därefter följer socialt ansvar i leverantörskedjan, tätt följt av miljöaspekter i leverantörskedjan såsom transporter och förpackningar. Ekologiska produkter värderas något lägre men anses fortfarande vara viktigt. Det område som både kunder och ledare ansåg vara minst viktigt relativt sett var mångfald.

I den enkätundersökning vi genomförde undersökte vi också kännedomen om Systembolagets hållbarhetsarbete. Resultatet visade på en relativt låg kännedom, med undantag av de frågor som kopplar till att begränsa alkoholens skadeverkningar samt utbudet av ekologiska produkter.

## Från 16 till 7 väsentliga hållbarhetsområden

En insikt vi har gjort under året är att den tidigare uppdelningen i 16 väsentliga hållbarhetsområden var onödigt krånglig eftersom flera av områdena var en blandning av mål och medel. Genom en gedigen intern dialog med både områdesansvariga och företagsledning beslöt vi att omstrukturera områdena till sju övergripande områden. Vi har till exempel samlat de aktiviteter och satsningar som ytterst handlar om att begränsa alkoholens skadeverkningar till ett och samma övergripande hållbarhetsområde. En annan sådan förändring är att försäljning av ekologiskt respektive etiskt märkta produkter ligger som del i områdena Miljöförbättringar respektive Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan.

Här är en jämförelse mellan 2014 och 2015 års väsentliga hållbarhetsområden. Numreringen i uppställningarna syftar till att åskådliggöra att 16 väsentliga hållbarhetsområden har blivit sju och visar inte på någon inbördes prioriteringsordning. Att begränsa alkoholens skadeverkningar kommer alltid vara vår högsta prioritet utifrån vårt tydliga samhällsuppdrag, men övriga hållbarhetsområden är inte rangordnade i Ansvarsredovisningen.

### Tidigare uppdelning i 16 väsentliga hållbarhetsområden (2014):

1. Informera om alkoholens skadeverkningar
2. Säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga
3. Förändra samhällets attityd till alkoholkonsumtion
4. Stödja forskning kring alkoholens påverkan
5. Underlätta för kunden till mer medvetna val ur hälsosynpunkt
6. Uppföljning av kundnöjdhet
7. Vår påverkan på samhället Sverige
8. Indirekt ekonomisk påverkan på samhället
9. Underlätta för kunden till mer medvetna val "eko/etiskt"
10. Utvärdering av arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter i leverantörskedjan
11. Projekt och initiativ för goda arbetsvillkor och mänskliga rättigheter i leverantörskedjan
12. Utvärdering av leverantörskedjans miljöhänsyn
13. Projekt och initiativ på miljöområdet i leverantörskedjan
14. Antikorruption
15. Kunskap, ansvar och medvetenhet
16. Likabehandling

## Ny uppdelning i 7 väsentliga hållbarhetsområden (2015):

1. Begränsa alkoholens skadeverkningar – påverkan på lokalsamhället
2. Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan
3. Miljöförbättringar i leverantörskedjan
4. Klimatpåverkan
5. Etik och antikorrupktion
6. Kompetens
7. Inkludering (tidigare Likabehandling)

Resultatet av väsentlighetsanalysen har använts som grund för Systembolagets ansvarsredovisning.

# Så tar vi ansvar – våra sju viktigaste ansvarsområden

Systembolaget finns till för att begränsa alkoholens skadeverkningar. Hela vår verksamhet är uppbyggd för att göra det på bästa sätt. I vårt löpande arbete har vi även andra viktiga ansvarsområden (ej rangordnade här). Läs mer om varför de är viktiga för oss, hur vi arbetar med dem och vilka resultat det arbetet ger. Vi hoppas att det ger dig en bättre inblick i vår vardag.

## Våra ansvarsområden



### Begränsa alkoholens skadeverkningar

Alkohol är ingen vanlig vara. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget heller inget vanligt företag.



### Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen.



### Miljöförbättringar i leverantörskedjan

Att ta ansvar är idag tätt sammankopplat med att visa miljöhänsyn. Systembolaget är inget undantag – snarare vill vi stå långt fram i ledet och inspirera andra bolag till att göra mer för miljön.



### Klimatpåverkan

Att minska vår direkta och indirekta klimatpåverkan är ett viktigt mål för Systembolaget och vi har som strategiskt mål att få ner våra koldioxidutsläpp.



### Etik och antikorrupktion

Systembolaget har nolltolerans mot korrupktion. Likabehandling av leverantörer och god affäretik är centrala delar i vår verksamhet. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med etik och antikorrupktion.



## Kompetens

Våra medarbetares och ledares kompetens är nyckeln till fortsatt imponerade kunder. Genom att utveckla oss själva och göra varandra framgångsrika gör vi Systembolaget bättre och mer framgångsrikt.



## Inkludering

Systembolaget finns till för alla och det ska våra kunder och medarbetare känna. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med inkludering.

## Begränsa alkoholens skadeverkningar

# Så här arbetar vi för att begränsa alkoholens skadeverkningar

**Alkohol är ingen vanlig vara. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget heller inget vanligt företag. Skälet till att vi finns till är att begränsa alkoholens skadeverkningar. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med det.**

## 1. Varför är det här viktigt för oss?

Ju mer alkohol som dricks i ett samhälle, desto större blir problemen med olyckor, våld och sjukdomar <sup>1</sup>. De sociala problemen i samhället drabbar dels dem som dricker själva, men även andra – exempelvis alla de barn som växer upp i familjer där en förälder dricker för mycket <sup>2</sup>. Därför är målet med den svenska alkoholpolitiken att minska alkoholkonsumtionen i hela samhället så att alkoholskadorna, både de medicinska och de sociala, ska bli så små som möjligt.

Forskning visar att detta åstadkoms främst genom att begränsa tillgängligheten till alkohol, genom alkoholskatt och genom att försäljningen av alkohol saknar privata vinstintressen <sup>3</sup>. Om alkohol till exempel skulle säljas i vanliga affärer skulle vi dricka mer och skadorna skulle öka kraftigt. Forskare har beräknat att det skulle röra sig om drygt 20 000 fler fall av polisrapporterat våld per år <sup>1</sup>. En internationell forskargrupp har under året påbörjat en ny studie om Systembolagets effekter på folkhälsan.

Detta är bakgrunden till Systembolagets tydliga samhällsuppdrag: Att med ansvar och god service sälja alkoholdrycker och ge kunskap om alkoholens skadeverkningar. Vi ska vara kostnadsmedvetna och affärsmässiga utan att vara vinstmaximerande och det innebär att vi inte agerar som andra företag. Vi gör inte reklam som andra företag och vi har inte kampanjer där kunderna får tre varor för priset av två. Vi försöker inte få människor att köpa mer än de hade tänkt sig. Vi tar vårt serviceansvar i form av bland annat kunnig personal, rådgivning samt förbättrade beställningsmöjligheter. Informationsuppdraget gestaltar sig för de flesta genom våra och vårt dotterbolag IQ:s informationskampanjer samt vårt engagemang i alkoholforskning.

## 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

Vårt samhällsuppdrag styrs av alkohollagen, Systembolagets avtal med staten, statens ägaranvisning och EU-rättsliga regler. I Statens ägaranvisning framgår att ensamrätten till detaljhandel med spritdrycker, vin och starköl har ett socialpolitiskt syfte och begränsar alkoholens tillgänglighet. Enligt alkohollagen och avtalet med staten har vi dels kontroll över butiksetableringar och öppettider, dels ser vi till att alkoholdrycker inte lämnas ut till personer som är under 20 år eller är märkbart påverkade eller till någon som vi misstänker ska langa varorna. EU-kraven betyder att ingen leverantör eller något varumärke får favoriseras eller diskrimineras. Dessa krav och förväntningar är strikt vägledande för hur vi styrs och hur verksamheten följs upp.

## Forskning och information

För att ge kunskap om alkoholens skadeverkningar är forskningsresultat en väsentlig byggsten. Vi håller oss uppdaterade kring aktuella forskningsrön, finansierar ett oberoende forskningsråd och anordnar egna kunskapsseminarium inom olika relevanta områden, till exempel [Agenda 2015](#).

Under 2015 påbörjades ett forskningsprojekt på uppdrag av Systembolaget, som syftar till att uppdatera och förfina tidigare forskning gällande Systembolagets påverkan på folkhälsan och säkerheten i Sverige. Projektet är påkallat av att det gått nästan tio år sedan senaste studien <sup>1</sup> inom området, och forskningsteamet består av oberoende forskare från akademiska institutioner både inom och utom Sverige. Arbetet leds av professor Tim Stockwell på University of Victoria, Kanada. Resultaten beräknas presenteras under 2017.

## IQ, för smartare alkoholvanor

IQ är ett dotterbolag till Systembolaget, vars uppdrag är att arbeta för ett smartare förhållningssätt till alkohol. IQ sprider information och genomför kampanjer. Dess nätverk samlar och inspirerar samhällsaktörer till goda insatser inom alkoholområdet genom att ta fram och sprida kunskap om aktuella alkoholfrågor. Unga vuxna (18–35 år) respektive tonårsföräldrar är två prioriterade målgrupper för IQ:s informationskampanjer.

## Försäljningsregler och ålderskontroller

Förtroendet för Systembolaget baseras till stor del på att vi lever upp till alkohollagens regler för försäljning. Vi ska inte sälja till någon som är under 20 år, till någon som är märkbart påverkad eller till någon som vi misstänker langar <sup>4</sup>. Att bedöma ålder är svårt, därför har vi en intern säkerhetsregel som innebär att alla försäljare ber om legitimation när de bedömer att kunder är yngre än 25 år och nekar köp om kunden inte kan styrka sin ålder.

## Hur kontrollerar vi att vi följer ålderskontrollen?

Vi använder oss av ett oberoende företag som låter unga personer (20–24 år) handla på prov i våra butiker. Testköpen genomförs löpande varje månad och under 2015 genomfördes cirka 5 700 köp i butik och ytterligare cirka 600 hos våra ombud. Vid hemleverans måste kunden alltid visa legitimation oavsett ålder och även här gör vi uppföljning genom testköp. I alla våra försäljningskanaler (butik, ombud och hemleverans) ska testköpen vara trovärdiga och likna ett vanligt kundmöte och köp så mycket som möjligt.

## Hur arbetar vi mot langning?

En ung, växande kropp tar mer stryk av alkohol än en vuxen. Dessutom utsätter sig unga oftare för risker och farliga situationer. Det är också vetenskapligt belagt att den som börjar dricka som ung oftare får problem med alkohol längre fram i livet <sup>5</sup>.

Valborg, midsommar och skolavslutningar är exempel på högtider då många ungdomar gör sin alkoholdebut <sup>6</sup>. Samtidigt vet vi att av de tonåringar som dricker skulle 64 procent avstå från att försöka få tag på alkohol om de inte fick tag på det via någon närstående <sup>7</sup>. Därför informerar vi särskilt vid dessa tidpunkter om antilangning för att öka medvetenheten om risken man utsätter någon för genom att köpa ut.

Nytt för 2015 var att vi utöver tonårsföräldrar även vände oss till den vanligaste langaren: unga vuxna, till exempel äldre syskon eller vänner <sup>8</sup>. Som vanligt erbjuder vi också argument, fakta och råd till alla vuxna i deras roll som gränssättare på systembolaget.se.

## Tonårsparlören

Ju längre man väntar med att börja dricka, desto mindre är risken att man får problem med alkohol senare i livet <sup>5</sup>. Därför finns Tonårsparlören, en bok som varje år ges ut av Systembolagets dotterbolag IQ och som syftar till att göra det lättare för föräldrar att prata om alkohol med sina tonåringar. Syftet är att ge fakta, råd och tips som stöttar föräldrar i att sätta gränser som leder till att ungdomars alkoholdebut skjuts upp <sup>9</sup>.

Lagom till valborgshelgen 2015, samtidigt som Systembolagets antilangningskampanj lanserades, skickades 98 000 exemplar av boken hem till föräldrar med barn födda år 2001. För alla andra finns hela boken, med både text och ljud, på [Tonårsparlören](#).

## Medvetna val för lägre alkoholhalt och alkoholfritt

Vi har möjligheten att i varje kundmöte kunna inspirera till mer medvetna val bland vårt sortiment med lägre alkoholhalt och alkoholfritt och på så sätt minska alkoholens skadeverkningar. Vi har idag ett alkoholfritt sortiment av hög kvalitet och arbetar för att hela tiden utveckla vårt utbud av alkoholfria drycker som passar i alla sammanhang. Vi ska dessutom erbjuda våra kunder ett sortiment som innehåller produkter med lägre alkoholhalt inom de sortimentsområden där det är möjligt. Genom bemötande, sortiment och kommunikation arbetar vi för att öka kundernas kunskap om de valmöjligheter de har, alltid utifrån kundens villkor och behov. Läs mer på [systembolaget.se](#).

## Nyckeltal för styrning

[Opinionsindex](#), [Nöjd Kund Index](#) och [Alkoholindex](#) ger sammantaget en indikation på hur bra vi har lyckats med vårt uppdrag att med ansvar och god service sälja alkoholdrycker och ge kunskap om alkoholens skadeverkningar. Vilket resultat dessa nyckeltal visar kan du läsa vidare om under nästa avsnitt.

## 3. Här är resultaten!

Vi följer och målsätter [Opinionsindex](#), [Nöjd Kund Index](#) och [Alkoholindex](#) men är samtidigt medvetna om att vi är en av flera faktorer som påverkar resultaten i dessa tre index. Sammantaget ger de en indikation på hur bra vi lyckats med vårt uppdrag att med ansvar och god service sälja alkoholdrycker och ge kunskap om alkoholens skadeverkningar.

## Opinionsindex – OPI

Opinionsindex mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monoopolet för försäljning av starköl, vin och sprit. Intervjupersonerna får ta ställning till frågan:

*Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monoopolet på försäljningen av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker?*

Systembolaget anlitar TNS Sifo för genomförande av undersökningen. Totalt intervjuas 750 slumpmässigt utvalda personer i åldern 15–74 år varje månad, utom juli (inga intervjuer) och augusti (1 500 intervjuer). Opinionsindex redovisas kvartalsvis.

För 2015 uppgick Opinionsindex till 77 procent vilket inte bara är högre än målet på 75 procent. Det är även det högsta resultatet någonsin sedan mätningarna startade i början av 2000-talet. Stödet för ensamrätten är liksom tidigare starkare bland kvinnor än män, inte minst i de yngre åldersgrupperna.

Opinionsindex (OPI)	2015	2014	2013
%	77	74	72

## Monitor-undersökningen

På regeringens uppdrag genomför Centralförbundet för Alkohol och Narkotikaupplysning (CAN) årligen mätningar för att skatta den totala volymen alkohol som konsumeras i Sverige. Det görs genom att den i Sverige registrerade försäljningen kompletteras med övriga oregistrerade anskaffningskällor. Detta sker löpande under året genom intervjuer med drygt 18 000 personer.

Resultatet för 2014 visar att konsumtionen sjönk med fyra procent jämfört med 2013. Under 2014 uppgick konsumtionen till 9,4 liter, omräknat till liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre. Efter en viss nedgång under 2012 och en uppgång under 2013 är konsumtionen nu tillbaka på de nivåer som rådde under åren 2009-2011. Systembolagets andel av den totala alkoholkonsumtionen var drygt 61 procent, den högsta på flera år. <sup>19</sup> I maj 2016 beräknas den sammanställda Monitormätningen gällande utvecklingen under 2015 publiceras.

## Nöjd Kund Index – NKI

Hur man blir bemött som kund påverkar i hög grad vilken uppfattning man har om Systembolaget. För att mäta kundnöjdheten genomför vi mätningen Nöjd Kund Index i samtliga butiker fyra gånger per år. Totalt genomförs 48 000 intervjuer årligen av ett oberoende företag. Intervjuerna klargör vad som är viktigt för kunderna och hur väl vi lever upp till deras förväntningar. Butikerna får siffrorna på butiksnivå och arbetar vidare inom relevanta förbättringsområden.

Nöjd Kund Index (NKI)	2015	2014	2013
	84	83	82

För att följa upp resultatet av vårt informationsarbete gällande alkoholens skadeverkningar – hur väl informationen når ut – använder vi oss av tre frågor i Nöjd Kund Index-mätningen:

- Hur nöjd eller missnöjd är du med Systembolagsbutiken totalt sett?
- Hur väl motsvarar Systembolagsbutiken dina förväntningar?
- Hur pass nära eller långt ifrån ett ideal tycker du att Systembolagsbutiken ligger?

Kundernas svar, som anges på en skala från 1 till 10, omräknas till ett tal mellan 10 och 100. Målet för 2015 var 83 och resultatet blev 84. Det är det högsta värdet någonsin för Systembolagets kundnöjdhet. Utfallet påverkas av positiv utveckling för de tre kvalitetsområdena (personal, samhällsansvar och sortimentet) som har störst påverkan på våra kunders nöjdhet. För NKI-Samhälle, som samlar de delfrågor som rör att Systembolaget står för bra värderingar samt att Systembolaget fyller en viktig funktion i samhället, blev resultatet 81, vilket är högre än målet för 2015 som var 78. Kundernas svar genererar ett värde på vårt samhällsansvar.

## Alkoholindex

Alkoholindex är ett samlat mått på människors attityd till alkohol i olika situationer, med betoning på berusning. Ju högre index på 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. Datainsamlingen genomförs av Novus på uppdrag av vårt dotterbolag IQ.

Med ett Alkoholindex för 2015 på 65 när vi inte riktigt nådde målet för året på 66, men mellan 2010 och 2015 ser vi en glädjande trend mot ökad måttfullhet – indexvärdet på totalnivå har ökat med 3,5 enheter, både bland män och kvinnor – och det är de unga vuxna som driver trenden.

Alkoholindex	2015	2014	2013	2012	2011	2010
	65	65	66	62	62	62

## Ålderskontroll

Ålderskontrollen mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts i procent av antal kontrollköp. Kontrollköpen genomförs av personer i åldersgruppen 20–24 år. Totalt under 2015 genomfördes cirka 5 700 kontrollköp i butik och cirka 600 hos ombud. Ålderskontroller görs dagligen och redovisas varje månad. Årets resultat på 96 procent godkända testköp var i linje med målet för 2015, vilket kan jämföras med förra årets resultat på 97 procent.

Ålderskontroll	2015	2014	2013
%	96	97	96

## Medvetna val för lägre alkoholhalt och alkoholfritt

För att en dryck ska placeras i Systembolagets alkoholfria sortiment har vi dragit gränsen vid 0,5 procent alkohol. Anledningen till att vi inte tillämpar en nollprocentgräns är att alkohol är en smakbärare och även en mycket liten andel kan förhöja smaken. Alkoholfria drycker är alltså drycker med en alkoholhalt mellan 0,0 och 0,5 procent. Vårt sortiment idag med lägre alkoholhalt innefattar utifrån vår interna definition: öl, max 4,5 procent och för vin: max 9,5 procent.

Utbud alkoholfritt	2015	2014	2013
Antal artiklar	53	51	48
Med utbud artiklar menar vi artiklar i det fasta sortimentet.			
Försäljning alkoholfritt	2015	2014	2013
Volym i liter	3 088 960	2 760 486	2 424 619





## Alkohol och framtiden – tre tydliga tendenser

Den 15 oktober arrangerade Systembolaget Agenda 2015 – Vägval för en hållbar hälsa, en konferens om svenska och globala hälsofrågor. Alkohol var såklart ett av fokusområdena och Agenda 2015 visade att det finns många alkoholrelaterade utmaningar att hantera i framtiden. Här är tre av dem.

### 1. Alkohol som folkhälsorisk

Alkohol är en växande folkhälsorisk och Europas befolkning dricker mest i världen. Enligt en undersökning som publicerades i brittiska medicinjournalen The Lancet <sup>11</sup> har alkohol tagit sig in på topp tio-listan över riskfaktorer för dödsfall i världen – och Europas befolkning dricker mest i världen. Sverige är idag ett av de länder som har lägst alkoholkonsumtion, men det innebär inte att vi inte har utmaningar att bemöta. Även om vi i Sverige har kommit långt, både sett till hur det har varit och jämfört med andra länder, hamnar alkohol på sjunde plats <sup>11</sup>.

I en WHO-rapport från 2014 <sup>43</sup> konstateras att generella åtgärder som höga alkoholskatter och begränsad tillgänglighet är de mest effektiva verktygen för att begränsa alkoholkonsumtion och alkoholskador. Professorn och alkoholforskaren Robin Room diskuterade på Agenda 2015 hur den allmänna synen på alkohol inte är realistisk vad gäller hälsoriskerna. Han föreslog att vi behöver en konvention om alkoholkontroll, precis som vi har för tobak.

### 2. Ålderspensionärernas ökade drickande

Dagens 75-åringar passar på att resa, törstar efter ny kunskap och är flitiga mediekonsumenter. Ingmar Skoog, professor i psykiatri och föreståndare för Centrum för åldrande och hälsa vid Göteborgs universitet, konstaterade under Agenda 2015 att 70 på många sätt är det nya 20 och att äldre kvinnor dricker mer alkohol än tidigare <sup>12</sup>.

1976-77 hade bara en procent av 75-åriga kvinnor en riskkonsumtion av alkohol, det vill säga motsvarande nio glas vin eller mer per vecka. 30 år senare hade andelen tiodubblats, till 10 procent. Äldre mäns drickande har visserligen inte ökat i samma takt under perioden, men andelen med riskkonsumtion är ännu högre – 15 procent. <sup>12</sup> Eftersom äldre människor på flera sätt tar större skada av alkohol än unga vuxna är det en utveckling som kan ha stor effekt på folkhälsan.

### 3. Svenskarnas inställning till alkohol

En annan talare på konferensen var Sören Holmberg, seniorprofessor vid SOM-institutet vid Göteborgs universitet. Han har tillsammans med kollegorna David Karlsson och Lennart Weibull studerat vad upplevelsen av alkohol som samhällsproblem betyder för synen på alkoholpolitiska åtgärder. SOM-institutets forskning visar att det stöd för en viss liberalisering av alkoholpolitiken som fanns i början 2000-talet har vänt till ett klart minskande stöd i dag <sup>13</sup>. Även om vi numera dricker alkohol vid fler tillfällen så dricker vi totalt sett lika mycket, enligt Monitor-undersökningen <sup>19</sup>. Majoriteten av svenskarna anser att alkoholkonsumtion har främst positiva eller neutrala konsekvenser för dem själva – men negativa konsekvenser för samhället <sup>13</sup>.

### Nytt forskningspris instiftat

På Agenda 2015 presenterades också nyheten att Systembolaget i samband med sitt 60-årsjubileum har instiftat Kunskapspriset, ett pris för framstående alkoholforskning.

## Begränsa alkoholens skadeverkningar

Alkohol är ingen vanlig vara. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget heller inget vanligt företag. Skälet till att vi finns till är att begränsa alkoholens skadeverkningar. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med det.



## Systembolagets butiker ska inspirera – men inte till köp!

Systembolagets butiker ska få ett nytt utseende och för att hitta rätt har vi öppnat en testbutik i Gränby centrum i Uppsala. Här har vi sedan oktober 2015 testat allt från inredning och kommunikation till exponering av varor. Målet? Att skapa en butik där kunden känner sig välkommen – utan att handla mer. Välkommen in!

I testbutiken kan vi pröva alla våra idéer för att se vad kunderna tycker om dem – och hur deras köpbeteende påverkas. Vi vill skapa ett butikskoncept som känns kunnigt, inspirerande och omtänksamt, men vi vill för allt i världen inte höja försäljningen. Det är inte en helt enkel kombination, men inget är omöjligt.

Tanken är att låta produkter och kunskap stå i fokus. Därför är butiksmiljön nedtonad med en neutral färgskala. Istället lyfts smaker samt mat och dryck i kombination fram på olika sätt med bilder och kunskapande skyltar. Ett exempel är "ölträdkartan" som visar hur olika ölstilar hänger ihop smakmässigt.

Har skänker man då mer kunskap och inspiration – utan att locka till mer köp? Här är fyra saker som vi testat i Gränby.

### 1. Lämna tillbaka-vagnen

Systembolaget har aldrig lockvaror vid kassan. Och i Gränby går vi nu steget längre, med en vagn där kunder kan lämna *tillbaka* varor. Genom att sätta upp en skylt där det står "Psst: Ångrat dig? Här kan du ställa tillbaka drycker som du inte vill köpa." ser vi till att kunderna inte missar chansen att köpa mindre.

### 2. Fakta och tips

Vid produkterna i Gränby-butiken hittar kunderna matnyttig information och räkneexempel, till exempel för att räkna ut hur mycket dryck de kan tänkas behöva till en fest. På så sätt slipper de köpa mer än de behöver "för säkerhets skull".

### 3. Mindre förpackningar

Ibland behöver våra kunder inte en hel flaska vin, men vet kanske inte heller att det finns andra alternativ. I Gränby står därför halvflaskorna bredvid helflaskor av samma märke.

### 4. Etiskt och eko

Skytningen kring våra ekoprodukter har fått ett tydligare formspråk i Gränby, och vi förklarar vilken skillnad kunderna gör när de köper just etiskt och ekologiskt.

## Begränsa alkoholens skadeverkningar

Alkohol är ingen vanlig vara. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget heller inget vanligt företag. Skälet till att vi finns till är att begränsa alkoholens skadeverkningar. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med det.



## Så tar vi ansvar på nätet

2015 fyllde Systembolaget 60 år. I sex decennier har vårt syfte varit att begränsa alkoholens skadeverkningar – och allt eftersom världen förändras får vi möjligheten att göra det på nya sätt. Här är fem exempel på hur den här 60-åringen tar ansvar i dag.

### 1. Appen Promillekoll – nu med kalorikoll

Med appen [Promillekoll](#) vill vi göra det enkelt för människor att hålla koll på sin promillenivå. Som användare skriver man in vad man har druckit och sedan kan man följa sin promillenivå i realtid. En ny funktion är att man också får reda på hur många kalorier man har fått i sig i form av alkohol – allt för att man ska kunna dricka så medvetet som möjligt.

### 2. Testa dina alkoholvanor på Alkoholprofilen.se

Vi tycker att det är viktigt att få perspektiv på sitt drickande. Därför lanserade Systembolagets dotterbolag IQ sajten [Alkoholprofilen.se](#). Sajten erbjuder en lättillgänglig möjlighet att få en bild av sina alkoholvanor och eventuella risker med hur man dricker.

### 3. Tonårsparlören för alla mammor och pappor

Ska man bjuda tonåringar på alkohol hemma? Vad gör man när tonåringen inte gör som man kommit överens om? Hur tänker ungdomar själva om drickande? För att göra tonårstiden lite lättare (för föräldrarna) ansvarar IQ för boken Tonårsparlören. Varje år skickas Tonårsparlören ut till cirka 100 000 föräldrar vars barn fyller 14 år. Boken är full av tips, argument och fakta om ungdomar och alkohol – och en hel del annat som hör tonåren till.

[Tonårsparlören](#) finns såklart även på nätet.

### 4. Fyra miljoner visningar på Youtube

Visste du att filmerna på Systembolagets egen Youtube-kanal har setts fler än fyra miljoner gånger?

Här är en av våra senaste [antilångningsfilmer](#) från våren 2015. I oktober förra året hade den redan setts 1,1 miljoner gånger.

Vår film "[Experten](#)" har setts drygt 1,1 miljoner gånger. Vi tycker om den extra mycket eftersom den förklarar hur vi tänker här på Systembolaget.

### 5. Bli alkoholsmart på vår webb

Bli man tjock av alkohol? Och hur påverkar drickandet egentligen sömnen? Många av våra kunder har frågor om hur alkohol är kopplat till exempelvis träning, stress och sömn. Därför har vi skapat en särskild avdelning på vår webb som är tillägnad just alkohol och hälsa. [Besök den själv](#) för att få svar på dina frågor!

## Begränsa alkoholens skadeverkningar

Alkohol är ingen vanlig vara. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget heller inget vanligt företag. Skälet till att vi finns till är att begränsa alkoholens skadeverkningar. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med det.



## Systembolaget i din ficka

2015 lanserade Systembolaget en ny, mobilanpassad webbplats. Vår nya webb lyfter viktiga frågor kring till alkohol, hälsa, träning, alkoholfria alternativ, ekologisk och etisk märkning och mycket mer. På så sätt kan vi hjälpa våra kunder att göra medvetna val – var de än är.

Under de senaste åren har besökantalet på Systembolagets webb stigit kraftigt och detta ställer helt nya krav på Systembolagets digitala närvaro – inte minst gällande mobilanvändning.

– Vi har helt enkelt börjat se webben för vad den är: vår största informationskanal och mest välbesökta butik. Vi måste finnas tillhands för våra kunder och intressenter på webben, och idag använder de mobilen alltmer. Därför är vår nya sajt byggd för mobilen och mycket mer stabil, säger Ola Andersson som är ansvarig för externa digitala kanaler på Systembolaget.

Systembolaget.se är dock ett annorlunda skyltfönster till en annorlunda butik. Målet för webben är nämligen inte att få människor att handla mer, utan snarare att lägga grunden för mer medvetna val.

– Den nya webben ger oss möjlighet att sprida kunskap som våra kunder har efterfrågat. Vi har analyserat vad våra webbesökare letar efter och utöver öppettider och adresser är de nyfikna på frågor om alkohol och hälsa. Därför har vi lyft sådant innehåll på den nya webben, och jag tror att det kommer att bidra till att skapa mer medvetna konsumenter.

## 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 miljön och arbetsvillkoren i leverantörskedjan.

## Begränsa alkoholens skadeverkningar

Alkohol är ingen vanlig vara. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort. Därför är Systembolaget heller inget vanligt företag. Skälet till att vi finns till är att begränsa alkoholens skadeverkningar. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med det.

## Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

### Så här arbetar vi för att förbättra arbetsvillkoren i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen. Kort sagt finns det en väldig massa människor som arbetar för att producera och leverera de drycker vi säljer, och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.

#### 1. Varför är det här viktigt?

Systembolagets verksamhet ska stödja och respektera internationellt deklarerade mänskliga rättigheter. Vi har även ett ansvar för att mänskliga rättigheter, inklusive barns rättigheter, respekteras i leverantörskedjan och ska därför bedriva ett systematiskt arbete med att påverka och följa upp detta. Vi ställer krav på våra leverantörer genom en särskild uppförandekod som ska efterlevas i hela leverantörskedjan.

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja komplex. De flesta av våra 650 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer – och de har i sin tur ofta egna underleverantörer. Det här innebär att väldigt många människor arbetar för att producera och leverera dryckerna i våra butikshyllor. Vår strävan efter goda arbetsvillkor i leverantörskedjan är dels en viktig del av vårt ansvar och dels ett sätt att ta tillvara på möjligheten att göra faktisk skillnad.

#### 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

##### Extern uppförandekod

Systembolaget har en uppförandekod som sedan 2012 finns med i våra allmänna inköpsvillkor som gäller mellan Systembolaget och alla våra leverantörer. Genom inköpsvillkoren förbinder sig leverantörerna att uppfylla kraven i koden. Genom revisioner, studiebesök, dialog och samverkan med våra leverantörer försöker vi säkra att kraven efterlevs i hela leverantörskedjan. Systembolagets uppförandekod grundas bland annat på följande internationella överenskommelser om arbetsvillkor och mänskliga rättigheter:

- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna.
- FN:s konventioner om barns rättigheter och om 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.

##### Krav i hela kedjan

Uppförandekoden och det tillhörande uppföljningssystemet är framtagna av BSCI (Business Social Compliance Initiative). 2014 tog BSCI fram en uppdaterad uppförandekod med striktare krav <sup>16</sup>. En väsentlig skillnad i den uppdaterade uppförandekoden är tydliggörandet och utvecklandet av leverantörens ansvar för att säkerställa att koden efterlevs även bakåt i leverantörskedjan, det vill säga hos deras underleverantörer. Det är ett stort steg som tar oss närmare dem som är längst ut i i vår leverantörskedja – de som ofta är i störst behov av rättvisa arbetsvillkor. Systembolaget har under 2015 gått över till att följa denna version av uppförandekoden och har kommunicerat uppdaterad version och vad ändringarna innebär till våra leverantörer. Enligt den uppdaterade uppförandekoden ska vi göra än fler revisioner, och även basera vårt urval på risk, i stället för enbart volym.

Vi ställer som krav att våra dryckesleverantörer elektroniskt ska bekräfta koden, varigenom de visar att de har tagit del av och kommer att följa de nya reglerna.

##### Uppföljning av efterlevnad

Hur ser vi till att reglerna i vår uppförandekod efterlevs? Sedan 2013 gör vi uppföljande revisioner hos ett urval av våra dryckesleverantörer, och därigenom deras producenter. Eftersom vi fortfarande var i övergångsfasen till den nya uppförandekoden gjorde vi under 2015 enbart sju nya revisioner för fyra produkter. Vi genomförde också elva uppföljande revisioner enligt den gamla uppförandekoden för sju produkter. Under 2016 kommer vi att ha gått över helt till den uppdaterade uppförandekoden och under året planerar vi att göra omkring 100 revisioner.

När en producent inte blir godkänd i en av våra revisioner har vi ett uppföljningsmöte med leverantören som ser till att producenten gör en åtgärdsplan. Sedan görs en omrevision, vanligtvis ett år senare. Vi fortsätter att arbeta aktivt gentemot leverantören och deras producenter till dess att de uppfyller uppförandekodens krav. De producenter som inte påvisar tillräcklig förbättringsutveckling över tid riskerar att utslutas.

## Nordiskt arbete

Tillsammans med övriga nordiska monopol ökar vi våra möjligheter att påverka förhållanden i leverantörskedjan. Vi har därför en gemensam strategi för arbetet för en hållbar leverantörskedja och vi tillämpar samma uppförandekod. Tillsammans med Norge, Finland, Island och Färöarna genomför vi årliga hållbarhetsresor till våra producentländer. Där arrangerar vi rundabordsamtal och hållbarhetsseminarier med producenter och andra intressenter. Vi når ut till fackföreningar och andra lokala grupper för att informera arbetarna om deras rättigheter och bidra till en positiv utveckling. Tillsammans kan vi lyfta standarden på hela branschen.

## Lätt att välja etiskt

Ett annat sätt att förbättra arbetsvillkoren i leverantörskedjan är att satsa på etiska produkter i sortimentet. Systembolaget erbjuder idag viner från två olika etiska certifieringsprogram: Fairtrade och Fair for Life Social & Fair Trade. Gemensamt för dessa märkningar är att de bidrar till rättvis handel och garanterar en premie som ger både en ekonomiskt och socialt ökad trygghet för människorna som arbetar på odlingarna. Att vi valt att arbeta med båda certifieringsprogrammen beror bland annat på att Fair for Life Social & Fair Trade öppnar upp för certifiering i andra länder än vad som är möjligt för Fairtrade.

Vi vill göra det enkelt för våra kunder att välja produkter som bidrar till bättre arbetsförhållanden. Därför arbetar vi aktivt med att bredda vårt etiskt märkta sortiment. Under 2015 utvecklade vi samarbetet med våra leverantörer genom dialog och genom att öka antalet offertförfrågningar. Målet för 2016 är att öka utbudet etiskt märkta artiklar i sortimentet till minst 40 stycken – till år 2018 är målet fler än 50 stycken.

## 3. Här är resultaten!

Vi mäter resultatet av vårt arbete på flera olika sätt. Här kan du se hur det har gått under året.

### Elektronisk bekräftelse från leverantörer

Ett av årets mål var att – från alla våra aktiva dryckesleverantörer – samla in elektronisk bekräftelse på att de tagit del av och ställer sig bakom den uppdaterade uppförandekoden. Vid årets slut hade 647 av de 650 leverantörerna skickat sådan bekräftelse. Det innebär att 99,5 procent av våra aktiva dryckesleverantörer har bekräftat koden sedan utskicken började i maj 2015. För resterande pågår en process där våra jurister är inkopplade.

Dryckesleverantörer som bekräftat koden	2015
Andel i %	99,5

### Resultat från revisionerna

Under 2015 gjordes 11 revisioner utifrån den äldre versionen av uppförandekoden (BSCI 1.0), samt sju revisioner utifrån den uppdaterade uppförandekoden (BSCI 2.0). Här kan du se resultatet från de 18 revisionerna.

Baserat på uppförandekod BSCI 1.0	2015	2014
Antal leverantörer som deltagit i utvärdering gällande att följa mänskliga rättigheter och leva upp till goda arbetsvillkor	11	14
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på mänskliga rättigheter	0	1
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på mänskliga rättigheter	2	9
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	0	1
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	3	12
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på arbetsvillkor	6	9
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på arbetsvillkor	6	13
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande arbetsvillkor i leverantörskedjan	21	31
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande arbetsvillkor i leverantörskedjan	50	64

Baserat på uppförandekod BSCI 2.0	2015
Antal leverantörer som deltagit i utvärdering gällande att följa mänskliga rättigheter och leva upp till goda arbetsvillkor	7
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på mänskliga rättigheter	5
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på mänskliga rättigheter	6
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	5
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	17
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på arbetsvillkor	3
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på arbetsvillkor	6
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande arbetsvillkor i leverantörskedjan	9
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande arbetsvillkor i leverantörskedjan	42

För de revisioner som utförts gällde flest signifikanta avvikelser inom mänskliga rättigheter diskriminering. För arbetsvillkor gällde flest signifikanta avvikelser arbetstiderna.

Samtliga revisioner som utfördes 2015 enligt BSCI 2.0 var initiala revisioner, medan de revisioner som utfördes 2015 enligt BSCI 1.0 var andra omrevision (vilket innebär att initial revision ägde rum 2013, med omrevision under 2014 och ytterligare en omrevision 2015). Detta, tillsammans med de ökade kraven i BSCI 2.0, är en förklaring till resultatet i ovanstående tabell. Ökningen i antal av vissa avvikelser förklaras även av att de initiala revisioner som utfördes 2015 enligt BSCI 2.0 utfördes i andra regioner (Italien, Mexiko) än tidigare revisioner.

Andel avvikelser per utförd revision 2015 bedöms således normal med tanke på att det handlade om första revisioner hos nya producenter. Vi tittar först på de kritiska frågorna och lägger mest fokus på att producenten åtgärdar dessa. Bland de kritiska frågor som vi hittat i vår leverantörskedja under 2015 enligt BSCI 2.0 kan nämnas: diskriminering, till exempel avsaknad av policy och rutiner som säkerställer att personalen inte diskrimineras, lönefrågor, till exempel otillräckliga lönelistor som gör att det inte är möjligt att verifiera om minst minimumlöner och eventuella illegala löneavdrag förekommer, arbetstider, till exempel otillräckliga lönelistor som gör det omöjligt att verifiera om personalen har ledigt minst en dag i veckan och får avtalsenliga raster, samt frågor inom OHS (Occupational Health and Safety) så som otillräckligt installerade brandsläckningsutrustningar.

Vid revisioner där det framkommit att producenter har signifikanta eller mindre kritiska avvikelser från uppförandekoden har samtliga varit samarbetsvilliga och arbetat aktivt med åtgärder för de avvikelser som uppmärksammats. Därför har Systembolaget hittills inte behövt säga upp avtalet eller vidtagit tillfälliga sanktioner. Vi följer de rekommendationer som upprättats av BSCI och det är viktigt att påpeka att avslutat samarbete är den absolut sista utvägen, som egentligen inte leder till förbättring för arbetarna. När signifikanta avvikelser uppmärksammas förväntas vi som medlem i BSCI ta ett större aktivt ansvar och säkerställa att de åtgärdas.

## Etiskt sortiment

Här kan du se hur vårt etiska sortiment har utvecklats de senaste åren. Utfallet för 2015 på 29 etiska artiklar i vårt fasta sortiment är strax under målet för året. För att nå vårt mål för 2016 på minst 40 etiska artiklar utvecklar vi sortimentet för ökad bredd och djup.

Utbud etiskt	2015	2014	2013
Antal artiklar	29	33	32

Med utbud artiklar menar vi artiklar i det fasta sortimentet.



## Case: Fairtrade tog vattnet till Tilimuqui

I nordvästra Argentinas La Rioja-provins hittar du kooperativet La Riojana som odlar druvor till flera av Systembolagets viner. Sedan 2006 är kooperativet Fairtrade-certifierat och det har fått den lilla byn Tilimuqui att blomma. För oss är Tilimuqui ett bevis på värdet av att satsa på etiskt märkta drycker.

La Rioja-provinsen är ett av Argentinas mest spännande vindistrikt, med sandig lerjord och vingårdar som sträcker sig från 900 till 1 400 meter över havet. La Rioja är känt för sina högkvalitativa viner – och för vinkooperativet La Riojana.

La Riojana grundades 1940 av en grupp italienska invandrare. I dag har kooperativet 422 medlemmar och en årlig produktion på över 40 miljoner liter vin. Trots att de flesta av medlemmarna har mindre än tre hektar mark per familj är La Riojana alltså ett av de största kooperativen i Argentina.

2006 tog La Riojana-kooperativet ytterligare ett steg i sitt samverkansarbete och blev Fairtrade-certifierat. Certifieringen innebär bland annat att kooperativet får en så kallad Fairtrade-premie per kilo druvor som säljs och medbestämmande när denna premie ska investeras i lokalsamhället. Det är här den lilla byn Tilimuqui kommer in i bilden.

Tilimuqui ligger en dryg mil från La Riojanas huvudvingård och är hem till många av La Riojanas arbetare och deras familjer. Sedan La Riojana Fairtrade-certifierades har deras Fairtrade-premie använts för att finansiera respektive delfinansiera två stora sociala projekt i Tilimuqui:

- Vattenförsörjningen i Tilimuqui har länge varit oberäknelig och detta har haft en stor inverkan på de boendes hälsa, inte minst under sommarhalvåret då temperaturerna kan nå 45 grader. 2008 kunde man inviga en ny dricksvattenanläggning i byn, delfinansierad av kooperativets Fairtrade-premie. En brunn, en elektrisk pump och två vattentankar ser i dag till att människorna som bor här har tillgång till rent vatten.
- En annan bristvara i Tilimuqui har varit utbildning. Förr erbjöds barnen i byn endast skolgång fram till 14 års ålder på grund av byns isolerade läge. I oktober 2008 påbörjades därför ett till socialt projekt: att bygga en gymnasieskola specialiserad på jordbruksstudier. Skolan invigdes i maj 2010 och har blivit oerhört populär. Antalet elever har ökat dramatiskt på bara några år, från bara 33 elever under 2010 till över 300 elever under 2014.

För invånarna i Tilimuqui har La Riojanas Fairtrade-certifiering gjort en stor och viktig skillnad. Så här formulerade sig Walter Carol, Export Director på La Riojana, vid invigningen av den nya dricksvattenanläggningen:

– Det finns många bortglömda människor på bortglömda platser i Argentina. Tilimuqui är en sådan plats. Vi har bevisat för oss själva att vi, genom att göra något till synes litet, verkligen kan förändra människors liv.

### De Fairtrade-certifierade medlemmarna i La Riojana-kooperativet får även:

- Ett garanterat minimipris för sina druvor.
- En garanterad avsättning för sin skörd varje år.
- Tillgång till lån och krediter.
- Gratis tekniskt stöd och rådgivning.
- Försäkringar vid produktionsbortfall.

## Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen. Kort sagt finns det en väldig massa människor som arbetar för att producera och leverera de drycker vi säljer, och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.





## På hållbarhetsresa i Argentina

I mars 2015 åkte Systembolaget på en hållbarhetsresa till Argentina, tillsammans med de övriga nordiska monopolen. Syftet var att fördjupa vår kunskap om landets vinproduktion – och diskutera frågor om korruption och dåliga arbetsvillkor. För Tommy Nykvist, Systembolagets hållbarhetsansvarige på inköpsavdelningen, var det en viktig resa.

### Varför åkte ni just till Argentina?

– Systembolaget har under många år gjort hållbarhetsresor till vad vi klassar som riskländer, till exempel Sydafrika, Chile och Argentina. Syftet är att visa vårt engagemang i leverantörskedjan och få ökad möjlighet att göra skillnad. Sveriges ambassadör i Argentina hade dessutom kontaktat oss eftersom hon ville samla intressenter från den argentinska vinindustrin och diskutera utmaningar och lösningar. Det passade perfekt med vår agenda.

### Varför klassar ni Argentina som ett riskland?

– Argentina klassas som ett riskland enligt BSCI:s sammanställning som baseras på Världsbankens bedömning. Vi har också sett utbredd korruption och utmaningar framförallt för säsongsarbetare under våra hållbarhetsresor i landet. Korruption påverkar alla delar av samhället, inte minst arbetsvillkoren.

### Vad gjorde ni på hållbarhetsresan?

– Vi gjorde besök hos stora och små vinproducenter i Mendoza, träffade fackföreningar och hade möten med Rättvis vinhandel och andra ideella organisationer. Mot slutet av resan arrangerade vi rundabordsdiskussioner med viktiga parter inom Argentinas vinindustri och anordnade dessutom ett hållbarhetsseminarium.

### Vilken del av resan var viktigast för dig?

– Det var nog rundabordsamtalen, som gav möjligheten att lufta utmaningar direkt med centrala aktörer i branschen. Revisioner hos producenter i all ära, men vissa problem kommer inte fram i revisionsrapporter och då kan vi belysa dem i forum som dessa.

## Vin i Argentina

1551: De första vinstockarna planteras.

1850-1880: Järnvägen byggs vilket möjliggör export av vin.

1853: Jordbruksuniversitetets vattenrätter för bevattning (Water Act) leder till snabb utveckling av vinindustrin.

1970-1991: Den inhemska konsumtionen går från rekordnivån 90 liter per capita till 55 liter per capita.

1995 och framåt: Vinindustrin återhämtar sig. USA blir en viktig handelspartner.

## Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen. Kort sagt finns det en väldig massa människor som arbetar för att producera och leverera de drycker vi säljer, och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.



## Så gör du skillnad genom att köpa etiskt

Visste du att det under 2014 såldes mer etiskt vin per capita i Sverige än i något annat land? Och det är inte allt – Systembolaget köpte upp 27 procent av allt Fairtrade-märkt vin i världen. <sup>14</sup>

På Systembolaget vill vi göra det enkelt för våra kunder att välja produkter som bidrar till bättre arbetsförhållanden. Därför arbetar vi aktivt med att bredda vårt etiskt märkta sortiment, och under de senaste åren har försäljningen skjutit i höjden.

Men vad innebär egentligen en etisk märkning? Det etiskt märkta sortimentet är produkter som är certifierade av oberoende tredje part. Systembolaget erbjuder idag viner från två olika etiska certifieringsprogram: Fairtrade och Fair for Life Social & Fair Trade.

Fairtrade är en oberoende produktmärkning som bidrar till förbättrade arbets- och levnadsvillkor för odlare och anställda i länder med utbredd fattigdom. Kriterierna bidrar bland annat till att barnarbete och diskriminering motverkas samtidigt som anställd arbetskraft får avtalsenliga löner och rätt att organisera sig.

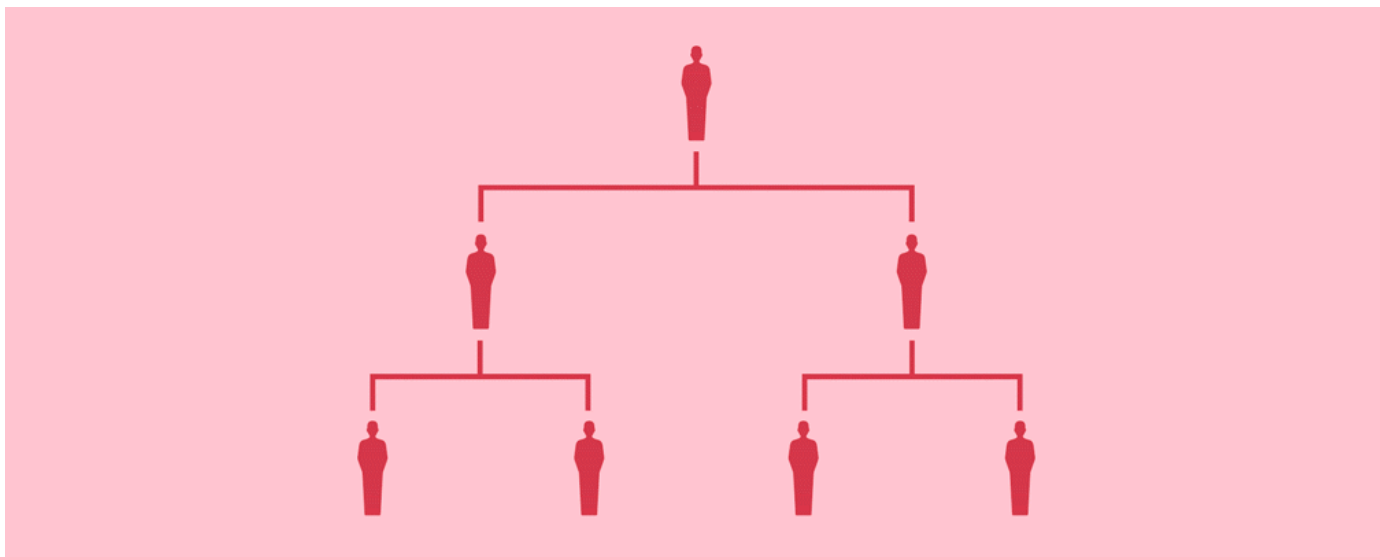
Fair for Life är också en oberoende produktmärkning som genom rättvis handel stödjer utsatta och marginaliserade arbetare i världen.

Gemensamt för de här märkningarna är att de bidrar till rättvis handel och garanterar en premie som ger både en ekonomiskt och socialt ökad trygghet för människorna som arbetar på odlingarna.

Kort sagt ligger det mycket arbete bakom den där etiska märkningen som hamnar på allt fler middagsbord landet över. Vill du ha ett exempel på allt gott som det arbetet resulterar i? Läs då om det [Fairtrade-certifierade vinkooperativet i Argentina](#) som odlar druvor till flera av Systembolagets viner.

## Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen. Kort sagt finns det en väldig massa människor som arbetar för att producera och leverera de drycker vi säljer, och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.



## Så kämpar vi för schyssta arbetsvillkor

Det är lätt att prata om goda arbetsvillkor, men hur skapar man dem? Tommy Nykvist, hållbarhetsansvarig på Systembolagets inköpsavdelning, berättar om det nya hållbarhetsprogrammet som sattes i rullning under 2015.

### Hur arbetar ni för goda arbetsvillkor i leverantörskedjan?

– I avtalet med alla våra leverantörer finns Systembolagets uppförandekod som grundar sig på internationella överenskommelser, till exempel FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna. Genom våra allmänna inköpsvillkor förbinder sig våra leverantörer att uppfylla dessa krav gällande arbetsvillkor och mänskliga rättigheter.

### 2015 lanserade ni ett nytt hållbarhetsprogram. Vilka förändringar innebär det?

– Med det nya hållbarhetsprogrammet får vi en bättre helhetssyn på vårt arbete för goda arbetsvillkor. Vi fokuserar där vi har störst påverkan, det vill säga på samtliga produkter från riskländer i vårt fasta sortiment. Vi genomlyser leverantörskedjan bakom dessa produkter i detalj och stämmer av hållbarhetsmognaden hos respektive producent. Med tydligare uppföljning säkerställer vi dessutom att våra leverantörer ställer sig bakom vår uppdaterade kod och tydliggör också det ansvar som våra leverantörer har för sina underleverantörer. Vi är väl medvetna om att detta är ett tidskrävande och långsiktigt arbete men har stora förhoppningar om att vårt nya hållbarhetsprogram ska leda till förbättringar där de som mest behövs.

### Att säga att man ska leva upp till era hårda krav är en sak. Men hur ser ni till att det verkligen sker?

– Vi utför revisioner med hjälp av en oberoende tredje part – och med det nya hållbarhetsprogrammet kommer dessa revisioner att öka väldigt i antal. Tidigare baserade vi revisionerna på försäljningsvolym, men enligt det nya programmet baseras de på risk. Detta innebär att vi under 2016 ser ett behov av omkring 100 revisioner, vilket är långt fler än tidigare år.

### Vad är den största utmaningen i ert arbete för goda arbetsvillkor?

– Det är utan tvekan komplexiteten i vår leverantörskedja. Vi har 650 aktiva dryckesleverantörer som i sin tur har en mängd underleverantörer och samarbetspartners. Det påverkar spårbarheten och gör det ibland svårt att veta var druvan kommer ifrån och vem som har plockat den.

Vill du se hur komplex vår leverantörskedja är? Kolla [här](#)!

### Under hösten 2015 kom researchorganisationen Swedwatch med en rapport <sup>15</sup> där de sa att ni hade gjort framsteg i ert hållbarhetsarbete, men att det fortfarande fanns utmaningar att hantera. Kan du berätta mer?

– Vi välkomnar den här granskningen. Swedwatch ger i sin rapport fyra rekommendationer till Systembolaget. Alla förbättringsområden var kända av oss sedan tidigare och för flera av punkterna finns redan handlingsplaner. Kort sagt var 2015 ett övergångsår för oss. Vi har lagt mycket krut på att kartlägga våra producenter, förbättra vår risklandsanalys och samla in elektroniska godkännanden för den nya koden och dess regler, från alla våra leverantörer. 2016 är övergången klar och nu tror jag att vi kommer att se större effekter av arbetet som vi har lagt grunden för.

### Varför är rapporter som dessa så viktiga?

– Det är viktigt att seriösa och kunniga aktörer som Swedwatch granskar hur svenska företag arbetar med hållbarhetsfrågor. Sammantaget stärker granskningen Systembolagets arbete och engagemang – vi har fått ett kvitto på att vi är på rätt spår. Genom Swedwatch arbete belyses de utmaningar som finns inom vinindustrin och det ger oss ökad kunskap samt bidrar i vår strävan att ytterligare förbättras.

### Schyssta villkor – Nordens alkoholmonopol har gemensamma mål

Sedan 2008 tar Systembolaget tillsammans med Nordens övriga alkoholmonopol ytterligare steg mot en hållbar leverantörskedja. Tillsammans med Norge, Finland, Island och Färöarna genomför vi årliga hållbarhetsresor till våra producentländer. Där arrangerar vi rundabordssamtal och hållbarhetsseminarier med producenter och andra intressenter. Vi når ut till fackföreningar och andra lokala grupper för att informera arbetarna om deras rättigheter och bidra till en positiv utveckling. Det här är ett långsiktigt arbete där vi är en aktör bland flera. Men vi vet vad vi vill ha – schyssta villkor för arbetare världen över – och vi arbetar strukturerat med våra grannar för att sätta kraft bakom kraven. Tillsammans kan vi lyfta standarden på hela branschen.

”Läs om vår hållbarhetsresa till Argentina [här](#)”

## **Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan**

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen. Kort sagt finns det en väldig massa människor som arbetar för att producera och leverera de drycker vi säljer, och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.



## Vår komplexa leverantörskedja

Vissa av Systembolagets leverantörskedjor är enkla: En bonde odlar druvor och säljer dem till en vinproducent som i sin tur säljer vinet till vår leverantör. Men i andra fall, ja, då är det klart mer komplext.

Har du kikat på vår film häruppe? Så kan en leverantörskedja hos Systembolaget också se ut. Den inkluderar allt från farmkooperativ till tappanläggningar. I vårt arbete för att säkra goda arbetsvillkor i hela leverantörskedjan kan det då bli mycket att hålla reda på. Samtidigt är det just det – faktumet att våra inköp påverkar så många människor över hela världen – som gör arbetet extra viktigt.

### Visste du att?

- Under 2015 kom Systembolagets produkter från 650 aktiva dryckesleverantörer.
- Vinproducenter använder sig sällan enbart av egenodlade druvor. I stället köper de ofta druvor direkt från ett större eller mindre antal odlare och vinifierar dem.
- Producenter köper ofta även färdigt vin från andra producenter för att använda som komponenter i olika blandningar. Ditt favoritvin kan alltså egentligen bestå av flera olika viner!
- Sett till försäljning står de 100 största leverantörerna för mer än 98 procent av vår försäljning. Även om det finns enstaka undantag med snabbt växande och framgångsrika nya leverantörer är vår leverantörsbas stabil. Såväl när en producent av befintlig artikel väljer att byta leverantör som när vi köper in nyheter till fast sortiment så är det i stor del av fallen en redan befintlig och stor leverantör som tar över listningen/lanseringen.
- Varje år utformar Systembolaget en så kallad lanseringsplan som styr vilken typ av drycker vi kommer att efterfråga. För varje lansering gör vi sedan en offertförfrågan till dryckesleverantörer där vi specificerar drycken vi söker. De leverantörer som vill besvara offertförfrågan. Utifrån offerterna tar vi in varuprover som blindprovas av en provningspanel. Blindprovningen gör att de varor som köps in är "bäst i test" bland många andra liknande produkter.

Vill du veta mer om hur vi väljer ut och köper in våra drycker? Läs vidare [här!](#)

## Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor härstammar från världens alla hörn, och vi har många leverantörer vars leverantörskedjor tar oss ut i hela världen. Kort sagt finns det en väldig massa människor som arbetar för att producera och leverera de drycker vi säljer, och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.

Manus till filmen "Vår komplexa leverantörskedja" finns som bilaga på sidan 122

## Miljöförbättringar i leverantörskedjan

### Så här minskar vi vår miljöpåverkan i leverantörskedjan

En ansvarsfull verksamhet måste ta miljöhänsyn. Systembolaget är inget undantag – snarare vill vi stå långt fram i ledet och inspirera andra bolag att göra mer för miljön. Vi har ett tydligt krav från vår ägare att bedriva verksamheten på ett hållbart sätt. Vi arbetar på flera sätt för att minska vår miljöpåverkan i leverantörsledet, bland annat genom att kartlägga miljöproblem, arbeta för en övergång till klimatsmartare förpackningar och möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska produkter. Här kan du läsa mer om vårt miljöarbete.

#### 1. Varför är det här viktigt för oss?

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja komplex. De flesta av våra 650 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer – och de har i sin tur ofta egna underleverantörer. Vår indirekta miljöpåverkan är därmed stor, både på global, regional och lokal nivå. Särskilt väsentliga aspekter är påverkan på klimatet, vattenanvändning och påverkan på biologisk mångfald. Vår strävan efter att driva miljöförbättringar i leverantörskedjan är stor. Vi vill ta tillvara på möjligheten att göra faktisk skillnad.

#### 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

##### Extern uppförandekod

Systembolaget har en uppförandekod som sedan 2012 är en del av våra allmänna inköpsvillkor som gäller mellan Systembolaget och alla våra leverantörer. Genom inköpsvillkoren förbinder sig leverantörerna att uppfylla kraven i koden. Systembolagets uppförandekod och det tillhörande uppföljningssystemet är framtagna av BSCI (Business Social Compliance Initiative) och fokuserar främst på mänskliga rättigheter och arbetsvillkor. 2014 tog BSCI fram en uppdaterad uppförandekod med striktare krav <sup>16</sup>. När det gäller miljökrav är den reviderade uppförandekoden något tydligare än den tidigare, men vi anser trots det att det inte är tillräckligt stort miljöfokus i koden. Därför pågår ett arbete att se över vilka kompletterande krav som är relevanta att ställa i detta avseende.

##### Lättare glasflaskor

Under året har vi fortsatt arbetet med att minska vikten på glasflaskor för engångsbruk i vårt sortiment och därigenom vår påverkan på klimatet. Vår ambition är att uppmuntra våra leverantörer att gå över till lättare glasflaskor. Redan idag ligger cirka 20 procent av allt det stilla vin vi säljer under de av oss hittills föreslagna viktgränserna.

Anledningen till att vi lägger stort fokus på glasflaskorna är att glasflaskor för engångsbruk har den i särklass största klimatpåverkan <sup>18</sup>. Enligt våra beräkningar kommer omställningen till lättare flaskor att ge stora utsläppsminskningar i produktionsledet, och även minska de utsläpp som sker i transportledet. Om övergång till lättare glasflaskor genomförs fullt ut för alla engångsflaskor beräknas klimatavtrycket från våra förpackningar, med dagens försäljning, minska med mer än 10 000 ton koldioxidkivalenter (CO<sub>2</sub>e).

Övergången till lättare glasflaskor kommer därmed vara en viktig aktivitet för att vi ska nå vårt klimatmål, att till år 2020 få ner de årliga utsläppen av koldioxid till 14 000 ton lägre än det utsläpp vi hade år 2014.

##### Ekologiskt sortiment

I vår strävan att minska Systembolagets miljöpåverkan i leverantörskedjan ingår också vårt arbete med att möta den stora kundefterfrågan på ekologiska produkter. För fem år sedan satte vi ett mål att 10 procent av försäljningsvolymen skulle utgöras av ekologiska artiklar år 2020. Vi underlättar för våra kunder att hitta våra ekologiska artiklar genom att märka ut dem med tilläggsbudskapet "Ekologiskt" på hyllkanten i butik och i sortimentet på systembolaget.se.

Under 2015 utvecklade vi samverkan med våra leverantörer genom dialog. Till följd av den stora kundefterfrågan ökade vi antalet ekologiska offertförfrågningar – med ett särskilt fokus på öl. Vi genomförde också en omfattande informationskampanj avseende ekologiska artiklar i butik.

### 3. Här är resultaten!

Här kan du se hur det gått över året med vårt arbete att minska klimatpåverkan från förpackningar och vårt arbete avseende ekologiska produkter.

#### Utsläpp av koldioxid från förpackningar

Vi har sedan tidigare sett att leverantörerna successivt ställer om till lättare glasflaskor, men av systemtekniska skäl har vi inte kunnat beräkna den korrekta minskningen av koldioxid som detta medfört. Under 2014 tog vi fram en beräkningsmetod så att vi har utgångsvärden och kan redovisa förändringar i vår klimatpåverkan från och med år 2015.

Utsläpp av total ton koldioxid från förpackningar	2015	2014
Förpackningar	162 083	160 179
Minskning/ökning ton CO <sub>2</sub> e	+1 904	

Utsläpp till följd av de förpackningar vi sålt under år 2015 är 162 083 ton koldioxidekvivalenter. Det är en ökning med 1 904 ton jämfört med 2014. Ökningen beror i huvudsak på ökad försäljning av vin i engångsflaska 75 cl under 2015. Glasflaska av engångstyp har den i särklass högsta klimatpåverkan och det är därför vi vill se en omställning till lättare flaskor. Redan idag har cirka 20 procent av allt det stilla vin vi säljer lättare flaskor, men i och med den ökade försäljningen av just glasflaskor 75 cl under 2015 har trots allt de totala utsläppen av koldioxid ökat.

Under våren 2016 kommer vi att börja informera våra kunder om olika förpackningars klimatpåverkan och synliggöra vilka förpackningar som har lägre klimatpåverkan.

#### Vårt arbete med ekologiska produkter

Ekologiska artiklar utgjorde under året cirka 9 procent av den totala försäljningsvolymen, vilket inte är långt från det strategiska mål om 10 procent av försäljningen som vi har satt till 2020. Huvuddelen av försäljningsvolymen kommer från ekologiska viner, men försäljningsökningen är nu högre för ekologisk öl.

Försäljningsandel ekologiskt	2015	2014	2013
Volym i % av total försäljning	9,3	5,6	3,1

Utbud ekologiskt	2015	2014	2013
Antal artiklar	289	202	134

Med utbud artiklar menar vi artiklar i det fasta sortimentet.



## Är du anti-eko? Läs vidare!

Eko-trenden är stark just nu och det är vi väldigt glada över. Som ett statligt bolag med ett stort ansvar är det dock viktigt att vara kritisk och granskande, och det gäller även eko-märkningen. Därför tog vi några av de eko-kritiska frågorna vi får och ställde dem till Lena Rogeman som är chef för enheten Hållbar leverantörskedja på Systembolaget.

### Är det verkligen farligt med bekämpningsmedel och konstgödsel?

– För dem som jobbar på odlingen kan det vara det. För dessa människor innebär ekologisk odling en klart bättre arbets- och boendemiljö. Lika viktigt är ekologisk odling för miljön – bekämpningsmedel och konstgödsel påverkar den biologiska mångfalden i odlingsområden och kan bidra till övergödning.

### Men bekämpningsmedlen finns väl inte kvar i den färdiga drycken?

– Nej, det stämmer; i den färdiga drycken är halterna av bekämpningsmedel väldigt låga även vid konventionell odling. Man ska komma ihåg att alkoholen i sig är mycket skadligare än eventuella rester av bekämpningsmedel.

### Det går väl åt mer odlingsmark när man odlar ekologiskt? Blir det inte mindre yta kvar att odla mat på då?

– Det är en bra och svår fråga som diskuteras på många håll – och att öka produktiviteten inom ekologisk odling är viktigt. Men att odla ekologiskt är ett sätt att säkra att man inte tillför konstgjorda kemikalier till jordbruket som i sig kan störa det kretslopp som varje odling verkar inom.

### Finns det inte bönder som odlar ekologiskt, men inte har råd att ställa om produktionen och möta kraven som krävs för att bli certifierade? Hur resonerar ni kring det?

– Det stämmer att det finns bönder som alltid eller för det mesta odlar sina grödor ekologiskt. Som konsument vill du dock veta att ett uttalande är korrekt och som garant för det krävs en certifiering som är tredjepartskontrollerad. För oss är det en trovärdighetsfråga.

## Läs mer!

[Här](#) kan du läsa mer om hur Systembolaget jobbar med ekologiska produkter och vad som krävs för att ett vin eller ett öl ska bli eko-certifierat.

## Miljöförbättringar i leverantörskedjan

En ansvarsfull verksamhet måste ta miljöhänsyn. Systembolaget är inget undantag – snarare vill vi stå långt fram i ledet och inspirera andra bolag att göra mer för miljön. Vi har ett tydligt krav från vår ägare att bedriva verksamheten på ett hållbart sätt. Vi arbetar på flera sätt för att minska vår miljöpåverkan i leverantörsledet, bland annat genom att kartlägga miljöproblem, arbeta för en övergång till klimatsmartare förpackningar och möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska produkter. Här kan du läsa mer om vårt miljöarbete.



## Klimatpåverkan

### Så här minskar vi vår klimatpåverkan

**Att minska vår direkta och indirekta klimatpåverkan är ett viktigt mål för Systembolaget och vi har som strategiskt mål att få ner våra koldioxidutsläpp. Störst skillnad kan vi göra på förpackningsområdet, men det interna miljöarbetet är också viktigt, inte minst för att föregå med gott exempel. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med klimatfrågor.**

#### 1. Varför är det här viktigt för oss?

Varje modern organisation måste arbeta aktivt för att minska sin klimatpåverkan. Systembolaget är inget undantag, och vår globala leverantörskedja gör det ännu viktigare att se över hur vi kan bidra till en hållbar utveckling.

Vi vill minska utsläppen från sådant vi helt och hållet styr själva, vår egen drift och våra resor, men vår ambition är också att minska de indirekta utsläppen som sker längs värdekedjan. Enligt Systembolagets miljöutredning från 2011 står förpackningarna för den största enskilda delen av vår totala klimatpåverkan, sett till hela värdekedjan – ungefär en tredjedel av vår klimatpåverkan härrör från förpackningarna <sup>17</sup>. Detta är också ett område där vi ser att vi kan påverka i en positiv och mätbar riktning.

#### 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

Arbetet med att minska klimatpåverkan är ett område som i många fall kräver stor förmåga att ha helhetssyn och att tänka nytt och långsiktigt. Därför har klimatfrågan under 2015 lyfts som en central fråga inom ramen för vårt nya ledarskapsprogram. Bland annat gjorde vi en stor satsning på ett chefsmöte i november med föreläsningar och funktionsvisa dialoger, i syfte att identifiera vad i funktionernas verksamhet som har stor klimatpåverkan och vilka insikter det ger inför kommande strategiska val. Därmed kan våra chefer integrera klimatperspektivet ännu tydligare i verksamheten. Vi ser detta som en viktig satsning för att framöver få ökat fokus på klimatfrågan.

#### Lättare glasflaskor

Under året har vi fortsatt arbetet med att minska vikten på glasflaskor för engångsbruk i vårt sortiment och därigenom vår påverkan på klimatet. Vår ambition är att uppmuntra våra leverantörer att ställa om till lättare glasflaskor. Redan idag ligger cirka 20 procent av allt det stilla vin vi säljer under de av oss hittills föreslagna viktgränserna. Förhoppningen är att omställningen ska fortsätta i hög takt.

Anledningen till att vi lägger stort fokus på glasflaskorna är att glasflaskor för engångsbruk har den i särklass största klimatpåverkan <sup>18</sup>. Enligt våra beräkningar kommer omställningen till lättare flaskor att ge stora utsläppsminskningar i produktionsledet, och även minska de utsläpp som sker i transportledet. Om övergång till lättare glasflaskor genomförs fullt ut för alla engångsflaskor beräknas klimatavtrycket från våra förpackningar, med dagens försäljning, att minska med mer än 10 000 ton koldioxidekvivalenter.

#### Klimatpåverkan från vår egen verksamhet

Systembolaget försöker minska sin klimatpåverkan från resor i tjänsten. Vi har till exempel maxgränser för koldioxidutsläpp för våra tjänstebilar och riktlinjer för interna resor. Vi klimatkompenserar också alla resor. Klimatkompensationen görs i antal enheter ton koldioxidekvivalenter och bedöms för 2015 vara cirka 1 650 enheter. Kompensationen sker genom inköp av reduktionsenheter från vindkraftsprojektet Amayo Wind Power Project i Nicaragua. Projektet är certifierat i enlighet med CDM (FN:s Clean Development Mechanism) och Gold Standard (en global standard och benchmark för bland annat klimatkompensering). Förutom klimatnytta genererar projektet sociala mervärden såsom lokala arbetstillfällen och ett reducerat energiuunderskott.

Arbetet med att byta ut belysningen i alla hyllor i butikerna till LED fortsätter och vi är nu uppe i 231 butiker som i slutet av år 2015 hade LED i hyllorna. Under 2016 och 2017 kommer vi att byta till LED i hyllkantsbelysningen i alla butiker.

#### Transporter

När det gäller klimatpåverkan från transporter finns det en del att kartlägga innan vi kan börja sätta konkreta mål. Det gäller både möjligheterna att ytterligare minska klimatpåverkan från vår egen logistik samt möjligheterna att minska klimatpåverkan från den distribution som utförs av våra leverantörer. Under 2016 planerar vi att göra en övergripande förstudie av detta område.

### 3. Här är resultaten!

Vårt klimatmål för år 2020 innebär minskade utsläpp med 14 000 ton koldioxidequivaler (CO<sub>2</sub>e) jämfört med 2014. Minskningen ska ske inom de områden där vi kan mäta och påverka. Utgångsvärdet är 165 144 ton<sup>1</sup> och målet är således att komma ner till cirka 151 000 ton per år. Just nu kan vi mäta och följa våra direkta utsläpp från våra tjänstebilar, våra indirekta utsläpp från övriga tjänsteresor, våra indirekta utsläpp från elförbrukning, samt, baserat på en livscykelanalys, utsläppen från dryckesförpackningarna.

<sup>1</sup> I Ansvarsredovisningen för 2014 angavs ett högre utgångsvärde, 171 090 ton koldioxidequivaler. Detta var dock ett felaktigt värde eftersom vi räknat fel avseende aktuell förpackningsvikt för aluminiumburkar. Dessutom har utsläppen från våra interna resor och vår elförbrukning omvärderats utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) varför utgångsvärdet också av denna anledning har korrigerats.

#### Utsläpp av koldioxid från förpackningar, el och interna resor

Koldioxidutsläpp per aktivitet	2015	2014
Förpackningar	162 083	160 179
Elförbrukning	3 496	3 376
Tjänsteresor	1 646	1 589
Total CO <sub>2</sub> e, ton	167 225	165 144
Minskning/ökning ton CO <sub>2</sub> e	+2 081	

Totalt ökade de utsläpp som ingår i vårt klimatmål med 2 081 ton koldioxidequivaler under 2015, varav 1 904 ton förklaras av en ökning av utsläpp från våra dryckesförpackningar. Detta beror i huvudsak på ökad försäljning av vin i glasflaskor av engångskaraktär 75 cl, under 2015. Glasflaska av engångstyp har den i särklass högsta klimatpåverkan <sup>18</sup> och det är därför vi strävar efter en omställning till lättare flaskor. Redan idag har cirka 20 procent av allt det stilla vin vi säljer lättare flaskor men i och med den ökade försäljningen av just glasflaskor 75 cl under 2015 har trots allt de totala utsläppen av koldioxid ökat.

Under våren 2016 kommer vi att börja informera våra kunder om olika förpackningars klimatpåverkan och synliggöra vilka förpackningar som har lägre klimatpåverkan.

Utsläppen från verksamhetens elförbrukning ökade under 2015 med 120 ton koldioxidequivaler. En förklaring till ökningen är att den totala lokalytan för butikerna har ökat. Ser vi till kilowattimme (kWh) per kvadratmeter har vi under 2015 uppnått en viss minskning i genomsnittlig energiförbrukning jämfört med 2014. Utsläppen från vårt resande ökade också något under året. Under 2016 kommer vi att revidera riktlinjer, ramar och rutiner och se över samarbetet med resebyrån för att effektivisera vår hantering av tjänsteresor så att vi uppnår en större kostnadseffektivitet och hållbarhet.

## Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet

Under 2015 började Systembolaget tydligare följa upp sina utsläpp baserat på Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I hållbarhetsredovisningen för 2015 har vi därför infört två nya 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 beräknade indirekta koldioxidutsläpp från verksamhetens el- och värmeanvändning. Scope 3 omfattar alla andra indirekta utsläpp och det är enligt GHG-protokollet valfritt att rapportera dessa övriga indirekta utsläpp. De huvudsakliga områden Systembolaget idag kan mäta inom Scope 3 är indirekta utsläpp från dryckesförpackningar samt utsläpp från tjänsteresor. Systembolaget tillämpar det beräkningsförfarande som inom GHG-protokollet 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.

2014 är basår för vårt klimatmål. För att kunna använda 2014 som basår även för GHG/GRI-indikatorerna har även 2014 års koldioxidutsläpp analyserats utifrån GHG-protokollet i samband med 2015 års rapportering.

Beräkning av koldioxidutsläpp baserat på GHG-protokollet	2015	2014
Scope 1 Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	302	320
Scope 2 <sup>1</sup> Elförbrukning egen verksamhet	7 574	7 672
Scope 3 Övrigt inkl förpackningar	163 444	161 466
<b>Totalt, ton CO<sub>2</sub>e</b>	<b>171 320</b>	<b>169 458</b>

<sup>1</sup> Om vår elförbrukning för 2015 skulle beräknas i enlighet med den metod som i GHG- protokollet kallas "location based" baserat på IEA (2015) skulle koldioxidutsläppet från elförbrukningen istället landa på 636 ton koldioxidekvivalenter.

2015 års utsläpp av växthusgaser	GWP	ton växthusgas/år	ton CO <sub>2</sub> e/år
Koldioxid, CO <sub>2</sub>	1	4 694	4 694
Metan, CH <sub>4</sub>	25	0.0203	0.507
Lustgas (kväveoxid), N <sub>2</sub> O	298	0.0399	11.9
Koldioxidekvivalenter, CO <sub>2</sub> e	1	166 614	166 614
<b>Totalt</b>			<b>171 320</b>

2014 års utsläpp av växthusgaser	GWP	ton växthusgas/år	ton CO <sub>2</sub> e/år
Koldioxid, CO <sub>2</sub>	1	4 523	4 523
Metan, CH <sub>4</sub>	25	0.0207	0.517
Lustgas (kväveoxid), N <sub>2</sub> O	298	0.0381	11.4
Koldioxidekvivalenter, CO <sub>2</sub> e	1	164 923	164 923
<b>Totalt</b>			<b>169 458</b>



## Förpackningar som är lättare och bättre för miljön

**Systembolaget säljer 197,5 miljoner liter vin per år. Det är mycket vin och många flaskor som innebär en stor och klimatbelastande glasproduktion. Därför vill vi, tillsammans med våra leverantörer, ställa om till lättare glasflaskor.**

Förpackningar står för en tredjedel av Systembolagets klimatpåverkan <sup>17</sup>. Den största påverkan har tunga engångsflaskor i glas. Därför vill vi minska mängden glas i våra flaskor.

Systembolagets miljöarbete omfattar allt från ökad återvinning till mer resurssnål belysning i våra butiker. Men vår egen verksamhet står bara för två procent av vår totala klimatpåverkan. Den utredning som Systembolaget låtit genomföra visar att en tredjedel av vår indirekta globala klimatpåverkan kommer från förpackningar <sup>17</sup>.

Vi ser också att miljöfrågor blir viktigare för allt fler – våra kunder och allmänheten vill och förväntar sig att vi utvecklar verksamheten på ett hållbart sätt. Den förväntan finns också från vår ägare. Genom att minska vår klimatpåverkan kan Systembolaget bidra till ett mer hållbart samhälle. Lättare glasflaskor, returglasflaskor, aluminiumburkar, pappersförpackningar och PET-flaskor är bättre för klimatet än tyngre glasflaskor för engångsbruk <sup>17</sup>.

Vår ambition är att våra leverantörer ska gå över till lättare glasflaskor. För dryckesbranschen innebär omställningen att man är med och bidrar till lägre koldioxidutsläpp och en mer hållbar samhällsutveckling. Den klimatvinst som skulle kunna uppnås om allt stilla vin som säljs av Systembolaget ställde om till lättare flaskor kan teoretiskt sett innebära en minskning av koldioxidutsläpp på cirka 10 000 ton.

### Systembolagets klimatmål

År 2020 ska Systembolagets årliga utsläpp av koldioxid vara 14 000 ton lägre än det utsläpp vi hade år 2014. Vi ska uppnå det genom att minska utsläppen från sådant vi helt och hållet styr själva, vår egen drift och våra resor, men för att nå målet ska vi också minska de indirekta utsläppen som sker längs värdekedjan. Övergången till lättare glasflaskor är viktig för att nå målet, men vi har fler indirekta utsläppskällor som vi måste minska för att nå vårt totala klimatmål.

### Klimatpåverkan

Att minska vår direkta och indirekta klimatpåverkan är ett viktigt mål för Systembolaget och vi har som strategiskt mål att få ner våra koldioxidutsläpp. Störst skillnad kan vi göra på förpackningsområdet, men det interna miljöarbetet är också viktigt, inte minst för att föregå med gott exempel. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med klimatfrågor.

## Etik och antikorrupktion

### Så här arbetar vi med etik och antikorrupktion

**Systembolaget har nolltolerans mot korrupktion. Likabehandling av leverantörer och god affärsetik är centrala delar i vår verksamhet. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med etik och antikorrupktion.**

#### 1. Varför är det här viktigt för oss?

Utöver de uppenbara skälen till att motarbeta antikorrupktion så är Systembolaget ett statligt bolag med ett ansvar att upprätthålla en god etik i vårt arbete. Systembolaget driver därför ett systematiskt och långsiktigt arbete för att motverka korrupktion, både i vår egen verksamhet och i hela vår leverantörskedja. Vi har fastslagna procedurer för riskbedömning som stöd i det arbetet. Vi har nolltolerans mot mutor och andra former av korrupktion. Vi accepterar inte någon form av direkt eller indirekt försök till otillbörlig påverkan från leverantörer eller samarbetspartner gentemot våra medarbetare. Våra medarbetare får inte begära, godta ett löfte om eller ta emot någon form av otillbörlig ersättning eller annan förmån – och inte heller lämna, utlova eller erbjuda något liknande. Vår ensamrätt och det faktum att vi säljer alkohol gör arbetet mot korrupktion än mer angeläget för oss.

#### 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

##### Tydliga kontrollfunktioner

Varje chef i Systembolaget ansvarar inom sitt område för de risker som tas eller uppstår i verksamheten samt för hur de hanteras. Detta arbete inkluderar risken för korrupktion och andra oegentligheter. Systembolaget har också en kontrollorganisation som säkerställer att risker identifieras, analyseras, värderas, kontrolleras, följs upp och rapporteras till företagsledning och styrelse. Under 2015 har Systembolaget förstärkt kontrollorganisationen genom att anställa en compliance-ansvarig jurist. Därtill upphandlar Systembolaget sedan länge en internrevisionstjänst som utgör en självständig funktion för granskning av bland annat effektiviteten i företagets riskhantering.

Risken för att Systembolaget utsätts för korrupktion identifieras i vår företagsövergripande riskanalys varje år, och vår interna revision granskar området kontinuerligt.

##### Etiska rådgivare och *whistleblowing*

Systembolaget har två etiska rådgivare i form av butikschefer med lång erfarenhet. Till dem kan medarbetarna vända sig för att diskutera etiska frågeställningar och dilemman med garanterad anonymitet. Vi har även rutiner och systemstöd för att anmäla incidenter när vi upplever eller misstänker oegentligheter. För att tidigt kunna upptäcka och hantera eventuella oegentligheter har Systembolaget dessutom ett externt system för så kallad *whistleblowing*. I den här kanalen kan såväl anställda som externa parter, till exempel leverantörer, anonymt rapportera allvarliga oegentligheter.

Innan *whistleblowings*systemet implementerades har Systembolaget använt sig av andra kanaler för att fånga upp motsvarande händelser. Dessa är den interna Serviceportalen (där medarbetare kan lägga in olika typer av incidenter bland annat korrupktionsmisstankar), de etiska rådgivarna och HR Partner.

##### Extern och intern uppförandekod

Systembolaget har en extern uppförandekod som utarbetats av organisationen BSCI (Business Social Compliance Initiative), och som finns med i våra inköpsavtal. Våra leverantörer åtar sig att säkerställa att uppförandekoden även tillämpas hos deras underleverantörer.

Som ett led i vårt antikorrupktionsarbete har vi under 2015 tagit fram en intern uppförandekod för våra 5 360 anställda. Uppförandekoden samlar de 18 interna regler och 11 policyer som vi arbetar efter i ett gemensamt och lättillgängligt dokument.

I vår kommunikationspolicy har vi regler för sponsring/utgivning av anslag. Där anges att sponsring/anslag endast kan ske för ändamål som är i linje med vårt syfte och uppdrag, det vill säga för att uppmärksamma eller minska alkoholen skadeverkningar. Detta gör vi främst genom vårt oberoende alkoholforskningsråd och genom att vi finansierar vårt dotterbolag IQ.

##### Utmaningar och förbättringsområden

Generellt behöver samtal och dialog om antikorrupktion hållas återkommande och vara aktuella. Vi arbetar ständigt för att uppnå en hög etisk medvetenhet, även om en sådan inte kan eliminera all risk för oegentligheter. Vårt arbete med värderingar måste därför alltid kompletteras med rutiner och förebyggande åtgärder. Under semestertider och högsäsong har vi behov av extraanställda vilket innebär att vi lägger mycket resurser på att säkerställa att alla nya medarbetare utbildas och får samma information.

Här är några exempel på hur vi arbetar förebyggande mot korruption:

Vi har en centraliserad och transparent inköps- och utvärderingsprocess. Exempelvis tillämpar vi samma villkor gentemot alla dryckesleverantörer och vi förhandlar inte om inköpsvillkorens utformning enbart med någon eller några individuella leverantörer.

- Vi tillämpar centralt beslutade exponerings- och placeringsregler som alla butiker följer.
- Vi har rutiner och systemstöd för att anmäla incidenter när vi upplever eller misstänker oegentligheter.
- Vi har ett internt regelverk som innefattar:
  - Arbete mot korruption och oegentligheter.
  - Intern regel för externa kontakter, där regler för provningar och mässor och studiebesök hos producenter ingår.
  - Intern regel för intern representation.
  - Intern regel för anställning av närstående.
- I samband med anställning hos Systembolaget måste samtliga anställda skriva på ett dokument som intygar att de är införstådda med vår interna uppförandekod.
- I det årliga medarbetarsamtalet ska alla chefer underteckna ett intyg om att de är införstådda med vår interna uppförandekod.
- I medarbetarsamtalet följer cheferna upp att medarbetaren är införstådd med de regler som gäller utifrån vår interna uppförandekod. Medarbetaren ges också tillfälle att ventilera etiska dilemman som man kan ha ställts inför.
- Etikdialoger genomförs två gånger per år med medarbetarna på Systembolaget. Dialogerna ska skapa utrymme och möjligheter för öppna och årliga samtal om frågor som särskilt rör etik och ledarskap.
- Under året har flertalet anställda genomfört en e-utbildning inom hållbarhet. En viktig del i utbildningen är Systembolagets arbete med etik och antikorruption.

### 3. Här är resultaten!

Vi mäter resultatet av vårt arbete genom två olika nyckeltal. Här kan du se hur det gick under 2015.

#### Bekräftade incidenter av korruption

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

#### Andel och antal affärsenheter som har analyserats avseende risk och korruption

Risk för korruption i butik har under 2015 granskats närmare av Systembolagets externa internrevision.

##### Korruption

Att ta emot, godta löfte om eller begära en otillbörlig förmån, för sig själv eller för annan, kopplat till sin anställning/uppdrag bedöms som tagande av muta. En förmån, oavsett vad den består av, är straffbar om den kan bedömas som otillbörlig.

Detta gäller oavsett om:

- handlingen begåtts innan mottagaren börjat sin anställning/uppdrag, eller efter sådan upphört.
- någon förmån verkligen överlämnats. Det räcker att förmån utlovats och löftet accepterats.
- förmånen/löftet om förmån verkligen har påverkat mottagarens tjänsteutövning (exempelvis genom att en motprestation har lämnats).

Att lämna, utlova eller erbjuda en otillbörlig förmån bedöms som givande av muta. När grund finns för misstanke om mutbrott gör Systembolaget en polisanmälan, och arbetsrättsliga åtgärder kan komma att vidtas.

Med jäv menas att en medarbetare kan dra personlig nytta av ett ärende som denne arbetar med. Då det är viktigt att ingen ska ges anledning att misstänka att personliga intressen kan komma att påverka Systembolagets beslut och åtgärder, får jäv inte förekomma för den som arbetar med eller deltar i beslut rörande ett visst ärende.

##### Andel och antal affärsenheter som analyserats avseende risk och korruption

I april 2015 fastställdes den årliga riskanalysen. Riskanalysen är verksamhetsövergripande och omfattar hela Systembolaget, inklusive dotterbolag. Systembolagets kärnverksamhet är organiserad i två verksamhetsområden (affärsenheter); Erbjudande och Försäljning. Under 2015 har granskning av etableringsprocessen genomförts av Systembolagets externa internrevision. Verksamhetsområde Försäljning ansvarar för Systembolagets etableringsprocess. Granskningen resulterade i några förbättringsförslag, men inga iakttagelser var av allvarlig karaktär.

- Andel affärsenheter som analyserats avseende risk och korruption: 50 procent
- Antal affärsenheter som analyserats avseende risk: 1 affärsenhet

## Bekräftade incidenter av korruption <sup>1</sup> där åtgärd vidtagits

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.

2015 års korruptionsrelaterade incidenter består av; registreringar av kundförfrågningar utan förekomst av reell kundförfrågan, inköp av artiklar från beställningssortimentet till butik utan centralt godkännande samt exponering av beställningssortimentsartiklar i butik. Ökningen av antalet incidenter 2014 jämfört med 2013 beror på Systembolagets nya sortimentsmodell som infördes i september 2013. En marginell minskning av antalet incidenter har skett under 2015 jämfört med föregående år.

Rapporterade incidenter av korruption <sup>1</sup>	2015	2014	2013
Totalt antal bekräftade incidenter av korruption <sup>1</sup>	7	10	3
Totalt antal bekräftade incidenter där anställda blivit arbetsrättsligt disciplinerade pga av korruption	7	10	3
Totalt antal korruptionsincidenter som medfört uppsägning av affärsavtal pga brott mot avtalsvillkor	0	0	0
Antal rättsprocesser som anhängiggjorts vid allmän domstol eller förvaltningsdomstol pga korruptions incident	0	0	0

<sup>1</sup> 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.



## Antikorruption på agendan

**Systembolaget arbetar mot korruption på många olika sätt. Bland annat har vi två interna etiska rådgivare som våra anställda kan vända sig till om de har etiska frågor eller dilemman. Hösten 2015 samlade vi dessutom våra centrala regler och policyer i en vägledande intern uppförandekod för alla våra anställda.**

På Systembolaget arbetar vi mot korruption på ett strukturerat sätt och med ett flertal verktyg som hjälpmedel (du kan läsa mer om vår styrning [här](#)). En muthärva som den som upptäcktes för tolv år sedan, där det avslöjades att flera av våra butikschefer hade tagit emot mutor, ska aldrig få förekomma igen.

Som ett led i vårt antikorruptionsarbete tog vi under 2015 fram en ny intern uppförandekod för våra 5 360 anställda. Uppförandekoden samlar de centrala, interna regler och policyer som vi arbetar efter i ett gemensamt och lättillgängligt dokument.

– Vår uppförandekod ska ge stöd och vägledning i frågor som anställda stöter på både i arbetet och på fritiden. Den ska hjälpa oss att uppträda hållbart och professionellt, och guida oss i hur man undviker att påverkas på ett otillbörligt sätt, säger Anna Wassgren som är compliance-ansvarig på Systembolaget.

Kraven att arbeta mot korruption och oegentligheter blir allt hårdare för Systembolaget och andra offentliga aktörer – och så ska det vara.

– Dessutom vill vi gärna göra mer än vad reglerna kräver och det är därför uppförandekoden är så viktig. Den kommer att höja kunskapsnivån kring de här frågorna hos alla våra anställda, säger Anna Wassgren.

Den nya uppförandekoden delades ut till och undertecknades av samtliga medarbetare på Systembolaget under 2015. Uppförandekoden var dessutom temat för de så kallade etikdialoger som arrangerades under hösten.

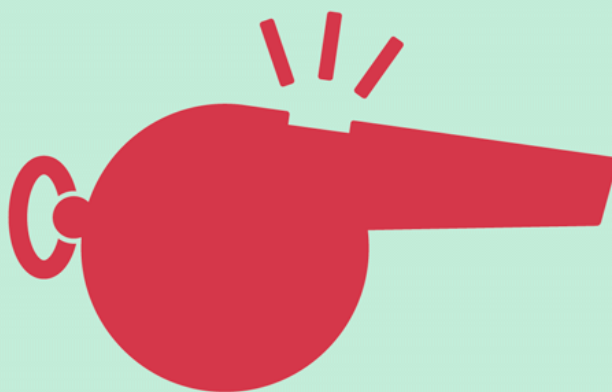
– Etikdialogerna är ett viktigt forum för de här frågorna. De hålls i mindre grupper mellan chefer och anställda och är ett mer intimt forum där man kan lyfta viktiga frågor. I höstas tog vi upp specifika frågor som är relevanta i arbetet mot korruption, till exempel hur man ska tänka i frågor som rör leverantörer och personalaktiviteter, säger Anna Wassgren.

Systembolaget har också två etiska rådgivare i form av butikschefer med lång erfarenhet. Dessa kan alla medarbetare vända sig till för att diskutera etiska frågeställningar och dilemman med garanterad anonymitet.

## Etik och antikorruption

Systembolaget har nolltolerans mot korruption. Likabehandling av leverantörer och god affärsetik är centrala delar i vår verksamhet. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med etik och antikorruption.





## Hjälp oss att blåsa i visselpipan

**Systembolaget har nolltolerans mot korruption. Vi tolererar heller inte några former av diskriminering, trakasserier, brott eller miljööverträdelser. Därför inrättade vi under 2015 ett system för att främja whistleblowing.**

Systembolagets ensamrätt är ett förtroende som vi varken vill eller får missbruka. Vi är oerhört måna om att eventuella oegentligheter gällande allt från miljöbrott till korruption upptäcks tidigt. Som ett led i det här arbetet gjorde vi det under 2015 möjligt för vem som helst att rapportera eventuella misstankar till oss.

Genom vårt nya så kallade whistleblowingsystem kan du rapportera missförhållanden eller anmäla personer på Systembolaget som du misstänker har begått allvarliga oegentligheter. Detta kan till exempel gälla:

- Ekonomisk brottslighet.
- Korruption.
- Stora brister i säkerheten på arbetsplatsen.
- Allvarliga miljöbrott.
- Allvarliga former av diskriminering och trakasserier.

För att den som rapporterar misstankar ska kunna känna sig trygg har vi valt att sätta upp det här systemet tillsammans med en extern organisation, Whistleblowing Centre. Den som gör en anmälan kan vara helt anonym – ingen på Systembolaget kommer att få reda på vem du är.

Vid slutet av 2015 hade inga korruptionsrelaterade anmälningar kommit in till Whistleblowing Centre gällande Systembolaget. Det låter ju så klart bra, men det kan också vara en indikation på att vi måste arbeta hårdare med att sprida budskapet om att anmälmöjligheten finns.

## Här lämnar du en anonym rapport

Misstänker du oegentligheter i Systembolagets verksamhet så ber vi dig att hjälpa oss komma tillrätta med dem. [Här](#) kan du göra en anmälan på Whistleblowing Centre. Tack för din hjälp!

## Etik och antikorruption

Systembolaget har nolltolerans mot korruption. Likabehandling av leverantörer och god affärsetik är centrala delar i vår verksamhet. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med etik och antikorruption.

---

## Kompetens

### Så här utvecklar vi oss och vår kompetens

**Våra medarbetares och ledares kompetens är nyckeln till fortsatt imponerade kunder. Genom att utveckla oss själva och göra varandra framgångsrika gör vi Systembolaget bättre och mer framgångsrikt. Dessutom skapar det imponerade kunder vilket på lång sikt är en förutsättning för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med att utveckla oss själva och vår kompetens.**

#### 1. Varför är det här viktigt för oss?

Att svenska folket är positivt inställt till Systembolagets ensamrätt är en förutsättning för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag. Vi strävar efter att imponera på våra kunder och för att nå dit behöver vi hela tiden utveckla oss själva och vår kompetens. För oss handlar kompetens om våra medarbetares förmåga att genomföra en uppgift eller hantera en situation på ett sätt som gör att vi kan ta ansvar för hela den värdekedja som vi verkar i. Systembolaget ska agera för färre alkoholrelaterade skador i samhället och bidra till att kunderna gör fler medvetna och hälsosamma val. Vi ska också ta ansvar för miljö, mänskliga rättigheter, goda arbetsvillkor, antikorrupktion, jämställdhet och mångfald.

#### 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

##### Ledarskapet – en central roll för att skapa förutsättningar

På Systembolaget är ledarskapet en profession. Det är via cheferna som vi utvecklar våra medarbetare och verksamheten med målet att imponera på våra kunder. Cheferna har ett stort ansvar, de skapar förutsättningar för lärandet och utvecklingen hos våra medarbetare. Ledarskapet bygger på drivkraften att varje individ blir så bra som hen kan, för att i sin tur kunna hjälpa andra att bli så bra de kan.

Chefens viktigaste kanal till sina medarbetare är det personliga mötet – där skapas dialogen som, tillsammans med reflektion och återkoppling, för medarbetare, ledare och verksamheten framåt. Utöver löpande möten i vardagen sker under året 450 dialogsamtal mellan ledning och chefer runtom i Sverige.

Vi fortsätter att utveckla ledarskapet med samma intensitet som tidigare med uppdaterade läraktiviteter och coachande i vardagen. Mycket fokus ligger på att stärka teamen i hela verksamheten.

##### Prestationskultur

På Systembolaget pratar vi om goda prestationsmiljöer. För oss innebär en god prestationskultur att våra medarbetare upplever att de har rätt förutsättningar för att kunna göra ett riktigt bra jobb. Därför mäter vi sedan 2014 medarbetarnas upplevelse av att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera och får sina basbehov tillgodosedda.

##### Friska & trygga medarbetare – hela livet

Vi vill att människor ska kunna och vilja arbeta hos oss ända fram till sin pension, inte minst för att det bidrar till att skapa en bredd av kompetens i organisationen. För att det ska vara möjligt är frågor som rör arbetsmiljö och hälsa viktiga för oss. Vi har ett omfattande systematiskt arbetsmiljöarbete som innefattar många hälsofrämjande och förebyggande aktiviteter samtidigt som vi arbetar aktivt med att rehabilitera medarbetare som blir sjuka. Förutom att vi vill värna om våra medarbetares hälsa är friska medarbetare avgörande för att Systembolaget även fortsättningsvis ska nå sina mål och kunna imponera på våra kunder. Under 2015 var därför sänkt sjukfrånvaro en strategisk satsning inom Systembolaget. Vi arbetade med att tydliggöra vår rehabiliteringsprocess, där huvudbudskapet till våra chefer var att agera tidigt så snart en medarbetare blivit sjuk och att ta stöd från våra samarbetspartners i större utsträckning.

Exempel på insatser vi lagt extra fokus på under året är arbetsförmågedömningar på samtliga sjukfall som överskrider 28 dagar och där det inte redan finns en tydlig upprättad plan för återgång i arbete. Vi har även använt företagshälsan som ett objektivt stöd för bedömning i ett tidigt skede i sjukfallen (runt dag 14) i de fall inriktningen på sjukfallet är oklar. Chef och medarbetare har gemensamt träffat företagshälsan för att prata igenom situationen, fört dialog om alternativa vägval samt dess för- och nackdelar, vilket i sin tur har gett en tydligare inriktning i rehabiliteringen. Ett tredje exempel på prioriterad insats har varit samtalsstöd, även här från företagshälsan, med syfte att ge medarbetaren stöd i situationer som påverkar arbetsförmågan negativt.

I flera av våra butiker är tyvärr hot och våld en av de största arbetsmiljöriskerna för våra medarbetare. 2014 bestämde vi oss för att vi ville göra mer som arbetsgivare och under 2015 testade vi två olika insatser, utbildning och handledning, i fyra utsatta butiker. Insatserna kommer att utvärderas under 2016.

## Medarbetarsamtal

Alla medarbetare på Systembolaget ska ha årliga medarbetarsamtal där vi följer upp och bedömer våra gemensamma kompetenser samt individuella mål. Vi följer upp mål, målpåfyllelse och kompetenser och gör utifrån dessa individuella utvecklingsplaner för samtliga medarbetare. Vi har valt att genomföra vårt medarbetarsamtal årligen med kortare uppföljning där tonvikten ligger på mål och utvecklingsplan.

## Lärande i vardagen

Systembolaget har en strukturerad och väletablerad metod för att arbeta med kompetensutveckling. Alla medarbetare ska omfattas av ett gemensamt arbetssätt från rekrytering till dess att de lämnar företaget. Vi har tydliggjort vilka kompetenser som är avgörande för att vi ska nå vår vision och utifrån dessa säkerställer vi att våra medarbetare erbjuds den kompetensutveckling som de behöver för att kunna agera inom ramen för sina roller.

Vi lägger stort fokus på att utveckla våra ledare och hos oss är ledarskapet en profession. Via våra ledare utvecklar vi medarbetare, gruppen och verksamheten. Därför har vi dessutom ett antal verktyg som vi utbildar våra chefer i och som vi använder för att säkerställa att vi har rätt kompetens på rätt plats vid rätt tid. Bland dessa verktyg finns bland annat:

- Rollprofiler för alla medarbetare.
- Kompetensbaserade intervjufrågor kopplade till rollen vid anställningsintervjuer.
- Ett kompetensbibliotek med beskrivningar av de olika kompetenser som en medarbetare ska behärska.
- Utbildningsaktiviteter (interna och externa) kopplade till utveckling.

I de fall medarbetare sägs upp på grund av arbetsbrist omfattas de av omställningsavtalet och har därmed möjlighet till stöd från Trygghetsrådet. Trygghetsrådet arbetar med omställningsskydd, vilket innebär råd, stöd och vägledning vid uppsägning på grund av arbetsbrist. Den som sagts upp kan i vissa fall få ett inkomstskydd i form av avgångsersättning (AGE). Det finns inte några särskilda program för planering, hjälp och stöd vid pensionsavgångar.

## Arbetsmiljödagar

Varje år genomför vi arbetsmiljödagar runt om i landet för alla chefer och arbetsmiljöombud. På 2015 års arbetsmiljödagar låg fokus på två hälsområden; faktorer som främjar psykisk hälsa och vårt interna arbete med risk- och missbruk av alkohol och droger.

## 3. Här är resultaten!

Vi mäter resultatet av vårt arbete genom flera olika nyckeltal. Här kan du se hur det gick under 2015.

## Andel anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling

Här mäter vi andelen anställda som svarat att de haft medarbetarsamtal under de senaste 12 månaderna.

FOKUS-samtal under 2015*	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar <sup>1</sup>
Huvudkontor personal	351	90	39	10	390
Butikschef <sup>2</sup>	**	**	**	**	**
Butiksmedarbetare <sup>3</sup>	2 935	75	978	25	3 913
<b>Totalt %</b>					
<b>Totalt</b>	<b>3 270</b>	<b>76</b>	<b>1033</b>	<b>24</b>	<b>4 303</b>

<sup>1</sup> Totalt svarade 4 303 medarbetare.

<sup>2</sup> Särredovisas ej.

<sup>3</sup> 2015 ingår 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 2014*	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar <sup>1</sup>
Huvudkontor personal	331	84%	64	16%	395
Butikschefer <sup>2</sup>	**	**	**	**	**
Butiksmedarbetare <sup>3</sup>	2 914	77%	890	23%	3 804
<b>Totalt %</b>					
<b>Totalt</b>	<b>3 246</b>	<b>77%</b>	<b>953</b>	<b>23%</b>	<b>4 199</b>

<sup>1</sup>Totalt svarade 4199 medarbetare.

<sup>2</sup>Särredovisas ej.

<sup>3</sup>2014 ingår 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 2013*	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar <sup>1</sup>
Huvudkontor personal	301	89%	38	11%	339
Butikschefer <sup>2</sup>	**	**	**	**	**
Butiksmedarbetare <sup>3</sup>	3 002	81%	722	19%	3 724
<b>Totalt %</b>					
<b>Totalt</b>	<b>3 303</b>	<b>81%</b>	<b>760</b>	<b>19%</b>	<b>4 063</b>

<sup>1</sup>Totalt svarade 4063 medarbetare.

<sup>2</sup>Särredovisas ej.

<sup>3</sup>2013 ingår 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.

## Prestationskultur

Detta nyckeltal mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera samt individens upplevelse av att få sina basbehov tillgodosedda. Nyckeltalet, som infördes 2014, är definierat som andel medarbetare som upplever en prestationskultur över 75.

Enkätundersökningen som genomfördes 2015 hade en mycket hög svarsfrekvens, 97 procent. Värdena i undersökningen är relativt höga. Från höga värden kan en generell liten höjning ses mellan 2014 och 2015. Målet för 2015 var 78 och utfallet blev drygt 77. Vår stora utmaning ligger i att få våra medarbetare i butik att uppleva ett större handlingsutrymme. Här ser vi en stor potential för att förbättra prestationskulturen ytterligare och därmed nå vårt mål framöver. En fördjupad analys visar ett tydligt mönster när vi jämför de 10 procent av våra butiker som har högst respektive lägst resultat i Agerus. De med bäst resultat har genomgående bättre resultat inom en rad väsentliga områden (bland annat sjukfrånvaro och personalomsättning).

Prestationskultur	2015	2014
	77	77

## Sjukfrånvaro i procent

Den totala sjukfrånvaron mäts utifrån Ekonomistyrningsverkets definition och mäter sjukfrånvarotimmar i relation till alla tillgängliga timmar under samma period.

Tyvärr utvecklas vår sjukfrånvaro åt helt fel håll och vi når inte målnivån för 2015, trots den extra satsning vi gjort inom området. Systembolaget följer den utveckling som sker i hela samhället; det är bland kvinnor i åldersgruppen 30-49 år vi ser den stora ökningen, det är de långa sjukskrivningarna som ökar och det är framför allt psykiska diagnoser som ligger bakom ökningen. Som arbetsgivare vill vi bidra till att vända den här utvecklingen, därför kommer vi fortsätta satsa extra på att vända sjukfrånvaroutvecklingen även under 2016.

Sjukfrånvaro 2015	Antal anställda	Sjukfrånvaro %
Försäljare	4 419	5,2
Butikschef	468	5,3
Lokalvårdare	22	5,4
Huvudkontor personal	451	3,0
<b>Totalt</b>	<b>5 360</b>	<b>5,1</b>

Sjukfrånvaro 2014	Antal anställda	Sjukfrånvaro %
Försäljare	4 343	5,1%
Butikschef	460	3,8%
Lokalvårdare	26	5,1%
Huvudkontor personal	405	2,9%
<b>Totalt</b>	<b>5 234</b>	<b>4,7%</b>

Sjukfrånvaro 2013	Antal anställda	Sjukfrånvaro %
Försäljare	4 237	4,9%
Butikschef	442	3,5%
Lokalvårdare	29	8,9%
Huvudkontor personal	379	2,7%
<b>Totalt</b>	<b>5 087</b>	<b>4,5%</b>



## Att jobba på Systembolaget – i huvudet på en butikschef

**Stina Behrman har ett annorlunda jobb – hon är butikschef på Systembolaget. Precis som andra butikschefer ska hon leverera god service, motivera sina anställda att göra detsamma och i slutändan skapa ett imponerande kundmöte. Skillnaden är att hon inte behöver öka försäljningen för att göra ett bra jobb.**

Stina har varit butikschef på Systembolaget i 10 år och innan dess jobbade hon inom restaurangbranschen i 14 år. Båda jobben passade väl med hennes passion för mat, dryck och människor, men hon vet precis varför hon valde Systembolaget som arbetsgivare.

– Vårt uppdrag, att begränsa alkoholens skadeverkningar och samtidigt göra våra kunder riktigt nöjda, rimmar väl med mina grundvärderingar. För att uttrycka det enkelt känns det här som ett viktigt jobb där jag kan påverka och göra skillnad.

Att fokus inte ligger på att sälja så mycket som möjligt är en del av jobbet som Stina uppskattar. När kunden ber om hjälp med en drink ger hon hellre ett recept på en god sockerlag, blandad med härliga bär, än rekommenderar en likör till vodka.

– På Systembolaget ska vi göra kunderna nöjda, utan att locka till merköp. I dag arbetar vi med uppdraget via vårt kundlöfte. Det är stor skillnad mot att bara göra som det står i alkohollagen.

En viktig del av Stinas jobb som butikschef är att kommunicera vikten av Systembolagets uppdrag och vision till sina medarbetare. Det är en särskild utmaning om somrarna, då omsättningen på Systembolaget i Torp utanför Uddevalla stiger och hon dessutom säsongsanställer.

– Med många nya medarbetare inför högsäsongen vill det till att vi introducerar på bästa tänkbara sätt så att alla förstår och kan agera utifrån vårt mycket speciella uppdrag. Vi på butiken talar om vårt uppdrag varje dag, och hur vi ska uppfylla det genom att vara omtänksamma, kunniga och inspirerande. Det räcker inte med mig – skälen till att vi finns måste genomsyra verksamheten. Mitt jobb som butikschef är att föregå, följa upp och inspirera.

När hon först började som butikschef pratade Stina inte lika mycket om värderingar; att vara stolt över Systembolaget tyckte hon var en självklarhet. Men hon insåg snabbt att den extra motivationen och att arbeta utifrån ett nuläge och mot en tydlig målbild är viktigt.

– Vi har ett arbete där vi gör skillnad, varje dag! Det är viktigt att vi kan möta frågor och berätta om varför Systembolaget finns.

När försäljningen inte är det som räknas blir annat helt plötsligt viktigt. Som när det görs en oanmäld **ålderskontroll**, ett arbete vi gör gemensamt i hela arbetsgruppen, och vi klarar oss väldigt bra. Det är något att fira och vara stolt över, på riktigt.

## Vill du jobba med oss?

Systembolaget ska agera för att minska alkoholens skadeverkningar och bidra till att kunderna gör fler medvetna och hälsosamma val. Det är våra medarbetare och ledare som är nyckeln till att vi på ett kompetent sätt lyckas med det.

Det personliga ledarskapet är därför viktigt för oss. Alla våra medarbetare spelar en viktig roll i helheten för Systembolaget, och vi arbetar aktivt för att alla som jobbar här förstår hur mycket de betyder.

Vill du jobba med oss på Systembolaget, klicka [här!](#)

## Kompetens

Våra medarbetares och ledares kompetens är nyckeln till fortsatt imponerade kunder. Genom att utveckla oss själva och göra varandra framgångsrika gör vi Systembolaget bättre och mer framgångsrikt. Dessutom skapar det imponerade kunder vilket på lång sikt är en förutsättning för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med att utveckla oss själva och vår kompetens.



## Tryggare och friskare medarbetare

Systembolagets medarbetare är nyckeln till att lyckas med vårt uppdrag. Eftersom personalen är vår viktigaste resurs arbetar vi ständigt för att göra arbetsmiljön på Systembolaget ännu bättre. Här är två projekt som vi genomförde förra året.

### Projekt 1: Att skapa tryggare butiker

I flera av våra butiker är tyvärr hot och våld en av de största arbetsmiljöriskerna för våra medarbetare. 2014 bestämde vi oss för att vi ville göra mer som arbetsgivare och under 2015 testade vi två olika insatser i fyra utsatta butiker.

I den första insatsen tog vi in en extern handledare som arbetade med butikens anställda. Handledaren gick igenom incidenter som inträffat och tillsammans diskuterade medarbetarna vad de hade lärt sig och vad de kunde göra om samma situation skulle uppstå igen.

Insats två var en utbildning där butiksmedarbetarna fick lära sig hur människor reagerar när de blir utsatta för hot, hur man kan vara proaktiv i potentiellt farliga situationer samt hur de kan stötta varandra som arbetsgrupp då hotfulla situationer uppstår.

Insatserna kommer att utvärderas under 2016 för att se vilken av dem som skapade mest trygghet för våra anställda – eller om de var precis lika bra. Tanken är att framöver kunna erbjuda motsvarande insatser för alla butiker som har behov.

### Projekt 2: Att minska sjukfrånvaron

Sjukfrånvaron stiger i Sverige, inte minst inom psykisk ohälsa. Även Systembolagets sjukfrånvaro har stigit något de senaste åren och detta vill vi göra något åt. Forskning visar att ju tidigare man agerar när en medarbetare är sjuk, desto större är chansen att de hittar tillbaka till arbetet. Därför vässade vi under 2015 vår rehabiliteringsprocess som beskriver hur och när vi ska agera när en medarbetare är sjuk (du kan läsa mer om vår styrning [här](#)). Bland annat satte vi tydliga tidsgränser för när olika insatser ska göras under processen.

Även 2015 såg vi en ökning i sjukfrånvaron, men vi kommer att fortsätta göra allt vi kan på det här området och se till att medarbetare som har varit sjuka kan komma tillbaka till jobbet på ett enkelt och smidigt sätt.

## Kompetens

Våra medarbetares och ledares kompetens är nyckeln till fortsatt imponerade kunder. Genom att utveckla oss själva och göra varandra framgångsrika gör vi Systembolaget bättre och mer framgångsrikt. Dessutom skapar det imponerade kunder vilket på lång sikt är en förutsättning för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med att utveckla oss själva och vår kompetens.

## Inkludering

### Så här blir vi mer inkluderande

**En viktig framgångsfaktor för Systembolaget är att våra medarbetare speglar samhällets sammansättning och mångfald väl. Systembolaget finns till för alla och det ska våra kunder och medarbetare känna. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med inkludering.**

#### 1. Varför är det här viktigt för oss?

Inkludering är ett område som har lyfts fram av vår ägare som viktigt för de statliga bolagen att arbeta med. Vår ägandeform och vår särställning medför ett extra stort ansvar – vi ska och vill ligga i framkant inom inkludering och agera på ett föredömligt sätt. Vår ägare ställer inte bara krav på hur vi arbetar internt med dessa frågor utan även på hur vi når ut till våra kunder – alla i Sverige. Detta ställer i sin tur krav på hur vi utvecklar våra produkter, våra tjänster och vår kommunikation.

Målsättningen är att Systembolaget ska ha medarbetare med olika kunskaper, erfarenheter och färdigheter – och ett arbetsklimat som kännetecknas av respekt, förståelse och kunskap om människor med olika bakgrund och erfarenheter.

När igenkänningen saknas, det vill säga om våra medarbetare inte speglar samhället, så har budskapet om varför vi finns mindre möjlighet att nå ut. Det gör det svårare för oss att på lång sikt utföra vårt uppdrag. Att ha en mångfald av kompetenser och erfarenheter är också viktigt för att vi ska kunna fortsätta att möta våra kunder på ett professionellt sätt – både vad det gäller service och vad vi erbjuder. Det är också viktigt för vår framtida kompetensförsörjning att vi både kan attrahera, rekrytera och utveckla personer med olika bakgrund och erfarenheter.

Vi är också skyldiga att följa diskrimineringslagen. Med diskriminering avses enligt lagen sådant uppträdande som kränker arbetstagarens integritet och som har samband med dennes kön, könsidentitet, etnicitet, sexuella läggning, funktionsförsättning, religion eller trosuppfattning eller ålder <sup>44</sup>.

#### 2. Så styr vi vår verksamhet för att bli ännu bättre

##### Ny plan för inkludering

2014 bestämde vi oss för att bli bättre på inkludering. Under 2015 gjorde vi en gedigen analys av var vi står i dag och var vi vill vara 2018, och den analysen utgjorde grunden till Systembolagets nya inkluderingsplan. Analysen visade att vi har kommit långt vad det gäller jämställdhet mellan könen och har ett systematiskt arbetssätt för att fortsätta att utveckla detta område. Inom andra områden behöver vi göra mer för att nå våra mål.

Planen syftar till att ge vår arbetsstyrka en större mångfald och ser också över hur vi ska bli ännu bättre på att möta den mångfald som våra kunder representerar.

##### Mångfald i rekryteringar

Under 2015 arbetade vi för att bygga in inkluderingsperspektivet tydligare i hela vår rekryteringsprocess. Vi påbörjade bland annat ett arbete med att se över och förändra våra annonser. Under årets gång tog vi fram ett helt nytt bildpaket, med både fotografiska och tecknade bilder, som är mer inkluderande i sin karaktär än vårt gamla.

I slutet av året startade vi upp ett samarbete med Arbetsförmedlingen där vårt fokus är att få in fler medarbetare med funktionsnedsättning samt nyanlända. Vi har dessutom påbörjat arbetet med att utbilda våra chefer så att de kan skapa bra förutsättningar för att dra nytta av den mångfald som vi vill uppnå, framförallt med fokus på ett öppet arbetsklimat kopplat till attityder och fördomar. Det arbetet kommer att fortsätta under 2016 för att även omfatta alla medarbetare.

##### Mångfald bland våra medarbetare

För att se hur väl vår personal speglar samhället i stort följer vi årligen (med stöd av Statistiska centralbyrån och Nyckeltalsinstitutet) ett antal variabler kopplade till utländsk bakgrund. Vårt mål är att vi ska öka antalet medarbetare med utländsk bakgrund så att vi närmar oss den faktiska andelen som finns i Sverige. Resultatet nedan visar att vi kan göra mer för att spegla Sveriges befolkning.

Under 2015 arbetade vi med att kartlägga köns- och åldersfördelningen mer detaljerat, bland annat genom att göra en nulägesbeskrivning av köns- och åldersfördelningen bland chefer och medarbetare samt i butikernas ledningsgrupper. Resultaten visar att vi ligger nära definitionen av ett jämställt företag (60/40) <sup>44</sup> med 65 procent kvinnor och 35 procent män. Vi gjorde också en nulägesbeskrivning utifrån anställningsformer och sysselsättningsgrader. Utifrån vår kartläggning har vi under 2015 identifierat områden där vi behöver förbättra oss; vi ska bland annat sträva efter en jämnare könsfördelning i chefsledet där vi i dag har en övervikt av män när vi jämför med hur könsfördelningen ser ut i företaget som helhet.



## Tillgänglighet

Kraven på tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning skärptes i början av 2015 och i vår nya inkluderingsplan identifierade vi ett behov av att kartlägga vad det innebär för oss. Under 2016 tar vi steg mot att förbättra tillgängligheten i såväl våra butiker och på vårt huvudkontor som i våra digitala kanaler.

### 3. Här är resultaten!

De mångfaldsindikatorer Systembolaget i dag använder för intern uppföljning är kön, ålder och utländsk/svensk bakgrund/härkomst.

#### Andel anställda med respektive bakgrund

Definitionen för utländsk bakgrund är att personen själv är född utomlands eller att båda föräldrarna är födda utomlands (Norden, Europa eller utom Europa). Om föräldrarna är födda i olika områden – till exempel inom Norden och utanför Europa – utgår man från var personen själv är född.

Resultatet för 2015 visar att vi kan göra mer för att spegla Sveriges befolkning. Cirka 23,4 procent av befolkningen har utländsk bakgrund medan cirka 9,8 procent av Systembolagets anställda har utländsk bakgrund.

Under 2016 kommer vi att ta fram ytterligare mätetal som beskriver hur väl vi lyckas arbeta mot våra inkluderingsmål.

Andel anställda med resp bakgrund, %	2015	2014	2013
Sverige	90,2	89,8	89,8
Norden	2,6	2,8	3,0
Europa	3,3	3,2	3,2
Utom Europa	3,9	4,1	4,0

Avgränsning: Vi kartlägger inte mångfaldsindikatorer för inhyrd personal då det i denna roll är svårt att vara anonym. Det gäller även uppgift om utländsk bakgrund för styrelse och företagsledning.

Arbetet med likabehandling avseende utlandsfödda är påbörjat och under 2015 togs en ny inkluderingsplan fram, men det går inte att ännu se något resultat. Det kan förklara att 2015 års siffror inte skiljer sig markant från tidigare års siffror.

#### Uppdelning av anställda efter kön och åldersgrupp

Resultatet för 2015 med 65 procent kvinnor och 35 procent ligger nära definitionen av ett jämställt företag (60/40) <sup>44</sup>. I styrelsen, inklusive de fyra arbetstagarrepresentanterna, och företagsledningen (inkluderas i kategorin anställda på huvudkontoret) ingår 11 kvinnor och nio män under 2015. Inga personer i styrelse- och företagsledning är i åldersgruppen <30 år, fyra personer är 30-50 år och 16 personer är >50 år.

Uppdelning 2015	Antal anställda	Andel kvinnor %	Andel män %	Andel < 30år %	Andel 30-50 år %	Andel > 50 år %
Försäljare	4 419	66	34	42	42	16
Butikschef	468	56	44	8	76	16
Lokalvårdare	22	91	9	9	27	64
Huvudkontor personal	451	60	40	8	70	22
<b>Totalt</b>	<b>5 360</b>	<b>65</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>47</b>	<b>17</b>

Avgränsning: Vi kartlägger inte mångfaldsindikatorer för inhyrd personal då det i denna roll är svårt att vara anonym.

Uppdelning 2014	Antal anställda	Andel kvinnor %	Andel män %	Andel < 30år %	Andel 30-50 år %	Andel > 50 år %
Försäljare	4 343	66	34	41	41	18
Butikschef	460	56	44	7	75	18
Lokalvårdare	26	85	15	4	27	69
Huvudkontor personal	405	60	40	6	69	25
<b>Totalt</b>	<b>5 234</b>	<b>65</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>46</b>	<b>19</b>

Avgränsning: Vi kartlägger inte mångfaldsindikatorer för inhyrd personal då det i denna roll är svårt att vara anonym.

Uppdelning 2013	Antal anställda	Andel kvinnor %	Andel män %	Andel < 30år %	Andel 30-50 år %	Andel > 50 år %
Försäljare	4 237	68	32	42	40	18
Butikschef	442	56	44	5	77	18
Lokalvårdare	29	86	14	0	31	69
Huvudkontor personal	379	60	40	5	72	23
<b>Totalt</b>	<b>5 087</b>	<b>66</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>46</b>	<b>19</b>

Avgränsning: Vi kartlägger inte mångfaldsindikatorer för inhyrd personal då det i denna roll är svårt att vara anonym.



## Systembolaget vill spegla samhället – men vi har en bit kvar

**Systembolaget är till för hela Sverige – oavsett var man kommer ifrån eller vilka förutsättningar man har. Att våra anställda speglar samhällets sammansättning är viktigt för att kunna möta alla våra intressenter på rätt sätt. Och vi kommer inte att ge upp förrän vi kommit hela vägen.**

På Systembolaget strävar vi efter att våra anställda ska spegla samhällets sammansättning i aspekter som ålder, etnicitet, kön och funktionsförutsättningar. Det är ett sätt att göra Systembolaget ännu bättre. När vi speglar samhället kan vi möta våra kunder på ett mer professionellt sätt och dessutom utveckla verksamheten.

– Mångfald är ett kraftigt kompetensverktyg som gör Systembolaget mer kreativt. Det blir helt enkelt lättare att ta sig an utmaningar utifrån olika perspektiv och hitta lösningar på aktuella frågor, säger Arnold Bergman som arbetar med HR-frågor på Systembolaget.

Mångfalden är en viktig fråga både i butikerna och på huvudkontoret – i stora frågor såväl som små.

– Vår butikspersonal ska kunna referera till olika sammanhang i samband med mat och dryck, inte minst vid olika kulturella högtider. Det handlar om kundservice och om att alla ska känna sig välkomna hos oss, fortsätter Arnold Bergman.

Inkludering handlar inte bara om att göra kunderna nöjda. Tittar man på forskning om mångfald på arbetsplatser finns det en rad andra fördelar med ett inkluderande förhållningsätt. För medarbetarna innebär det till exempel en mer spännande arbetsplats, inte minst eftersom man kan lära sig mycket genom att prata med kollegor med annan bakgrund eller andra livsvillkor än en själv.

– Hanteras olikheterna på ett bra sätt kommer det att kännas roligare på jobbet, det blir mer spännande och mer utvecklande att jobba i team.

För oss på Systembolaget är inkludering en oerhört central fråga, men vi har inte nått hela vägen fram. Till exempel har cirka 23 procent av Sveriges befolkning utländsk bakgrund medan bara knappt 10 procent av Systembolagets anställda har det.

– Utmaningarna är dels att skapa goda förutsättningar för alla som vill arbeta här och dels att vara ett attraktivt alternativ som arbetsgivare. För att kunna bli det har vi de senaste åren lagt en hel del resurser på att identifiera olika intressenter och målgrupper, och lära oss mer om dem.

Just kunskap är centralt för att kunna skapa en organisation som är inkluderande. Inkludering är och måste därför få vara ett långsiktigt arbete, menar Arnold Bergman.

– Målet är att kunna erbjuda alla i Sverige ett kundmöte som imponerar utifrån deras perspektiv. Vi är medvetna om att vi inte är i mål med detta arbete än, men vi arbetar hårt för att nå dit.

## Inkludering

En viktig framgångsfaktor för Systembolaget är att våra medarbetare speglar samhällets sammansättning och dess mångfald väl. Systembolaget finns till för alla och det ska våra kunder och medarbetare känna. Här kan du läsa mer om hur vi arbetar med inkludering.

# Förvaltningsberättelse inklusive bolagsstyrningsrapport

## Verksamheten

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org. nr 556059-9473, avger härmed årsredovisning, inklusive bolagsstyrningsrapport för räkenskapsåret 2015.

### Företagets uppdrag

Systembolaget AB är ett statligt ägt aktiebolag som innehar ensamrätt att bedriva detaljhandelsförsäljning av starköl, vin och spritdrycker i Sverige. Systembolagets uppdrag är att sälja med ansvar och god service och att informera om alkoholens risker. Syftet är att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skadeverkningar.

Systembolagets verksamhet styrs främst av alkohollagen, Systembolagets avtal med staten och statens ägaransvisning. Utifrån detta regelverk ansvarar Systembolaget för: att försäljningen sker på ett ansvarsfullt sätt genom tydliga försäljningsregler och genom att inte driva merförsäljning, att i kundmötet ge god service och kunskap om hur man gör medvetna val och att ha ett brett sortiment. Systembolaget ska vara strikt märkes- och konkurrensneutralt och får inte favorisera någon producent framför någon annan.

Eftersom Systembolagets verksamhet utgår från ett tydligt definierat samhällsuppdrag är syftet inte att maximera vinsten. Detta är en viktig skillnad jämfört med andra detaljhandelsföretag vars mål ofta är att göra så stor vinst som möjligt. Systembolaget ska dock agera kostnadsmedvetet och affärsmässigt. En annan viktig del av samhällsuppdraget är att motverka alkoholrelaterade skador genom att begränsa tillgängligheten till alkohol genom att Systembolaget kontrollerar antal försäljningsställen och öppettider och därtill har en allmänt restriktiv hållning. Det är riksdagen som beslutar om ramarna för öppettiderna i olika kommuner.

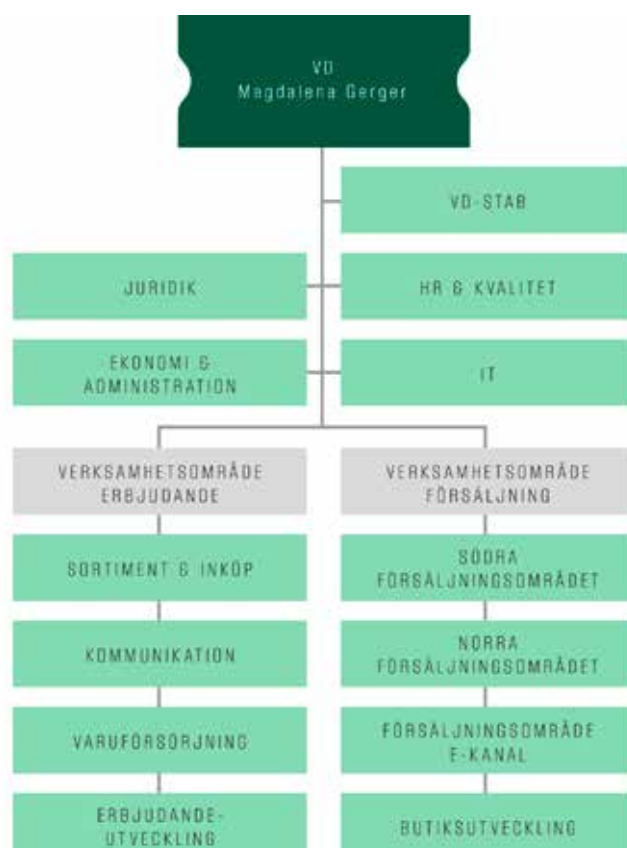
Som statligt ägt företag ska Systembolaget agera föredömligt inom området hållbart företagande.

### Organisation

Verksamheten bedrivs via 436 butiker i Sverige, vilka 120,5 (119,8) miljoner kunder besökte under året. Under 2015 har fem nya butiker etablerats. Tre nyetableringar gjordes i Stockholmsregionen och två i östra Mellansverige. I juni beslutade Systembolagets styrelse att förstärka butiksnätet med ytterligare fyra butiker under 2016 och framåt. Utöver butikerna finns 471 ombud runt om i Sverige, där kunderna kan beställa varor för avhämtning. Systembolaget erbjuder även hemleverans på försök till ett antal områden i Sverige.

Verksamheten bedrivs i Systembolaget AB och de helägda dotterbolagen IQ-initiativet AB och AB K14 Näckströmsgatan. IQ-initiativet arbetar med information i syfte att förebygga och minska alkoholrelaterade skador. K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastigheter.

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



## Väsentliga händelser 2015

Systembolagets långsiktiga strategiska satsningar fortsätter att ge resultat. OPI och NKI når högsta årsnivå sedan mätningarna startade. För tredje året i rad utsågs Systembolaget till bästa serviceföretag samt bästa detaljhandelsföretag i undersökningen ServiceScore <sup>22</sup>. Utnämningarna baserades utifrån svar från 3 500 personer i åldrarna 18-79 år. Även i Markets <sup>23</sup> årliga undersökning av svensk detaljhandel fick Systembolaget högst betyg för service.

Systembolaget har fortsatt stort fokus på att utveckla kundmötet och vårt erbjudande. I oktober invigdes Systembolagets testbutik för nytt butikskoncept i Gränby, Uppsala. Målet är att skapa ett butikskoncept som känns kunnigt, inspirerande och omtänksamt – utan att driva merförsäljning. Butiksmiljön är nedtonad med neutral färgskala, istället står produkter och kunskap i fokus. Smaker samt mat och dryck i kombination lyfts fram på olika sätt med bilder och kunskapande skyltar. Testet i Gränby kommer att pågå i sex månader och därefter utvärderas.

Systembolaget fortsätter att prioritera arbetet för ökad hållbarhet. Som ett led i hållbarhetsarbetet uppdaterades Systembolagets plan för inkludering (likabehandling) under året. Syftet med uppdateringen var att öka mångfalden vid nyrekrytering av medarbetare till Systembolaget. Att ha en mångfald av kompetenser och erfarenheter är viktigt för att kunna fortsätta att möta våra kunder på ett professionellt sätt, både vad det gäller service och erbjudande. Det är också viktigt för vår framtida kompetensförsörjning att kunna attrahera, rekrytera och utveckla personer med olika bakgrund och erfarenheter.

Swedwatch publicerade i september en uppföljningsrapport <sup>15</sup> från den tidigare granskningen av arbetsvillkor på vinodlingar i Argentina, Chile och Sydafrika. Rapporten visar att det har skett framsteg men att det kvarstår en del utmaningar. Bland annat får Systembolaget rekommendationer att öka den lokala dialogen, att utvärdera ett globalt fackligt ramavtal och att bättre följa upp de svenska leverantörernas hållbarhetsarbete.

Under året har Systembolaget genomfört två hållbarhetsresor i syfte att lära mer om arbetsvillkor och att förmedla hur viktiga hållbarhetsfrågorna är för Systembolaget. Den första resan gick till Argentina och genomfördes tillsammans med de övriga nordiska monopolen. Den andra resan gick till Sicilien.

Den 1 januari 2015 höjdes alkoholskatten med nio procent på vin, starköl och blanddrycker samt en procent på sprit. Alkoholskattehöjningen kan antas medföra en viss dämpande effekt på konsumtionen. Någon tydlig effekt på såld volym till följd av skatteköjningen har däremot inte kunnat konstateras under året.

I juni meddelade Högsta domstolen att den tidigare skiljedomen från februari 2012 i målet mellan Systembolaget och The Absolut Company, före detta Vin & Sprit, står fast. Domen innebär att Systembolaget fick ersätta Vin & Sprit för rättegångskostnader. Bakgrunden till tvisten är att Systembolaget hävde inköpsavtal med Vin & Sprit i samband med tidigare mutbrott som uppdagades 2003. Vin & Sprit valde då att påkalla skiljedomsförfarande. Det ska dock framhållas att skiljedom från november 2012 i mål mellan leverantörsbolaget Philipson Söderberg och Systembolaget gällande samma typ av frågor helt gick i Systembolagets favör.

Sommaren 2014 presenterades betänkandet *Privat införsel av alkoholdrycker* <sup>26</sup> utifrån uppdraget att bedöma dels vilka typer av åtgärder vid e-handel och hemleverans av alkoholdrycker som är tillåtna respektive otillåtna idag, dels vilka sådana åtgärder som, med beaktande av den svenska alkoholpolitiken och de förpliktelser som följer av EU-medlemskapet, bör vara tillåtna respektive otillåtna. De principer som betänkandet bygger på, det vill säga att aktörer med kommersiella intressen ska hållas utanför detaljhandeln med alkoholdrycker, ligger i linje med den svenska alkoholpolitiska modellen vilar på. Systembolaget har i ett remissyttrande dock framfört att vissa av utredningsförslagen bör justeras något. I det så kallade Alkotaximålet <sup>27</sup> har den finska regleringen på området prövats i EU-domstolen som meddelade dom den 12 november 2015. I domen bekräftade EU-domstolen att medlemsstaterna har möjlighet att vidta alkoholpolitiska åtgärder till skydd för folkhälsan, bland annat i form av att införa förbud mot distansförsäljning av alkoholdrycker. Regeringen har meddelat att de nu kommer ta ställning till de förslag som presenterades i betänkandet och remissinstansernas yttranden.

I april 2014 lämnade en leverantör av medietjänster in en ansökan om överprövning till Förvaltningsrätten i Stockholm och yrkade att Systembolaget ska göra om en upphandling och tillämpa lagen om offentlig upphandling (LOU). Systembolaget har bestridit ansökan med hänvisning främst till att LOU inte är tillämpligt på Systembolaget. Till grund för denna inställning har Systembolaget bland annat åberopat ett beslut från EU-kommissionen den 9 juli 2003 där EU-kommissionen fann att Systembolaget inte omfattas av LOU. I dom den 16 oktober 2014 avvisade förvaltningsrätten ansökan om överprövning eftersom rätten funnit att Systembolaget inte är skyldigt att genomföra upphandlingar enligt LOU. Domen överklagades till Kammarrätten i Stockholm som i dom den 19 februari 2016 meddelade att man gör samma bedömning som förvaltningsrätten. Domen i kammarrätten innebär att Systembolaget inte behöver tillämpa LOU när bolaget köper in varor och tjänster. Domen har överklagats till Högsta förvaltningsdomstolen som nu ska fatta beslut om prövningstillstånd ska beviljas.

Försäljning i liter per varugrupp	Milj liter
Starköl	234,4
Vin	197,5
Sprit	18,8
Cider och blanddrycker	16,9
Alkoholfritt	3,1

## Försäljning

Systembolagets försäljning uppgick till 27 645 (26 431) MSEK, en ökning med 4,6 procent jämfört med 2014. Försäljningen av vin uppgick till 14 476 MSEK, en ökning med 4,3 procent. Starkölsförsäljningen ökade med 5,4 procent till 6 610 MSEK. Försäljningen av spritdrycker ökade med 3,9 procent och uppgick till 5 545 MSEK. Cider och blanddrycker ökade med 1,5 procent till 702 MSEK. Försäljningsintäkterna ökade mer än försäljningsvolymen vilket är hänförligt till alkoholskattehöjningen och en fortsatt förskjutning i sortimentet mot dyrare produkter.

Försäljningsvolymen omräknat till ren alkohol uppgick till 46,4 miljoner liter vilket är en ökning med 0,1 procent jämfört med 2014.

Försäljningen av ekologiska produkter ökade med 60,4 procent till 2 867 MSEK och utgjorde 10,4 procent av den totala försäljningen i MSEK. Det fanns vid årsskiftet 289 (202) ekologiska artiklar i Systembolagets fasta sortiment att jämföra med drygt 2 400 artiklar i fast sortiment.

Intresset för det alkoholfria sortimentet fortsätter att öka. Försäljningen av alkoholfritt ökade med 14,8 procent och uppgick till 148 MSEK. Detta är en utveckling som Systembolaget vill driva på ytterligare. Idag kan Systembolaget erbjuda 53 (51) stycken alkoholfria artiklar i det fasta sortimentet.

## Rörelseresultat

Systembolagets rörelseresultat uppgick till 179 (370) MSEK. Det minskade resultatet beror till viss del på att Systembolaget nu, till skillnad mot 2014, har en högre andel premiebestämda pensioner vilka har belastat resultatet. Systembolagets pensionsstiftelse är fortsatt överkonsoliderad och till följd av en försiktig hantering av överskottet har gottgörelse endast tagits för kostnader i samband med byte av tryggandeform där pensionärer och fribrevshavare som tidigare tryggats av stiftelsen har utförsäkrats. Försäljningskostnaderna ökade till 2 662 (2 449) MSEK, delvis beroende av de ökade pensionskostnaderna. Andra påverkande faktorer är kostnader hänförliga till driften av fem nya butiker, satsningar på ett bra kundmöte och IT-projekt inom affärs- och kassasystem. Administrationskostnaderna ökade till 652 (569) MSEK. Utöver pensionskostnader förklaras ökningen av strategiska satsningar på kampanjer för mer medveten alkoholkonsumtion och ökat anslag till alkoholforskning. Rörelsemarginalen exklusive alkoholskatt minskade till 1,1 (2,3) procent.

## Finansnetto och resultat före skatt

Resultat före skatt uppgick till 256 (324) MSEK. Finansnettot uppgick till -3 (56) MSEK varav 31 (42) MSEK avser ränteintäkter, -32 (10) MSEK avser realiserade värdeförändringar och -2 (4) MSEK avser realiserade värdeförändringar. Den oroliga finansmarknaden drog ner marknadsvärderingen av de finansiella placeringarna.

## Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 480 (632) MSEK. Skillnaden mot föregående år beror huvudsakligen på att resultatet var 68 Mkr lägre. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -117 (-416) MSEK och bestod av nettoinvesteringar i finansiella tillgångar på 32 (-457) MSEK samt nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar på -149 (-130) MSEK. Investeringen i materiella anläggningstillgångar avsåg främst ny- och ombyggnation av butiker. Dessutom erhöill Systembolaget 2014 en utdelning på 171 MSEK från AB K14 Näckströmsgatan som under 2013 sålde en fastighet i Jordbro.

## Finansiell ställning

Det egna kapitalet uppgick per 2015-12-31 till 1 521 MSEK, vilket är 53 MSEK lägre än 2014-12-31. Förändringen bestod av årets resultat reducerat med utdelning till ägaren, vilken 2015 uppgick till 251 MSEK.

## Ägarens mål och strategiska nyckeltal

Enligt ägaranvisningen, beslutad vid bolagsstämman den 23 april 2015, finns fastställda uppdragsmål och ekonomiska mål för Systembolagets verksamhet. Uppdragsmålen är NKI, Alkoholindex och Alkoholkonsumtionen i Sverige (även hur stor del av denna volym som införskaffats hos Systembolaget). Systembolaget ska via extern part utföra kontrollköp för att kontrollera att säljaren förvissas sig om att mottagaren är minst 20 år, som lagen kräver. De ekonomiska målen är Soliditet, Avkastning på eget kapital samt Kostnadseffektivitet. Det senaste är nytt för 2015. Vidare bör utdelningen, enligt ägaranvisningen – under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta – uppgå till ett belopp motsvarande 80-100 procent av årets resultat efter skatt med beaktande av soliditetsmålet.

Kostnadseffektiviteten ska mätas genom en beräkning av förhållandet mellan totala omkostnader och såld kvantitet och målet är att utvecklingen avseende detta nyckeltal över tid inte ska vara negativ. Eftersom Systembolaget inte ska bedriva en vinstmaximerande verksamhet eller aktiv försäljning syftar effektivitetsmålet uteslutande till att säkerställa kostnadseffektivitet, dvs. att omkostnaderna från tid till annan, på ett sunt sätt utifrån uppdraget, anpassas till förändringar i såld kvantitet. Effektivitetsmålet togs fram under 2015 med 2015 som basår, och utvärdering kan ske först kommande år.

Ägarens mål finns med som strategiska nyckeltal för verksamheten. Utöver ägarens mål har Systembolaget ytterligare strategiska nyckeltal. Utfall rapporteras kvartalsvis i ett balanserat styrkort där nyckeltalsuppföljningen ingår som en del i den samlade rapporteringen. De strategiska nyckeltalen beslutas årligen av styrelsen.

Systembolaget har som statligt ägt bolag ett krav från ägaren att redovisa sitt hållbarhetsarbete i enlighet med GRI (Global Reporting Initiative). Grunden i det arbetet är en väsentlighetsanalys där de viktigaste hållbarhetsområdena identifieras och målsatts. De strategiska hållbarhetsmålen är Minskad klimatpåverkan samt Alkoholindex.

Strategiska nyckeltal <sup>1</sup>	Mål 2015	Utfall 2015	Mål 2016
NKI	83	84	84,5
Ålderskontroll (%)	96	96	96
Minskad klimatpåverkan <sup>2</sup>	-1000 ton CO <sub>2</sub> e	+2 081 ton CO <sub>2</sub> e	-3 000 ton CO <sub>2</sub> e
Alkoholindex	66	65	66
Total alkoholkonsumtion i Sverige <sup>3</sup>	<9,2	–	–
Systembolagets konsumtionsandel, volym <sup>4</sup>	–	–	–
OPI (%)	75	77	77
Prestationskultur	78	77	78
Total sjukfrånvaro (%) <sup>5</sup>	4	5,1	4,6
Kvalitetsleverantörsindex	93	95	94,5
Soliditet (%)	20,0-30,0	28,3	20,0-30,0
Avkastning på eget kapital <sup>6</sup>	8,5-9,5 <sup>7</sup>	11,6	8-9
Kostnadseffektivitet <sup>8</sup>	–	7,2	–

<sup>1</sup> Se [ordlista](#) för definitioner

<sup>2</sup> Redovisas från och med 2015 i Systembolagets Ansvarsredovisning, med utgångspunkt från utgångsvärdet 165 144 ton CO<sub>2</sub>e efter uppdatering av tidigare utgångsvärde 171 090 ton CO<sub>2</sub>e (se vidare Klimatpåverkan).

<sup>3</sup> Nytt mål i ägaranvisning från 2015. Resultatet publiceras av CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) under 2016.

<sup>4</sup> Resultatet publiceras av CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) under 2016.

Målsätts ej.

<sup>5</sup> Utfall avser rullande 12 månader med en månads fördröjning.

<sup>6</sup> Utfall avser rullande 12 månader.

<sup>7</sup> Baserad på uppskattad nivå på statsobligationsräntan.

<sup>8</sup> Nytt mål i ägaranvisning från 2015 med 2015 som basår.

## Framtida utveckling

### Strategi

Systembolagets nuvarande strategiska plan löper mellan 2014 och 2017. Några prioriterade områden under denna period är fortsatt fokus på kunden i form av proaktivitet, kvalitet i kundmötet samt kvalitet, bredd och djup i sortimentet. Att öka individers medvetenhet och reflektion kring den egna alkoholkonsumtionen samt satsningar på alkoholforskning är också prioriterade områden. Även utveckling av Systembolagets hållbarhetsarbete och att förenkla och effektivisera verksamheten kommer att vara fokusområden de närmaste åren.

### Försäljning

Trenden tyder på svagt ökande försäljningsvolym under de närmaste åren. Vi bedömer att det framförallt är befolkningstillväxten <sup>28</sup> <sup>29</sup> som påverkar försäljningsutvecklingen då den totala alkoholkonsumtionen omräknat till ren sprit per person minskar i Systembolagets försäljning. Försäljningsvolymen är relativt okänslig för konjunkursvängningar. Trenden mot dyrare produkter tros fortsätta även under de närmaste åren. Ölkategorin har utvecklats något under året och förmodas även fortsättningsvis ha en större ökning än vad som kan förklaras utifrån befolkningstillväxten. Vinförsäljningen bedöms vara oförändrad per capita och enbart öka med befolkningstillväxten. Spritförsäljningen beräknas de närmaste åren att minska men några kategorier, främst maltwhisky, tros ligga på en oförändrad eller svagt ökande nivå. Ekologiskt märkta produkter har haft en väldigt hög tillväxt <sup>30</sup> under året och tillväxten bedöms öka i samma takt även kommande år.

### Begränsning av alkoholskador

Trenden går mot en utveckling med ökad marknadsföring av alkoholdrycker och ökad exponering för barn och unga, vilket är oroande. Systembolagets förhoppning är därför att de förslag på åtgärder för en bättre fungerande tillsyn som föreslogs i den statliga utredningen *En väg till ökad tillsyn: marknadsföring av och e-handel med alkohol och tobak* <sup>31</sup> omsätts till lagstiftning snarast möjligt. Utredningens kartläggning av läget visar att fler åtgärder behövs för att begränsa möjligheterna att marknadsföra alkoholdrycker och upprätthålla en sammanhållen alkoholpolitik.

## Omvärld

Det finns flera trender i omvärlden som kommer att påverka förväntningarna på Systembolagets framtida utveckling. Fyra exempel på trender är urbaniseringen, den demografiska utvecklingen, våra kunders ökade användning av digitala hjälpmedel och deras ökade intresse för ekologiska produkter.

Under ett stort antal år har storstadsregionerna i Sverige vuxit och det har i stor utsträckning handlat om inflyttningar till storstäderna från övriga delar av Sverige <sup>32</sup>. Denna tillväxt ser ut att fortsätta och även om den idag främst beror på invandring och fler födda, <sup>33 34</sup> så blir också vissa geografiska områden allt mer glest befolkade <sup>35 28</sup>. Det kommer att innebära en utmaning för Systembolaget när det gäller att även fortsättningsvis på ett ansvarsfullt sätt erbjuda god service – både till människor i de förtätade storstadsområdena och till dem som bor i områden där avstånden till service blir allt längre <sup>36</sup>.

Något som också kommer att inträffa under de kommande åren är att Sveriges befolkning blir äldre. Vid ingången av året var nästan hälften av Systembolagets potentiella kunder 50 år eller äldre och drygt en fjärdedel var över 65 år. De kommande fem åren kommer ytterligare drygt en halv miljon människor att ansluta sig till gruppen över 65 år och drygt en halv miljon vara över 80 år <sup>37 38 29</sup>. Det kommer sannolikt att skapa nya förväntningar på Systembolaget, exempelvis på hur butikerna är utformade samt på hur information och annan service tillhandahålls <sup>36</sup>.

Den snabbt ökade användningen av smarta mobiler och surfplattor skapar nya möjligheter att nå fram till människor <sup>39</sup>, vilka snabbt kan påbörja en köpprocess oavsett var de befinner sig. Fler och fler aktörer satsar därför på att möta sina kunder via en kombination av fysiska och digitala ytor samt att underlätta kundernas vardag genom nya hjälpmedel <sup>40 41</sup>. Detta kommer sannolikt att skapa förväntningar på Systembolagets bemötande, kunskap och ansvarstagande, oavsett vilken kanal som kunden väljer vid det aktuella tillfället.

Under 2013 ökade debatten kring livsmedelskvalitet, vilket bidrog till att skapa ett successivt växande intresse för ekologiska och närproducerade livsmedel. Intresset har sedan dess vuxit och Systembolaget, liksom aktörerna inom svensk dagligvaruhandel, ser nu successivt ökade förväntningar på att erbjuda ett sortiment som visar på ett föredömligt agerande inom hållbarhetsområdet <sup>30 42</sup>.



# Risker och osäkerhetsfaktorer

Till grund för Systembolagets riskhantering ligger en årlig verksamhetsövergripande riskanalys. Utöver finansiella risker har även verksamhetsrisker identifierats och prioriterats utifrån konsekvens och sannolikhet.

## Finansiella risker

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 13](#), Finansiella instrument.

## Verksamhetsövergripande risker

Systembolaget genomför årligen en verksamhetsövergripande riskanalys. Riskanalysens steg för risker är:

Identifiera, värdera, besluta om prioritering, hantera och följa upp. Riskerna identifieras och värderas av chefer och nyckelpersoner i verksamheten samt av företagsledningen. Vartannat år görs en identifiering och värdering och vartannat år görs endast en omvärdering. 2014 gjordes identifiering och värdering, och 2015 gjordes en omvärdering av riskerna.

Risk definieras som "en händelse som hindrar Systembolaget att nå sitt samhällsuppdrag och sina mål". Systembolaget driver ett strategiskt hållbarhetsarbete inom områden som mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion, vilket innebär att även hållbarhetsrelaterade risker är inkluderade i den verksamhetsövergripande riskanalysen.

Riskanalysen 2014 identifierade ett trettiotal betydande risker som sedan prioriterades efter konsekvens och sannolikhet. Konsekvensen avser inverkan på förmågan att nå befintliga mål. Av de identifierade riskerna har 10 ansetts vara nyckelrisker. Det innebär att de har en relativt sett hög konsekvens och sannolikhet och därför bedöms de vara kritiska. De tio nyckelriskerna finns främst inom området omvärldsrisker, det vill säga risker som uppstår genom förändringar i Systembolagets omvärld. Systembolaget kontrollerar inte dessa risker men måste förhålla sig till och hantera dem. De viktigaste identifierade riskerna är: otydligheten i alkohollagstiftningen gällande e-handel, den ökande marknadsföringen av alkohol och risken att den alkoholpolitiska debatten nedprioriteras. De 10 nyckelrisker som värderades i 2015 års riskvärdering är inom samma områden.

## Arbetet med riskhantering

Det samordnade ansvaret för riskhanteringen ligger hos Ekonomi & Administrationsavdelningen. Verksamheten har ett tydligt ansvar för det löpande kontrollarbetet. Ansvaret för att hantera de identifierade nyckelriskerna har fördelats ut i verksamheten i samband med affärsplaneringen för 2016. I övrigt förebyggs och hanteras många av företagets risker i de dagliga rutinerna. Risk controllers genomför årligen en systematisk och analytisk kartläggning av butikernas risker med hjälp av självskattningsenkäter och butiksnöckeltal. Kartläggningen ligger till grund för riktade granskningar av butiker och övrig verksamhet och i förekommande fall för andra typer av kontroller, till exempel kontrollinventeringar.

Internrevisionen, som utförs av ett externt företag, granskar och utvärderar Systembolagets verksamhet inklusive hur identifierade risker hanteras.

# Bolagsstyrningsrapport

Systembolaget AB är helägt av svenska staten. Ägandet förvaltas av regeringen genom Socialdepartementet. Ansvaret för Systembolagets ledning och kontroll fördelas mellan ägaren, styrelsen och den verkställande direktören.

## Ägaren

Utgångspunkten för styrelsens arbete och ansvar är; bolagsordningen, avtalet mellan Systembolaget och staten, ägaranvisningen, Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande. I dessa dokument preciseras ägarens krav på företaget. Avtalet och ägaranvisningen anger grunden för företagets verksamhet när det gäller det sociala uppdraget, kravet på ekonomisk effektivitet och kraven på verksamheten i övrigt. Genom bolagsordningen fastslår ägaren företagets verksamhetsföremål och genom ägarpolicyen fastslås förväntningar ägaren har på bolaget som ett av de statligt ägda bolagen. Ägaren har satt tre uppdragsmål för Systembolaget, plus ekonomiska och hållbarhetsmål. Uppdragsmålen är primära och utgörs av Nöjd kund-index, Alkoholindex och Alkoholkonsumtionen i Sverige. De ekonomiska målen består av krav på soliditet, avkastning, utdelning och kostnadseffektivitet.

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

Möten äger rum löpande ungefär fyra till fem gånger per år mellan representanter för ägaren och Systembolagets styrelseordförande. Vid vissa möten deltar även Systembolagets verkställande direktör. Områden som diskuterats vid dessa möten är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman, uppföljning av nyckeltal och andra mål som satts av ägaren och styrelsen, samt andra för bolaget relevanta frågeställningar. 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 anställningsvillkor för ledande befattningshavare
- Avtalet mellan Systembolaget och staten
- Statens ägaranvisning för Systembolaget (ägaranvisningen)
- Bolagsordningen
- Styrelsens arbetsordning
- Vd-instruktionen
- Interna styrdokument

## För ytterligare information

- [Svensk kod för bolagsstyrning](#)
- [Statens ägarpolicy](#)
- [Avtalet mellan Systembolaget och staten, ägaranvisningen](#)
- [Bolagsordningen](#)

## 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 ärende 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 sätt som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.

## 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.

## Årsstämman 2015

Årsstämman 2015 hölls den 23 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädades av departementsrådet Per-Anders Sunesson, Socialdepartementet. Från ägaren var också politiskt sakkunnige Juan-Pablo Roa, Socialdepartementet och rättschefen Lars Hedengran, Socialdepartementet närvarande.

På årsstämman fattade aktieägaren beslut om bland annat följande:

- Omval av Kenneth Bengtsson som ordförande i styrelsen
- Omval av styrelseledamöterna Thord Andersson, Crister Fritzson, Carl B Hamilton, Mona Sahlin, Kerstin Wigzell, Pia Fagerström, Håkan Leifman och Viveca Bergstedt Sten
- Arvoden till stämموvalda styrelseledamöter, styrelseutskottsledamöter och revisorer
- Ny ägaranvisning (nya ekonomiska mål och nya uppdragsmål)
- Redovisning av ersättningar och tillämpningen av tidigare beslutade riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare
- Godkännande av styrelsens förslag till "Riktlinjer för 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 Systembolagets webbplats.

## Årsstämman 2016

Årsstämman 2016 äger rum den 21 april i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i mars.

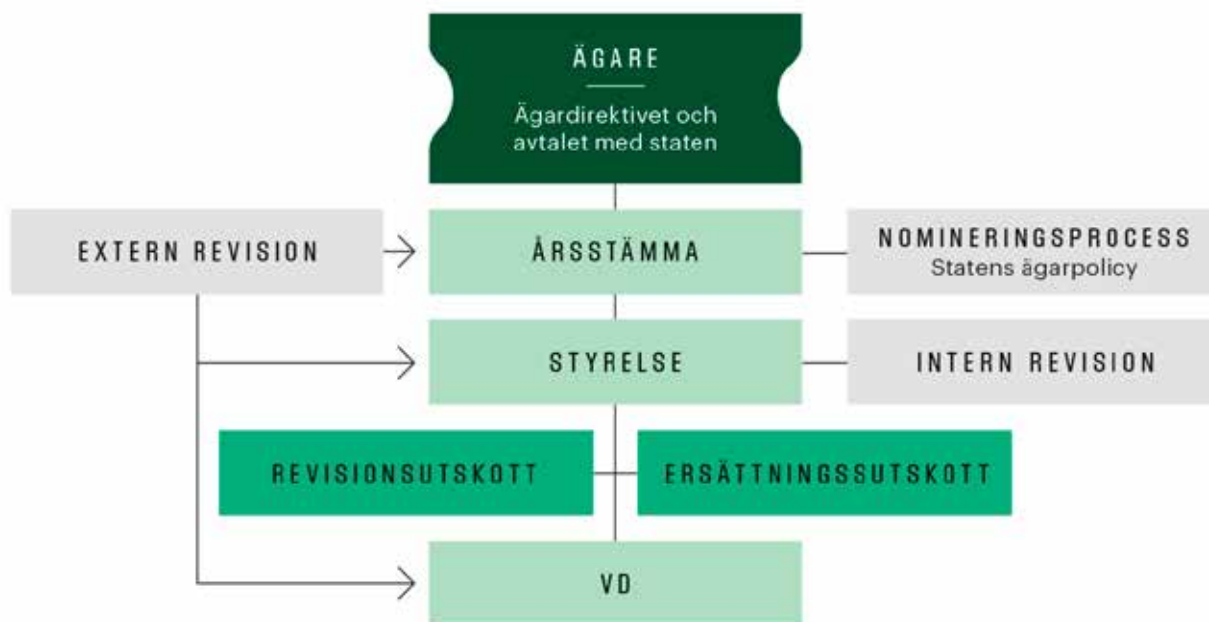
## Styrelsenomineringsprocessen

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess som beskrivs i statens ägarpolicy. Processen koordineras av Näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån företagets verksamhet, situation och framtida utmaningar respektive befintlig styrelsesammansättning och genomförda styrelseutvärderingar. För att komma i fråga för ett styrelseuppdrag krävs hög kompetens inom relevant löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till företagets bästa. Urvalet sker utifrån en bred rekryteringsbas och för att få en styrelse med mångfacetterad kompetens och erfarenhet beaktas aspekter som erfarenhet, kompetensområde, kön, etnisk och kulturell bakgrund.

## 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 arbetet med att säkerställa att verksamheten har offentligt förtroende är att fastställa för verksamheten nödvändiga policydokument, samt att årligen utvärdera gällande policyer.

## Ansvar för bolagsstyrning inom Systembolaget



## Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst sex och högst nio ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna rätt att utse ledamöter till styrelsen. Enligt statens ägarpolicy ska styrelsens sammansättning vara sådan att styrelsen alltid har branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för företaget, även när företaget utvecklas och omvärlden förändras. Vidare krävs det att styrelsen har förmågan att arbeta strategiskt med frågor rörande hållbart företagande. Styrelsens sammansättning ska vara sådan att balans uppnås vad gäller bakgrund, kompetensområde, erfarenhet och kön. I ägarpolicyen anges även att målsättningen för könsfördelningen är minst 40 procent av vardera kön.

Systembolagets styrelse består sedan årsstämman 2014 av nio stämموvalda styrelseledamöter. Av dessa ledamöter är fyra kvinnor och fem män. Därutöver ingår i styrelsen två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter som utsetts av arbetstagarorganisationerna. I oktober 2014 avgick en av arbetstagarrepresentanterna. Ytterligare en arbetstagarrepresentant avslutade sitt uppdrag i samband med årsstämman 2015. Så under tiden oktober 2014 till april 2015 ingick en arbetstagarrepresentant och två suppleanter i styrelsen och under tiden 23 april till 9-10 maj 2015 en arbetstagarrepresentant och en suppleant. Därefter var det återigen två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen.

Systembolagets styrelse har en bred sammansättning med branschkunskap och insyn i de omvärldsfrågor som påverkar företagets utveckling.

Systembolagets verkställande direktör deltar vid styrelsesammanträdena. Övrig företagsledning deltar vid behov. Systembolagets chefsjurist, som ingår i företagsledningen, är sekreterare i styrelsen.

## 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 tillsammans med verkställande direktören
- Kontroll av 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

Den av styrelsen antagna arbetsordningen anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelse, ägare, utskott och verkställande direktör. Arbetsordningen ses över årligen och under 2015 reviderades den och en ny reviderad version fastställdes vid det konstituerande styrelsesammanträdet i april. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem sammanträden per verksamhetsår utöver det konstituerande sammanträdet.

Styrelsen är ansvarig för förvaltningen av företaget samt att 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 Systembolaget sköts föredömligt i enlighet med tillämpliga regelverk och att verksamheten har offentligt förtroende.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter i bolagets och ägarens intresse. Om 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 också styrelsens ansvar att fastställa mål för Systembolagets hållbarhetsarbete och för att målen integreras i bolagets affärsstrategi samt för att hållbarhetsarbetet rapporteras i enlighet med den internationella rapporteringsstandarden Global Reporting Initiative (GRI) och i övrigt enligt ägarpolicy. Styrelsen ansvarar även för att Systembolaget efterlever relevanta riktlinjer gällande miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupcion och affärsetik. Samtliga styrelseledamöter ansvarar för styrelsens arbete i lika omfattning om inte annat beslutats vid styrelsemöte eller i styrelsens arbetsordning. Styrelsen har två utskott: ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott.

Till stöd för styrelsens arbete har dokumentsamlingen "Lagar, styrdokument m.m. för Systembolaget AB" tagits fram. Samlingen innehåller verksamhetsrelevant lagtext, handlingar från EU, bolagsrelaterade handlingar, ägarrelaterade handlingar och avtal, placeringsreglementen, aktuell strategiska plan för Systembolaget, Systembolagets uppförandekod, policyer, interna regler samt information om Systembolagets dotterbolag. Undvikande av intressekonflikter i styrelsen regleras av såväl styrelsens arbetsordning som av aktiebolagslagen (ABL 8:23).

Samtliga styrelseledamöter i Systembolaget arbetar aktivt med de frågor som ligger hos styrelsen och i övrigt 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.

I den strategiska planen lägger styrelsen fast den långsiktiga inriktningen för Systembolaget. Den strategiska planen sträcker sig fyra år framåt i tiden och revideras vart tredje år. Den strategiska plan som gällt under 2015 antogs vid styrelsesammanträdet i juni 2013 och gäller för åren 2014–2017.

Den strategiska planen innehåller fyra framgångsfaktorer, vilka är prioriterade områden för de kommande åren. Framgångsfaktorerna är att:

- Utveckla vårt erbjudande på ett hållbart sätt
- Bidra till en mer medveten konsumtion av alkohol
- Förklara och ta ansvar för nyttan med Systembolaget
- Utveckla arbetssätt, ledarskap och samarbete, internt och externt

Ett antal strategiska nyckeltal som är kopplade till de fyra framgångsfaktorerna utgör kvantitativa mål för den aktuella fyraårsperioden och finns även nedbrutna årsvis i affärsplanen. Dessa nyckeltal redovisas löpande för styrelsen och är som följer:

- Nöjd Kund Index (NKI)
- Ålderskontroll
- Alkoholindex
- Total alkoholkonsumtion i Sverige
- Opinionsindex (OPI)
- Prestationskultur
- Total sjukfrånvaro
- Kvalitetsleverantörsindex
- Minskad klimatpåverkan
- Soliditet
- Avkastning på eget kapital
- Kostnadseffektivitet

### Styrelsens arbete 2015

Under 2015 hölls nio styrelsesammanträden. Styrelsen genomförde löpande sedvanliga uppföljningar av såväl den ekonomiska utvecklingen i företaget som av de sociala och miljömässiga aspekter som förekommer i verksamheten. Uppföljningen av verksamheten sker genom redovisning av strategiska nyckeltal, soliditet, avkastning på eget kapital samt genom styrelse-pm om aktuella frågor.

I mars träffade styrelsen företagens revisorer utan företagsledningen i enlighet med Kodens krav. Sammantaget gav denna information styrelsen möjlighet att löpande bedöma verksamhetens resultat även inom hållbart företagande.

Utöver den löpande uppföljningen av strategiska nyckeltal arbetade styrelsen bland annat med:

- Ansvarsredovisningen
- Etableringsfrågor
- Strategifrågor och hållbarhetsrelaterade frågor, inklusive frågor rörande lättviktsglas
- Försöket med hemleverans
- Aktuella rättsprocesser
- Frågor rörande revidering av ägaranvisningen och nya ekonomiska mål samt uppdragsmål för Systembolaget
- Frågor relaterade till översynen av Systembolagets prismodell
- Ledarförsörjning och successionsplanering
- 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 Koden, statens ägarpolicy och arbetsordningen för styrelsen ska styrelsen årligen göra en utvärdering av styrelsens arbete genom en systematisk och strukturerad process. Det ligger på styrelseordförandens ansvar att se till att en sådan utvärdering görs. Utvärderingen behandlar såväl processerna för styrelsearbetet som styrelsens egna prestationer i olika frågor, däribland hur styrelsen hanterar relevanta teman och ärenden som ekonomiska, miljömässiga och sociala frågor.

Årets utvärdering genomfördes genom både enkäter som besvarades av styrelsen och med hjälp av en extern konsult. Sammanfattningsvis kunde konstateras att styrelsearbetet, styrelseordföranden och verkställande direktören överlag fungerar väl men att styrelsen har identifierat några utvecklingsområden som man kommer att arbeta vidare med.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i december 2015 om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser

Närvaro styrelsemöten 2015	Styrelsefunktion	Närvaro	Ev del av år
Kenneth Bengtsson	Ordförande	9 av 9	
Kerstin Wigzell	Ledamot	9 av 9	
Carl B Hamilton	Ledamot	9 av 9	
Thord Andersson	Ledamot	9 av 9	
Mona Sahlin	Ledamot	5 av 9	
Crister Fritzson	Ledamot	8 av 9	
Pia Fagerström	Ledamot	9 av 9	
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	9 av 9	
Håkan Leifman	Ledamot	8 av 9	
Maria Nilsson	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	6 av 6	Tillträdde maj 2015
Berit Morén	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	8 av 9	
Karin Larsson	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	9 av 9	
Jenny Svensson	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	3 av 3	Avgick april 2015
Nils Undall-Behrend	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	6 av 6	Tillträdde maj 2015
<b>Närvaro revisionsutskott 2015</b>	<b>Funktion</b>	<b>Närvaro</b>	<b>Ev del av år</b>
Crister Fritzson	Ordförande	5 av 6	
Kerstin Wigzell	Ledamot	1 av 3	Avgick vid årsstämman
Thord Andersson	Ledamot	6 av 6	
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	3 av 3	Tillträdde vid årsstämman
Pia Fagerström	Ledamot	2 av 3	Tillträdde vid årsstämman
<b>Närvaro ersättningsutskott 2015</b>	<b>Funktion</b>	<b>Närvaro</b>	<b>Ev del av år</b>
Kenneth Bengtsson	Ordförande	4 av 4	
Kerstin Wigzell	Ledamot	4 av 4	
Carl B Hamilton	Ledamot	3 av 3	Tillträdde vid årsstämman

## Revisionsutskottet

### Sammansättning

Revisionsutskottet bestod under 2015 av styrelseledamöterna Crister Fritzson (ordförande i utskottet), Thord Andersson, Pia Fagerström och Viveca Bergstedt Sten. Kerstin Wigzell ingick fram till det konstituerande styrelsemötet då hon avgick ur utskottet. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets ekonomidirektör och chefsjurist tillika sekreterare i utskottet deltar vid revisionsutskottets sammanträden. Företagets verkställande direktör och revisor deltar vid behov.

### Ansvar

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

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

### Arbetet 2015

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 interna kontroll- och processfrågor. Vidare behandlade utskottet frågor avseende bland annat internrevision, riskanalys, revidering av ägaranvisningen och Systembolagets ekonomiska mål, policyer, och ansvarsredovisningen. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

## Ersättningsutskottet

### Sammansättning

Ersättningsutskottet består av tre ledamöter. Utskottets ledamöter har sedan det konstituerande styrelsemötet i april 2015 varit styrelsens ordförande Kenneth Bengtsson och styrelseledamöterna Carl B Hamilton och Kerstin Wigzell. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets verkställande direktör deltar vid utskottets möten och HR-direktören 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 direktörerna om ersättning och övriga anställningsvillkor. Det är dock styrelsen, som efter beredning av utskottet, beslutar i frågor rörande ersättning och andra anställningsvillkor för verkställande direktören och de två vice verkställande direktörerna.

Ersättningsutskottet äger även självständig rätt att tillsammans med verkställande direktören rekrytera ledande befattningshavare och förhandla om ersättning och övriga anställningsvillkor för dessa. Beslut om anställningsavtal för ledande befattningshavare (undantaget verkställande direktören och vice verkställande direktörerna) fattas slutligen av ersättningsutskottet.

### Arbetet 2015

Under året höll ersättningsutskottet fyra sammanträden. Utskottet gjorde under 2014 en utvärdering av tillämpningen av gällande riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare och övriga anställda i Systembolaget. Det konstaterades att anställningsvillkoren i allt väsentligt följde riktlinjerna med undantag för pensionsplanen för delar av företagsledningen. Granskningen av pensionsvillkoren visade att pensionsvillkoren för några i företagsledningen på smärre sätt skulle kunna anses avvika från riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare. Pensionsplanen för företagsledningen har därför reviderats i samband med övergång från PA91 till ITP-planen och pensionsavtalen är nu i linje med gällande riktlinjer. Utskottet har i sedvanlig ordning också tagit fram förslag till riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget. Slutligen har utskottet hanterat bland annat frågor rörande lönerevision, pensioner, samt årlig uppdatering av vissa policyer.

## Verkställande direktören och ledande befattningshavare

Den verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen av företaget och leder verksamheten enligt aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, statliga riktlinjer och ägaranvisningen, Koden, bolagsordningen samt inom de ramar som styrelsen lagt fast bland annat i vd-instruktionen. 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 regelbundet (varannan vecka) och arbetet leds av verkställande direktören, som i samråd med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

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- och informationsmodeller.

## Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Systembolaget följer i allt väsentligt regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande. Systembolaget följer också Kodens principer för fastställande av ersättning till ledande befattningshavare det vill säga dessa normer har fastställts i formaliserade och transparenta processer för beslut om ersättningar till ledande befattningshavare. 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. Under styrelseordförandens ledning genomfördes under hösten en utvärdering med hjälp av ett externt konsultföretag som inkluderade följande delar: måluppfyllelse, medieanalys, verkställande direktörens relationer i styrelsen och på ledningsnivå, arbetssätt och personliga egenskaper samt intervjuer. Av utvärderingen framgår att resultatet genomgående är mycket gott och visar att vd har ett starkt stöd från såväl styrelsen som företagsledningen.

## 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 samt har ett förflutet i IKEA:s styrelse.

**Född:** 1964

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Investor AB och Husqvarna AB.

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

**Oberoende:** Verkställande direktör eller närstående saknar väsentlig aktiepost och delägarskap i bolag som Systembolaget har betydande affärsförbindelser med.

## Hållbart företagande

Enligt statens ägarpolicy ska de statligt ägda bolagen agera föredömligt inom området hållbart företagande. Hållbart företagande innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, anti-korruption 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, föra en aktiv dialog med bolagets intressenter i samhället, samarbeta med andra bolag och relevanta organisationer samt att efterleva internationella riktlinjer på området. Statliga bolag, som Systembolaget, ska också 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.

## Extern revision

Revisorn 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 nuvarande revisionsbolaget Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Åsa Lundvall som ansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2016. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Ernst & Young enligt särskild överenskommelse.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen enligt beslut den 25 mars 2015 utsett tre lekmannarevisorer- Maria Plass, Jörgen Hellman, och Carina Adolfsson Elgestam, samt tre suppleanter- Niklas Karlsson, Andrea Völkler och Amir Adan för tiden fram till nästa årsstämma. Vidare anmäldes att Riksrevisionen beslutat att tidigare års beslut att inte förordna någon revisor eller revisorssuppleant i Systembolaget gäller även för perioden från årsstämman 2015 till och med årsstämman 2016.

## Intern kontroll

Styrelsen ansvarar för den interna kontrollen i bolaget, enligt Aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. 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 policy, interna regler och riktlinjer, arbetsrutiner och manualer samt den värdegrund som styrelse och företagsledning kommunicerar och verkar utifrån. Systembolaget har interna funktioner för riskkontroll, säkerhet och compliance. Intern revision 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 steg 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 årligen upp av företagsledning och styrelsens revisionsutskott.

Systembolaget genomför en finansiell riskanalys vartannat år. Den senaste finansiella riskanalysen genomfördes under 2014. 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 administrativa processerna, bland annat kring moms- och skatteredovisning, intern och extern representation samt attest- och delegationsordningen.

De prioriterade företagsövergripande riskerna ligger till grund för internrevisionsplanen. Internrevisionen är oberoende och genomförs av ett externt företag. Systembolagets externa revisorer granskar årsredovisningen såväl som 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 och riktlinjer, arbetsrutiner och manualer tillgängliga på Systembolagets intranät. Arbetsrutiner förmedlas även via utbildningar för medarbetarna.

Vår externa rapportering; delårsrapporter, bokslutskommuniké och ansvarsredovisning publiceras på [systembolaget.se](http://systembolaget.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.

Revisionsutskottet tar dessutom löpande del av resultatet av genomförd internrevision, samt verksamhetens åtgärder för riskhantering.

# Tioårsöversikt

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Resultat (MSEK)</b>										
Nettoomsättning (inklusive alkoholskatt)	27 645	26 431	25 709	25 099	24 416	24 111	23 360	21 296	20 211	19 039
Omsättning (exklusive alkoholskatt)	16 379	15 901	15 589	15 003	14 368	14 004	13 337	11 905	11 143	10 345
Bruttoresultat	3 488	3 382	3 303	3 201	3 115	3 051	2 961	2 699	2 567	2 525
Rörelseresultat	179	370	168	270	159	339	424	9	83	298
Finansnetto	-3	56	208	58	119	-24	109	714	250	54
Resultat före skatt	256	324	317	248	278	315	533	723	333	352
Totalresultat för året	198	251	287	180	223	223	406	687	295	259
<b>Finansiell ställning (MSEK)</b>										
Anläggningstillgångar	2 300	2 520	2 258	1 921	1 697	1 916	2 296	2 213	2 350	1 889
Omsättningstillgångar	3 517	3 236	3 205	3 222	3 339	3 257	2 823	2 398	2 458	2 616
Eget kapital	1 521	1 574	1 610	1 411	1 390	1 469	1 591	1 386	1 581	1 489
Skulder	4 296	4 182	3 853	3 732	3 646	3 704	3 528	3 225	3 227	3 016
Balansomslutning	5 817	5 756	5 463	5 143	5 036	5 173	5 119	4 611	4 808	4 505
<b>Kassaflöden (MSEK)</b>										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	480	632	456	574	343	537	762	184	779	476
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-117	-416	-530	-318	138	-204	34	446	-501	-751
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-251	-287	-90	-159	-332	-345	-201	-868	-210	-330
Årets kassaflöde	112	-71	-164	97	149	-12	595	-238	68	-605
<b>Nyckeltal</b>										
Bruttomarginal inklusive alkoholskatt, %	12,6	12,8	12,8	12,8	12,8	12,7	12,7	12,7	12,7	13,3
Bruttomarginal exklusive alkoholskatt, %	21,3	21,3	21,2	21,3	21,7	21,8	22,2	22,6	23,1	24,3
Rörelsemarginal inklusive alkoholskatt, %	0,6	1,4	0,7	1,1	0,7	1,4	1,8	0	0,4	1,6
Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt, %	1,1	2,3	1,1	1,8	1,1	2,4	3,2	0,1	0,7	2,9
Avkastning på eget kapital, %	11,6	14,4	18	12,6	15,6	14,6	27,3	46,3	19,2	17
Avkastning på sysselsatt kapital, %	12,4	24,5	24,1	23	20	24,9	35,9	48,9	21,8	23,2
Soliditet, %	28,3	30,6	31,5	28,6	27,6	28,4	31,1	30,1	32,9	33,1
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK	549	697	796	500	619	619	1 128	1 908	819	719
Eget kapital per aktie, SEK	4 225	4 372	4 472	3 919	3 861	4 081	4 419	3 850	4 392	4 136

Kassaflöde per aktie från den löpande verksamheten, SEK	1 333	1 756	1 267	1 594	953	1 492	2 117	511	2 164	1 322
Utdelning per aktie, SEK <sup>1</sup>	549	697	796	250	442	839	958	2151	821	583
Arbetsproduktivitet	834	845	845	839	836	833	838	798	775	766
Lageromsättningshastighet, ggr	22,9	23,5	23,9	24,7	24,5	25,7	25,4	23,2	22,3	21,3
Varusvinn, MSEK	38	40	32	30	27	22	25	23	19	16
Svinn, %	1,8	1,8	1,6	1,5	1,4	1,2	1,3	1,3	1,3	1,1
Opinionsindex, %	77	74	72	71	68	66	66	64	61	57
Ålderskontroll, %	96	97	96	95	94	94	93	90	85	88
Medelantal anställda	3 425	3 347	3 280	3 172	3 192	3 127	3 043	3 013	2 834	2 842

<sup>1</sup> 2015 års utdelning per aktie enligt styrelsens förslag

# Finansiella rapporter

## Resultaträkning

MSEK	Not	2015	2014	Sida
Nettoomsättning	2	27 645	26 431	81
Kostnad för sålda varor		-24 157	-23 049	
<b>Bruttoresultat</b>		<b>3 488</b>	<b>3 382</b>	
Försäljningskostnader	3, 4, 5	-2 662	-2 449	82,83,84
Administrationskostnader	3, 4, 5	-652	-569	82,83,84
Övriga rörelseintäkter	6	5	6	88
Övriga rörelsekostnader	7	0	0	88
<b>Rörelseresultat</b>		<b>179</b>	<b>370</b>	
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	8	-3	55	88
Ränteintäkter	8	0	2	88
Ränteintäkter från koncernbolag	8	0	0	88
Räntekostnader till koncernbolag	8	-	0	88
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	0	-1	88
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>176</b>	<b>426</b>	
Bokslutsdispositioner	17	80	-102	94
<b>Resultat före skatt</b>		<b>256</b>	<b>324</b>	
Skatt	9	-58	-73	89
<b>Årets resultat</b>	<b>10</b>	<b>198</b>	<b>251</b>	<b>90</b>

# Rapport över totalresultat

MSEK	Not	2015	2014	Sida
Årets resultat	10	198	251	90
Övrigt totalresultat		–	–	
<b>Totalresultat för året</b>		<b>198</b>	<b>251</b>	
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK <sup>1</sup>		549	697	
Antal aktier vid periodens slut		360 000	360 000	
Genomsnittligt antal aktier under perioden		360 000	360 000	
Total föreslagen utdelning, MSEK		198	251	
Föreslagen utdelning per aktie, SEK		549	697	
Under året beslutad och utbetald utdelning, MSEK		251	287	

Minoritetsintresse saknas, vilket innebär att 100 procent av resultatet hänförs till företagets aktieägare.

<sup>1</sup> Systembolaget har inte några konvertibla instrument, optioner eller teckningsoptioner, vilket medför att ingen utspädningseffekt uppstår.

# Balansräkning

MSEK	Not	12/31/15	12/31/14	Sida
<b>TILLGÅNGAR</b>				
<b>Anläggningstillgångar</b>				
Immateriella anläggningstillgångar				
Balanserade utgifter för IT-system	11	3	11	91
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>3</b>	<b>11</b>	
Materiella anläggningstillgångar				
Byggnader och mark	12	34	34	91
Inventarier och installationer	12	473	513	91
Pågående nyanläggningar	12	43	79	91
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>550</b>	<b>626</b>	
Finansiella anläggningstillgångar				
Andelar i koncernbolag	10	0	0	90
Uppskjutna skattefordringar	9	29	23	89
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	1 706	1 848	92
Andra långfristiga fordringar	13	12	12	92
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>1 747</b>	<b>1 883</b>	
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 300</b>	<b>2 520</b>	
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Varulager	14	1 161	1 085	94
Kortfristiga fordringar				
Kundfordringar		6	4	
Aktuell skattefordran		5	6	
Fordringar hos koncernbolag		0	0	
Övriga fordringar		14	28	
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, koncernbolag	10, 15	7	7	90,94
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	134	130	94
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>166</b>	<b>175</b>	

Kortfristiga placeringar	13	317	215	92
Kassa och bank	13	1 873	1 761	92
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>3 517</b>	<b>3 236</b>	
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>10</b>	<b>5 817</b>	<b>5 756</b>	<b>90</b>
<b>MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>12/31/15</b>	<b>12/31/14</b>	
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>				
Eget kapital	16			94
Bundet eget kapital				
Aktiekapital		360	360	
Reservfond		72	72	
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>432</b>	<b>432</b>	
Fritt eget kapital				
Balanserat resultat		891	891	
Årets resultat		198	251	
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>1 089</b>	<b>1 142</b>	
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 521</b>	<b>1 574</b>	
<b>Obeskattade reserver</b>				
Periodiseringsfond	17	161	241	94
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>161</b>	<b>241</b>	
<b>Avsättningar</b>				
Avsatt till pension	18	0	7	95
Långfristiga avsättningar	18, 19	81	65	95,96
Kortfristig avsättning	18	0	4	95
<b>Summa avsättningar</b>		<b>81</b>	<b>76</b>	
<b>Långfristiga skulder</b>				
Långfristiga skulder till koncernbolag	10	76	58	90
Övriga skulder		22	20	
Uppskjutna skatteskulder	9	0	4	84
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>98</b>	<b>82</b>	

**Kortfristiga skulder**

Leverantörsskulder		3 571	3 452	
Kortfristiga skulder till koncernbolag	10	2	5	90
Övriga skulder		184	141	
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	199	185	97
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>3 956</b>	<b>3 783</b>	
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>10</b>	<b>5 817</b>	<b>5 756</b>	<b>90</b>

**POSTER INOM LINJEN****Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser**

Ställda panter	21	10	9	97
Ansvarsförbindelser	22	6	0	98



# Förändringar i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
<b>Ingående balans 1 januari 2014</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>287</b>	<b>1 610</b>
Överföring till fria reserver			287	-287	–
Årets resultat				251	251
Utdelning till ägaren			-287		-287
<b>Utgående balans 31 december 2014</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>251</b>	<b>1 574</b>
Förändring i eget kapital 2015					
Överföring till fria reserver			251	-251	–
Årets resultat				198	198
Utdelning till ägaren			-251		-251
<b>Utgående balans 31 december 2015</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>198</b>	<b>1 521</b>

# Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2015	2014	Sida
<b>Den löpande verksamheten</b>				
Resultat före skatt		256	324	
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet				
Av- och nedskrivningar		235	243	
Realisationsresultat		5	-4	
Övrigt		-45	35	
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Förändring av varulager		-76	-98	
Förändring av fordringar		9	-36	
Förändring av skulder		176	229	
Förändring av finansiella fordringar/skulder på dotterbolag		15	32	
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändringar av rörelsekapital</b>		<b>575</b>	<b>725</b>	
Betald skatt		-95	-93	
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>480</b>	<b>632</b>	
Investeringsverksamheten				
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-149	-130	
Förvärv/försäljning av finansiella anläggningstillgångar		32	-457	
Erhållen utdelning från AB K14 Näckströmsgatan		-	171	
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-117</b>	<b>-416</b>	
Finansieringsverksamheten				
Utdelning till ägaren		-251	-287	
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-251</b>	<b>-287</b>	
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>112</b>	<b>-71</b>	
Likvida medel vid årets början		1 761	1 832	
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>23</b>	<b>1 873</b>	<b>1 761</b>	<b>98</b>

# Noter

## 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 2015 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering den 31 mars 2016 och kommer att föreläggas årsstämman den 21 april 2016. 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 Näckströmsgatan.

### 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 rapporterings rekommendation 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

##### 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.

### Ändrade redovisningsprinciper

Företaget använder sig av samma redovisningsprinciper som tillämpades i årsredovisningen för 2014 med följande undantag på grund av nya eller omarbetade standarder, tolkningar och förbättringar som antagits av EU och som tillämpas från och med 1 januari 2015. Systembolaget har valt att enbart kommentera sådana nyheter som har eller kan komma att få effekt på företagets redovisning.

### Standarder, ändringar och tolkningar som trätt i kraft 2015 och som påverkar eller kan komma att påverka redovisningen

#### IFRIC 21 – Avgifter som tas ut av myndigheter

Fastighetsskatt påförs den som äger fastighet den 1 januari vilket medför att hela skatteskulden bokas upp då. Tolkningen har i nuläget begränsad påverkan på Systembolagets finansiella rapporter.

#### Annual Improvements to IFRSs 2010 – 2012

Smärre ändringar och förtydliganden av 7 standarder, där bland annat IAS 16 Materiella tillgångar och IAS 38 Immateriella tillgångar kan komma att påverka redovisningen.

#### Annual Improvements to IFRSs 2011 – 2013

Smärre ändringar och förtydliganden av 4 standarder där bland annat IFRS 1 Förtydligande av gällande standarder kan komma att påverka redovisningen.

### Standarder, ändringar och tolkningar som trätt i kraft 2015 som sannolikt inte kommer att påverka redovisningen

Inga standarder, ändringar och tolkningar som sannolikt kommer att påverka redovisningen har trätt i kraft 2015.

# Kommande standarder, ändringar och tolkningar, 2016 eller senare som påverkar eller kan komma att påverka redovisningen

## Annual Improvements 2012-2014

Smärre ändringar och förtydliganden av 4 standarder, där bland annat ändringar i IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter, IFRS 7 Finansiella instrument: upplysningar 34 Delårsrapportering kan komma att påverka redovisningen. Ska tillämpas från och med räkenskapsåret som börjar 1 januari 2016 eller senare.

## IAS 1 Disclosure Initiative

Tydligare vägledning kring väsentlighet (materialitet), aggregering och disaggregering av poster, struktur på noter samt upplysning om redovisningsprinciper kan komma påverka redovisningen. Standarden ska tillämpas från 1 januari 2016 eller senare.

## IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers (ännu inte godkänd av EU)

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 men är ännu inte godkänd av EU. Systembolaget kommer att utvärdera den nya standarden under 2016 men bedömer preliminärt att den kommer att ha begränsad påverkan på Systembolagets redovisning.

## IFRS 9 Financial instruments (ännu inte godkänd av EU)

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 men är ännu inte godkänd av EU. Systembolaget utreder för närvarande effekten av den nya standarden.

## IFRS 16 Leases

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. Det är oklart om detta kommer att krävas enligt RFR 2 eller om en motsvarighet till nuvarande undantag för finansiella leasingavtal införs. Standarden ska tillämpas från 2019 och kommer att utvärderas av bolaget.

## 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.

## Viktiga bedömningar

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 Risker och osäkerhetsfaktorer.

## 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.

## Segmentrapportering

Ett rörelsesegment är en del av ett företag som bedriver affärsverksamhet och vars rörelseresultat regelbundet granskas av företagets högste verkställande beslutsfattare. Geografiska områden tillhandahåller produkter eller tjänster inom en ekonomisk miljö som är utsatt för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller för andra ekonomiska miljöer.

Systembolaget är verksam inom en rörelsegrän och en geografisk marknad varför någon segmentrapportering inte är aktuell.

## 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.

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.

Räntointäkter 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 till absolut största delen enbart operationella leasingavtal.

## 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 beslutade eller i praktiken beslutade 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 från och med 1 januari 2013.

Per varje balansdag omprövas det redovisade värdet på de uppskjutna skattefordringarna och det reduceras i den mån det inte längre är sannolikt att tillräckliga stora skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga. I den mån det senare bedöms som sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga återförs reduktionen.

Aktuell skatt och uppskjuten skatt redovisas i resultaträkningen förutom skatteeffekt som hänförs till transaktioner eller händelser som redovisas direkt mot eget kapital, vilken redovisas i eget kapital.

På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning särredovisas inte uppskjuten skatteskuld i juridisk person utan redovisas som en del av de obeskattade reserver de är hänförliga till. Obeskattade reserver redovisas i balansräkningen och förändringen redovisas som bokslutsdispositioner i resultaträkningen.

## Upplysningar om närstående

Som närstående definieras 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 anskaffningsvärdet 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.

## Förmånsbestämda pensionsplaner

Företaget har kollektivavtalade förmånsbestämda pensionsplaner, vilket innebär att 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. Den aktuariella risken är att ersättningarna kommer att kosta mer än förväntat och investeringsrisken är risken att de investerade tillgångarna kommer att vara otillräckliga för att ge de förväntade ersättningarna.

Under 2014 träffade Systembolaget och de fackliga parterna överenskommelse om att anställda med mer än fem år kvar till pension från och med den 1 november 2014 omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen. Eftersom historiskt intjänade förmåner för de anställda konverterades till en ITP-förmån värderas delar av pensionsskulden med PRI:s försäkringstekniska grunder istället för med trygghandgrunder enligt Finansinspektionens föreskrifter. Skillnaden i värderingsgrunder innebär att pensionsskulden har minskat.

Pensioner till anställda som har gått i pension och till före detta anställda (livränteinnehavare) är försäkrade av KPA Pensionsförsäkring AB (publ). De förmånsbestämda pensionsplanerna för anställda tryggas främst i pensionsstiftelse, men också genom avsättningar i balansräkningen och genom försäkringspremier.

Moderbolagets förmånsbestämda pensionsåtaganden redovisas enligt förenklingsregeln i RFR 2 och beräknas enligt trygghandelagen och föreskrifter från Finansinspektionen samt enligt PRI:s grunder. Tillämpning av trygghandelagen är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt.

De avsättningar som redovisas i moderbolagets balansräkning avser i huvudsak antastbara pensionsåtaganden, det vill säga de är villkorade av anställning. De omfattas inte av trygghandelagen 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".

## Avgiftsbestämda pensionsplaner

I företaget finns även avgiftsbestämda pensionsplaner. 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, det vill säga 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 likviddagsredovisning. 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 kortfristiga 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.

### Kategorier

Typer	Kategori	Värdering
<b>Finansiella tillgångar</b>		
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
<b>Finansiella skulder</b>		
Leverantörsskulder och upplupna kostnader	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Upplupet anskaffningsvärde

## Eventualförpliktelser/ansvarsförbindelser

Eventualförpliktelse/ansvarsförbindelse 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	2015	2014
Drycker		
Sprit	5 545	5 335
Vin	14 476	13 879
Starköl	6 610	6 272
Cider och blanddrycker	702	692
Alkoholfritt	148	129
<b>Summa drycker</b>	<b>27 481</b>	<b>26 307</b>
Övriga varor och tjänster	164	124
<b>Summa</b>	<b>27 645</b>	<b>26 431</b>

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	2015	2014
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	2	2
Senare än ett år men inom fem år	5	5
Om fem år eller mer	1	1
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

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

## Operationell leasetagare

Förfallotidpunkt	2015	2014
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	488	492
Senare än ett år men inom fem år	1 003	1 044
Om fem år eller mer	192	200
<b>Summa</b>	<b>1 683</b>	<b>1 736</b>

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 436 hyresavtal är individuella avtal mellan Systembolaget och berörd fastighetsägare. Den vanligaste hyrestiden på nytecknade avtal är 7 till 10 år. Förlängning av hyresavtal sker vanligtvis med 3 till 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. För avgifter som fastighetsskatt betalar Systembolaget för den andel av ytan som kontraktet avser. Årets kostnad för operationell leasing uppgår till 514 (511) MSEK.

# Not 4 – Försäljnings- och administrationskostnader

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

Försäljningskostnader	2015	2014
Personalkostnader	1 505	1 393
Avskrivningar	228	236
Övriga kostnader	929	820
<b>Summa</b>	<b>2 662</b>	<b>2 449</b>

Administrationskostnader	2015	2014
Personalkostnader	209	159
Avskrivningar	7	7
Övriga kostnader	436	403
<b>Summa</b>	<b>652</b>	<b>569</b>

Ingen forsknings- eller utvecklingsverksamhet har bedrivits.

## Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

Revisionsföretag	2015	2014
Ernst & Young AB		
Revisionsuppdrag	2	2
Revision utöver lagstadgat uppdrag	0	0
Skatterådgivning	–	–
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

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. Revision utanför uppdraget avser främst verifiering av hållbarhetsredovisning.

# Not 5 – Medarbetare

Löner och andra ersättningar	2015	2014
Löner och ersättningar	1 214	1 153
Sociala kostnader inklusive pensioner	451	352
<b>Summa</b>	<b>1 665</b>	<b>1 505</b>

Upplysningar om pensioner, se Not 19 Pensioner

Löner och andra ersättningar till styrelse, VD och övriga anställda	2015			2014		
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt
Totalt Systembolaget AB	5	1 209	1 214	5	1 148	1 153

## Principer för ersättning till styrelse

Till styrelsens ordförande, vice ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut, vilket innebär ett arvode till styrelsens ordförande på 240 (230) TSEK från och med 23 april 2015 och till ledamot på 110 (100) TSEK. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsens ledamöter. Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Arvode har utgått till de styrelseledamöter som sitter i revisionsutskottet med 40 (40) TSEK per kalenderår till ordförande samt med 30 (30) TSEK per kalenderår till ledamöter.

Ersättningar till styrelse (TSEK)	Invald/tillsatt	2015			2014		
		Styrelsearvode	Utskottsarvode	Summa	Styrelsearvode	Utskottsarvode	Summa
Kenneth Bengtsson, styrelsens ordförande	2014	287	–	287	153	–	153
Cecilia Schelin Seidegård, styrelsens ordförande t o m 25/4-14	2008	–	–	–	77	–	77
Kerstin Wigzell, ledamot	2009	107	10	117	100	30	130
Carl B Hamilton, ledamot	2007	124	–	124	100	–	100
Thord Andersson, ledamot	2011	140	39	179	131	39	170
Mona Sahlin, ledamot	2012	107	–	107	100	–	100
Crister Fritzon, ledamot	2012	127	47	174	100	40	140
Håkan Leifman, ledamot	2014	107	–	107	67	–	67
Pia Fagerström, ledamot	2014	–	–	–	–	–	–
Viveca Bergstedt Sten, ledamot	2014	107	20	127	67	–	67
Sven Andréasson, ledamot t o m 25/4-14	2007	–	–	–	33	–	33
Johan Gernandt, ledamot t o m 25/4-14	2007	–	–	–	33	–	33
<b>Summa styrelse</b>		<b>1 106</b>	<b>116</b>	<b>1 222</b>	<b>961</b>	<b>109</b>	<b>1 070</b>

Ersättning till Thord Andersson inkluderar sociala avgifter då dessa faktureras från eget bolag. Även Kenneth Bengtsson har fakturerat för 8 av 12 månader. Carl B Hamilton och Crister Fritzon har fakturerat för 6 respektive 7 av 12 månader. För dessa månader är sociala avgifter inkluderade. Pia Fagerström är anställd på Regeringskansliet och erhåller därför ej arvode.

## 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 dessa fastslagna riktlinjer.

Vd:s anställningsvillkor följer riktlinjerna, och pensionsvillkoren är i sin helhet premiebaserade. 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 företagsekonomisk grund till omförhandling lämnades detta avtal orört. 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 kompenserades med ett lönepåslag utanför ordinarie revision.

Ersättning till vd 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.

Ersättningar till ledande befattningshavare 2015 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Konsultarvode	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare / bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, vd	2009	4 108	86	1 279	–	5 473	6 mån	12 mån
Mikael Wallteg, vice vd, försäljningsdirektör	2001	2 396	80	2 672	–	5 148	6 mån	18 mån
Marie Nygren, vice vd, kommunikations- och inköpsdirektör	2007	2 465	91	750	–	3 306	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör, fr o m 26/1 2015	2015	2 228	48	520	–	2 796	6 mån	6 mån
Håkan Johansson, etableringsdirektör t o m 15/1 2015	2008	57	–	22	–	79	6 mån	18 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	1 782	119	541	–	2 442	6 mån	12 mån
Lars Granlöv, tf ekonomidirektör t o m 31/1 2015	2013	–	–	–	267	267	–	–
Malin Sandquist, chefsjurist	2012	1 770	67	427	–	2 264	6 mån	6 mån
Mattias Forsberg, IT-direktör	2011	1 913	109	422	–	2 444	6 mån	6 mån
<b>Summa ledande befattningshavare</b>		<b>16 719</b>	<b>600</b>	<b>6 633</b>	<b>267</b>	<b>24 219</b>		
<b>Summa styrelse och ledande befattningshavare 2015</b>		<b>17 941</b>	<b>600</b>	<b>6 633</b>	<b>267</b>	<b>25 441</b>		

Håkan Johansson har varit verksam i rollen som etableringsdirektör t o m 15/1 2015. Håkan Johanssons avgångsersättning redovisades 2014 i samband med att överenskommelse träffades. Lars Granlöv tf ekonomidirektör har fakturerat 267 TSEK från eget bolag.

Ersättningar till ledande befattningshavare 2014 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Konsultarvode	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, vd	2009	4 099	92	1 279	–	5 470	6 mån	12 mån
Mikael Wallteg, vice vd, försäljningsdirektör	2001	2 177	93	1 068	–	3 338	6 mån	18 mån
Marie Nygren, vice vd, kommunikations- och inköpsdirektör	2007	2 437	99	0		2 536	6 mån	6 mån
Håkan Johansson, etableringsdirektör	2008	4 189	107	0	–	4 296	6 mån	18 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	1 680	127	90	–	1 897	6 mån	6 mån
Ulrika Bennich, ekonomidirektör t o m 16/6-14	2011	578	40	283	–	901	6 mån	18 mån
Lars Granlöv, tf ekonomidirektör	2013	–	–	–	3 029	3 029	–	–
Malin Sandquist, chefsjurist	2012	1 664	61	130	–	1 855	6 mån	6 mån
Mattias Forsberg, IT-direktör	2011	1 760	113	17	–	1 890	6 mån	6 mån
Summa ledande befattningshavare		18 584	732	2 867	3 029	25 212		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2014		19 654	732	2 867	3 029	26 282		

Håkan Johansson har erhållit en avgångsersättning på totalt 2 796 TSEK som utbetalas under 2015-2017. I samband med att Ulrika Bennich i juni 2014 lämnade posten som ekonomidirektör och övergick till en tjänst inom vd stab omförhandlades avgångsersättningen till 18 månader. I övrigt samma villkor som i tidigare befattning. Tf ekonomidirektör anlätades från ett konsultföretag.

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 överenskommelse om att anställda med mer än fem år kvar till pension från och med den 1 november 2014 omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen. Det innebär att anställda födda 1979 och senare omfattas av ITP 1. Det är en premiebestämd pensionslösning som betalas från och med 25 års ålder. Anställda som hade mer än fem år kvar till pension 1 november 2014 och som är födda 1978 och tidigare omfattas av förmånsbestämd ITP 2. Även historiskt intjänad ålderspension omfattas av ITP 2. Anställda som vid bytet av pensionsplan hade mindre än fem år kvar till pensionen omfattas fortfarande av Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA 91. Lokalvärdare är försäkrade hos AMF Pension. De anställda i dotterbolaget IQ-initiativet AB omfattas även de av ITP-planen. Pensionärer och anställda som slutat flyttades inte över till ITP utan omfattas av Systembolagets pensionslösning PA 91 och är försäkrade av KPA Pensionsförsäkring AB.

## Verkställande direktör

Ordinarie pensionsålder för vd är 65 år. Ömsesidig rätt finns att aktualisera en förtida pensioniering 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 vice vd Mikael Wallteg är 60 år. 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. 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 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. Till och med 30 juni 2015 erhöll dessa befattningshavare en premiebaserad pension med en premie på 10, 16 respektive 19 procent av pensionsmedförande månadslön, vilken definierades som fast månadslön multiplicerad med 12. Avsikten med den premiebaserade pensionen var att möjliggöra pensionsavgång före 65 års ålder. I samband med att ordinarie pensionsålder för dessa befattningshavare omförhandlades till 65 år under 2015 avsätts sedan dess istället 30 procent i pensionspremier på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp.

## Anställda utöver företagsledning

Den normala pensionsåldern är 65 år och pension utges enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplaner för tjänstemän. Butikschefer samt enhetschefer vid huvudkontoret har enligt särskild överenskommelse möjlighet att avgå med pension från och med 63 års ålder.

## Medelantal anställda och könsfördelning

Medelantal och könsfördelning, %	2015			2014		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Totalt Systembolaget AB	2 125 (62)	1 300 (38)	3 425	2 107 (63)	1 240 (37)	3 347

Styrelse och företagsledning, %	2015			2014		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Styrelse	4 (44)	5 (56)	9	4 (44)	5 (56)	9
Företagsledning*	4 (57)	3 (43)	7	3,5 (41)	5 (59)	8,5
Totalt i styrelse och företagsledning	8 (50)	8 (50)	16	7,5 (43)	10 (57)	17,5

\* En person har under 2014 varit heltidssjukskriven och ersättningsrekrytering påbörjades vid halvårsskiftet.

I butikerna, (%)	Butikschefer		Övriga butiksanställda, heltid		Övriga butiksanställda, deltid		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Kvinnor	222 (53)	225 (54)	211 (49)	202 (47)	1 466 (67)	1 466 (68)	1 899 (63)	1 893 (63)
Män	196 (47)	192 (46)	217 (51)	226 (53)	715 (33)	677 (32)	1 128 (37)	1 095 (37)
<b>Totalt i butikerna</b>	<b>418 (14)</b>	<b>417 (14)</b>	<b>428 (14)</b>	<b>428 (14)</b>	<b>2 181 (72)</b>	<b>2 143 (72)</b>	<b>3 027</b>	<b>2 988</b>

På huvudkontoret, (%)	Chefer		Övriga anställda		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Kvinnor	34 (53)	33 (51)	193 (58)	181 (61)	227 (57)	214 (60)
Män	30 (47)	31 (49)	141 (42)	113 (39)	171 (43)	144 (40)
<b>Totalt på huvudkontoret</b>	<b>64 (16)</b>	<b>64 (18)</b>	<b>334 (84)</b>	<b>294 (82)</b>	<b>398</b>	<b>358</b>

## Not 6 – Övriga rörelseintäkter

	2015	2014
Hysesintäkter	2	2
Övriga rörelseintäkter	3	4
Erhållna skadestånd	0	0
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

## Not 7 – Övriga rörelsekostnader

	2015	2014
Resultat vid utrangering av tillgångar	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Not 8 – Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter	2015	2014
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter från långfristiga fordringar	0	0
Ränteintäkter och värdeförändringar på finansiella placeringar	29	55
Ränteintäkter		
Ränteintäkter från koncernbolag	0	0
Övriga ränteintäkter	0	2
<b>Summa</b>	<b>29</b>	<b>57</b>
Finansiella kostnader	2015	2014
Räntekostnader till koncernbolag	–	0
Orealiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	32	–
Dröjsmålsräntor	0	0
Övriga räntekostnader	0	1
<b>Summa</b>	<b>32</b>	<b>1</b>



# Not 9 – Skatt

Skatt på årets resultat	2015		2014	
Aktuell skatt	-68		-67	
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	0		0	
Uppskjuten skatt, 22 %	10		-6	
<b>Total redovisad skatt</b>	<b>-58</b>		<b>-73</b>	

Skattekostnad och effektiv skattesats	2015		2014	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	256		324	
Skatt enligt gällande skattesats	-56	-22,0	-71	-22,0
Skatt hänförlig till tidigare år	0	0	0	0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-4	-1,6	-9	-2,8
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	2	0,8	7	2,2
<b>Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats</b>	<b>-58</b>	<b>-22,8</b>	<b>-73</b>	<b>-22,6</b>

Uppskjuten skatt	2015	2014
Uppskjutna skattefordringar avseende:		
Osäkra kundfordringar	0	0
Avsättning för pensioner	25	23
Avsättning för realiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	4	–
<b>Summa uppskjutna skattefordringar</b>	<b>29</b>	<b>23</b>
Uppskjutna skatteskulder avseende:		
Avsättning för realiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	–	-4
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>–</b>	<b>-4</b>
<b>Summa uppskjuten skatt, netto</b>	<b>29</b>	<b>19</b>

# Not 10 – Transaktioner med närstående

Närstående	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder		Resultat	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
PostNord AB	–	–	47	47	–	–	6	5	–	–
<b>Dotterbolag</b>										
IQ-initiativet AB	–	0	35	30	–	0	2	5	1	0
AB K14 Näckströmsgatan	0	0	28	29	7	7	76	58	33	13
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110</b>	<b>106</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>84</b>	<b>68</b>	<b>34</b>	<b>13</b>

## Transaktioner med ledande befattningshavare och styrelseledamöter

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

Aktier i dotterbolag Koncernbolag	Org. nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel %	Bokfört värde		Eget kapital	
					2015	2014	2015	2014
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1	1	0
AB K14 Näckströmsgatan	556741-9238	Stockholm	10	100	0,1	0,1	133	100
<b>Summa</b>					<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>134</b>	<b>100</b>
						<b>2015</b>		<b>2014</b>
Ingående balans, 1 januari							0,2	0,2
Förändringar under året							–	–
<b>Utgående balans, 31 december</b>							<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
<b>Systembolaget har erlagt kapitalinsats med 1 000 SEK i nedanstående kommanditbolag:</b>					<b>Organisationsnummer</b>	<b>Säte</b>		
Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB					969674-9390	Stockholm		

## Not 11 – Imateriella tillgångar

IT-system	2015	2014
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	340	340
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>340</b>	<b>340</b>
Ingående avskrivningar, 1 januari	-278	-269
Årets avskrivningar	-8	-9
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december</b>	<b>-286</b>	<b>-278</b>
Ingående nedskrivningar, 1 januari	-51	-51
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar, 31 december</b>	<b>-51</b>	<b>-51</b>
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
<b>Kvarstående genomsnittlig avskrivningstid</b>	<b>0,3 år</b>	<b>1,2 år</b>

Tillgångarna består främst av systemstöd till depålager, e-service samt beslutsstödssystem. Fastställande av eventuellt nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar har gjorts enl IAS 36 varvid beräknat återvinningsvärde har jämförts med bokfört värde för respektive tillgång.

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

## Not 12 – Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar	Byggnader och mark		Inventarier och installationer		Pågående nyanläggningar		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	66	66	2 352	2 368	79	45	2 497	2 479
Nyanskaffningar	2	–	36	34	92	96	130	130
Avyttringar och utrangeringar	–	–	-84	-112	–	–	-84	-112
Omklassificeringar	–	–	128	62	-128	-62	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>2 432</b>	<b>2 352</b>	<b>43</b>	<b>79</b>	<b>2 543</b>	<b>2 497</b>
Ingående avskrivningar, 1 januari	-32	-30	-1 839	-1 719	–	–	-1 871	-1 749
Avyttringar och utrangeringar	–	–	105	112	–	–	105	112
Årets avskrivningar	-2	-2	-225	-232	–	–	-227	-234
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december</b>	<b>-34</b>	<b>-32</b>	<b>-1 959</b>	<b>-1 839</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-1 993</b>	<b>-1 871</b>
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>473</b>	<b>513</b>	<b>43</b>	<b>79</b>	<b>550</b>	<b>626</b>

# Not 13 – Finansiella instrument

## Finansiell riskhantering

Systembolaget utsätts genom sin verksamhet för finansiella risker på placeringar i räntebärande tillgångar så som marknadsrisk, kreditrisk, likviditetsrisk och kassaflödesrisk. Den övergripande finanspolicy, vilken fastställts av styrelsen, syftar till att begränsa de finansiella riskernas ogynnsamma effekter på företagets finansiella resultat och ställning.

### Index- och valutarisk

Inköp och försäljning sker i allt väsentligt i svenska kronor varför index- och valutaexponeringen är begränsad. En sammanställning görs årligen över de största leverantörerna baserat på inköpsvolym, där de med exponering mot index eller valuta riskbedöms var för sig.

### Ränterisk

Företagets exponering för ränterisk är i allt väsentligt förknippad med pensionstillgången. Då räntesatsen i denna beräkning följer svenska statliga ränteobligationer bedöms inte ränterisken som väsentlig. Pensionsstiftelsen eftersträvar en placering av förvaltningstillgångarna som balanserar den risk som värdeutvecklingen av pensionsskulden ändå innebär. En viss exponering för ränterisk är förknippad med placeringar i räntebärande tillgångar. För att styra ränterisken sätts en målduration, samt ett tillåtet intervall där det är tillåtet att fluktuera runt måldurationen. Denna är 2,5 år för placeringsportföljen. Tillåtet intervall för portföljen är +/- 2 år och maximal löptid på enskild tillgång tillåts vara 5 år.

### Kreditrisk

Huvuddelen av Systembolagets försäljning sker kontant eller mot kreditkort varför kreditrisken i form av risk för att motparten inte kommer att fullgöra sina åtaganden inte är väsentlig. Den finansiella kreditrisken som uppkommer i placeringsportföljen begränsas genom krav på officiell rating på nya placeringar samt genom limiter per emittent och klass av låntagare.

Placeringsformer 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.

### Likviditetsrisk

Systembolaget har en god likviditet och inga räntebärande skulder. Likviditetsrisken bedöms vara låg. Beviljad checkräkningskredit uppgår till 150 MSEK och den är på balansdagen outnyttjad.

Förfallostruktur för ränterisk	FRN		Obligationer		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Inom ett år	276	101	41	114	317	215
Senare än ett år men inom två år	135	425	139	145	274	570
Senare än två år men inom tre år	360	154	265	141	625	295
Senare än tre år men inom fyra år	213	537	292	90	505	627
Senare än fyra år men inom fem år	224	110	78	246	302	356
<b>Summa</b>	<b>1 208</b>	<b>1 327</b>	<b>815</b>	<b>736</b>	<b>2 023</b>	<b>2 063</b>
<b>Effektiv ränta, %</b>	<b>0,54</b>	<b>1,28</b>	<b>2,02</b>	<b>2,69</b>	<b>1,17</b>	<b>1,80</b>

FRN avser värdepapper med rörlig kupongränta. Obligationer avser värdepapper med fast kupongränta.

### Resultatpåverkan

Känslighetsanalys för placeringar i räntebärande tillgångar	Förändring	2015	2014
Höjning av marknadsräntan	1%-enhet	19	21
Sänkning av marknadsräntan	1%-enhet	-19	-21

Känslighetsanalysen baseras på bedömningar avseende de marknadsriskerna som företaget är exponerat för per balansdagen.

Andra långfristiga fordringar	2015	2014
Ingående balans, 1 januari	12	11
Tillkommande fordran	0	1
Återlagd kortfristig fordran	–	1
Överfört till kortfristig fordran	–	0
Årets reglerade fordringar	–	-1
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>12</b>	<b>12</b>
Varav andel som förfaller till betalning senare än fem år	1	1
Som säkerhet för fordringarna har erhållits antingen borgen, pantbrev eller bankgaranti med totalt	2	6

Löptidsanalys	Inom 1 mån	1–3 mån	3–12 mån	1–5 år	Summa
Leverantörsskulder	3 572	–	–	–	3 572

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.

	2015	2014
<b>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen</b>		
Räntebärande värdepapper <sup>1</sup>	2 023	2 063
Lånefordringar och kundfordringar	18	16
Likvida medel – kassa, bank och likvida placeringar	1 873	1 761
<b>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>		
Leverantörsskulder och upplupna kostnader	3 771	3 637
<b>Summa</b>	<b>7 685</b>	<b>7 477</b>

<sup>1</sup> Verkligt värde bestämt enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument vilket motsvarar den så kallade nivå 1 enligt IFRS 13

## Not 14 – Varulager

Varuslag	2015	2014
Handelsvaror	1 161	1 085
<b>Summa</b>	<b>1 161</b>	<b>1 085</b>

Hela varulagret är värderat till anskaffningsvärde.

## Not 15 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2015	2014
Förutbetalda hyror till koncernbolag	7	7
Förutbetalda hyror	93	89
Övriga förutbetalda kostnader	41	41
Upplupna intäkter	–	0
<b>Summa</b>	<b>141</b>	<b>137</b>

## Not 16 – Eget kapital

Systembolagets bolagsordning anger att aktiekapitalet skall uppgå till lägst 125 MSEK och högst 500 MSEK. Detta är nu fördelat på 360 000 aktier med ett kvotvärde på 1 000 SEK. Eget kapital består av aktiekapital, reservfond och intjänade vinstmedel, inklusive årets 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 ägaransvisningen. 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.

## Not 17 – Obeskattade reserver

	2015	2014
Ingående balans, 1 januari	241	139
Avsatt till periodiseringsfond 2012	–	–
Upplöst periodiseringsfond 2012	-80	–
Avsatt till periodiseringsfond 2013	–	–
Avsatt till periodiseringsfond 2014	–	102
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>161</b>	<b>241</b>

# Not 18 – Avsättningar

Långfristiga avsättningar	2015	2014
IB – Avsättning pensionsskuld enligt tryggandelagen	7	7
Årets förändring pensionsskuld – enligt tryggandelagen	-7	–
IB – Avsättning – ej enligt tryggandelagen	65	84
Årets förändring – ej enligt tryggandelagen	16	-19
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>81</b>	<b>72</b>

Förpliktelse (+)/tillgång (–)

Långfristig avsättning avser avsättning för pensionsskuld 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.

Kortfristig avsättning	2015	2014
Ingående balans, 1 januari	4	2
Årets avsättning	–	2
Avsättningar som tagits i anspråk	-4	–
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

Kostnad för motparts advokatkostnad efter dom i Hovrätten.

# Not 19 – Pensioner

Systembolaget har förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. En förmånsbestämd pensionsplan innebär att företaget har en förpliktelse att lämna överenskomna ersättningar samt att Systembolaget i allt väsentligt bär den aktuariella risken och investeringsrisken. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas främst genom avsättningar till pensionsstiftelse, men också genom avsättning i balansräkningen och genom försäkringspremier.

Enligt överenskommelsen 2014 mellan Systembolaget och de fackliga parterna omfattas anställda med mer än fem år kvar till pension från och med den 1 november 2014 av den kollektivavtalade ITP-planen och andelen medarbetare i avgiftsbestämda pensionsplaner är därmed högre än tidigare. I avgiftsbestämda pensionsplaner är förpliktelsen 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.

Vid beräkning av Systembolagets pensionsåtaganden tillämpas tryggandelagen och Finansinspektionens föreskrifter samt PRI:s grunder. För mer information om Systembolagets pensioner se Not 1 Redovisningsprinciper – Ersättningar till anställda och Not 5 Medarbetare.

<b>Pensionskostnader i Systembolaget AB</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Årets förändring av kapitalvärde <sup>1</sup>	18	-15
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen under året	-40	-64
Premier för pensionsförsäkringslösning förmånsbestämda pensioner	40	64
Premier för avgiftsbestämda pensionsplaner	52	17
Särskild löneskatt på pensionskostnader	17	2
<b>Årets pensionskostnad</b>	<b>87</b>	<b>4</b>
<b>Totala pensionsskulder</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Pensionsskuld tryggad i Pensionsstiftelsen vid årets ingång	-602	-898
Pensionsåtagande försäkrat	44	70
Årets förändring av kapitalvärde	-30	226
Pensionsskuld tryggad i Pensionsstiftelsen vid årets slut <sup>1</sup>	-588	-602
Pensionsförpliktelse avsättning enligt tryggandelagen	0	-7
Pensionsförpliktelse avsättning ej enligt tryggandelagen	-81	-65
Kapitalvärde redovisat som avsättning	-81	-72
<b>Kapitalvärde av pensionsförpliktelse vid årets slut</b>	<b>-669</b>	<b>-674</b>
<b>Totala pensionstillgångar</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Verkligt värde av Pensionsstiftelsens tillgångar vid årets ingång	1 020	958
Gottgörelse under året	-40	-64
Avkastning på Pensionsstiftelsens tillgångar	17	126
<b>Verkligt värde av Pensionsstiftelsens tillgångar vid årets slut</b>	<b>997</b>	<b>1 020</b>

<sup>1</sup> Eftersom Systembolaget AB träffade överenskommelse med parterna och 1 november 2014 bytte pensionsplan till ITP för medarbetare med mer än fem år kvar till pensionen så konverterades historiska ålderspensionsförmåner. Det innebär att en högre diskonteringsränta enligt PRI:s grunder användes vid nuvärdesberäkningen av den delen av skulden och relaterade kostnader, vilket i sin tur innebär att skulden för ålderspensionsförmåner enligt ITP blev lägre 2014.



Värderingsgrunderna för beräkning av pensionsskulden ändrades under 2014 från att tidigare enbart vara Finansinspektionens tryggningsgrunder till att för den del av skulden som avser förmånsbestämd ITP vara PRI:s värderingsgrunder. För förmånsbestämda pensionsskulder som inte klassificeras som skulder enligt ITP används tryggningsgrunderna, Finansinspektionens anvisningar för beräkning av pensionsskuld FFFS 2007:31 enligt 2016 års grunder, som värderingsgrunder.

Beräkningen av pensionsåtagandet utgår från den löne- och pensionsnivå som råder på balansdagen.

Sedan december 2013 har Systembolaget tecknat pensionsförsäkring för personer som redan har gått i pension samt för fribrevshavare, vilket betyder att försäkringsbolaget bär den aktuariella risken. Försäkringspremierna har finansierats genom gottgörelse från stiftelsen. Det försäkrade pensionsåtagandet är värdesäkrat genom indexering. Risken för att försäkringstillgångarna inte kommer att lämna tillräcklig avkastning för att täcka de framtida indexeringarna åvilar Systembolaget som i detta fall kan komma att belastas med tillkommande indexeringspremier.

För tryggnandet 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 skall sträva efter att säkerställa en god avkastning samt att balansera den risk som värdeutvecklingen av den tryggade pensionsskulden innebär. Mot bakgrund av detta har stiftelsens styrelse lagt fast en placeringsinriktning som innebär att en väsentlig del av kapitalet placeras i långfristiga realränteobligationer emitterade av svenska staten eller av annan högvärdig emittent. Därutöver placeras betydande belopp i aktiemarknaden genom aktieindexobligationer. Aktieindexobligationer ger en exponering mot ett världsindex bestående av de största aktiemarknaderna i världen samtidigt som valutarisken är eliminerad. Aktieindexobligationerna ger också ett gott kursfallsskydd. Dessutom sker placeringar i fastighetsfonder och vissa andra instrument.

Konsolideringen per sista december var 169 (169) procent, det vill säga Pensionsstiftelsens tillgångar översteg det tryggade åtagandet med 69 procent.

## Not 20 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2015	2014
Semesterlöneskuld	93	90
Löneskuld	16	19
Sociala avgifter	33	32
Upplupna kostnader pensioner	7	–
Övriga upplupna kostnader	50	44
Förutbetalda intäkter	0	0
<b>Summa</b>	<b>199</b>	<b>185</b>

## Not 21 – Ställda panter

	2015	2014
För pensionsåtaganden		
Långfristiga fordringar	10	9
<b>Summa</b>	<b>10</b>	<b>9</b>

## Not 22 – Ansvarsförbindelser

MSEK	2015	2014
Ansvarighet till PRI Pensionsgaranti	6	0

## Not 23 – Kassaflödesanalys

Likvida medel	2015	2014
Kassa, bank och likvida placeringar	1 873	1 761
<b>Summa</b>	<b>1 873</b>	<b>1 761</b>

Räntor	2015	2014
Erhållen ränta	33	43
Betald ränta	0	-1
<b>Summa</b>	<b>33</b>	<b>42</b>

Räntorna hänförs till den löpande verksamheten.

# Förslag till vinstdisposition och underskrifter

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 088 453 316, disponeras enligt följande:

Utdelning (549,0 per aktie)	197 640 630
Balanseras i ny räkning	890 812 686
<b>Summa</b>	<b>1 088 453 316</b>

Utdelningen föreslås att utbetalas den 26 april 2016.

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 försäkrar 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 de internationella redovisningsstandarder IFRS som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 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 17 mars 2016

Kenneth Bengtsson  
Ordförande

Thord Andersson  
Ordinarie ledamot

Viveca Bergstedt Sten  
Ordinarie ledamot

Pia Fagerström  
Ordinarie ledamot

Crister Fritzon  
Ordinarie ledamot

Carl B Hamilton  
Ordinarie ledamot

Håkan Leifman  
Ordinarie ledamot

Mona Sahlin  
Ordinarie ledamot

Kerstin Wigzell  
Ordinarie ledamot

Maria Nilsson  
Arbetstagarrepresentant

Berit Morén  
Arbetstagarrepresentant

Magdalena Gerger  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 17 mars 2016

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall

# Revision och granskning av årsredovisningen

## Revisionsberättelse

Till årsstämman i Systembolaget AB, org nr 556059-9473.

### Rapport om årsredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Systembolaget AB för år 2015. Bolagets årsredovisning ingår i detta dokument på sidorna 52–99.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen.

Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Systembolaget ABs finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med "Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande". Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för Systembolaget AB.

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Systembolaget AB för år 2015.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

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.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 17 mars 2016

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall  
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 2015. 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 17 mars 2016

Carina Adolfsson Elgestam

Jörgen Hellman

Maria Plass

# Översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen

Revisors rapport gällande översiktlig granskning av Systembolaget AB:s hållbarhetsredovisning

## Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Systembolaget AB att översiktligt granska Systembolaget AB:s hållbarhetsredovisning för år 2015. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning till de områden som hänvisas till i GRI index.

## 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 under rubriken Om Ansvarsredovisningen, 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

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning utgiven av FAR. 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 kvalitetskontroll 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. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna 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.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

## Uttalande

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 17 mars 2016  
Ernst & Young AB

Åsa Lundvall  
Auktoriserad revisor

Håkan Ulrichs  
Partner, Climate Change and Sustainability Services

# Vår styrelse

Systembolaget AB:s styrelse består av nio ledamöter samt två ordinarie personalrepresentanter jämte två suppleanter till dessa.

## Ledamöter



**Kenneth Bengtsson**

Ordförande

**Född:** 1961.

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasieekonom samt internutbildningar inom ICA-systemet.

**Övriga uppdrag:** Ordförande i Mekonomen AB, Ahlsell AB, Clas Ohlson, Ersta diakoni, Eurocommerce, Ung företagsamhet och World Childhood Foundation. Ledamot i Herenco.

**Invald:** 2014

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

**Oberoende:** Ordföranden bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



**Thord Andersson**

**Född:** 1961.

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

**Övriga uppdrag:** Företagskonsult med eget företag samt projektledare inom Handelskammaren Mälardalen.

**Invald:** 2011

**Tidigare uppdrag:** Vd Apel AB, Enhetschef på Regionförbundet Örebro med ansvar för näringsliv och infrastruktur. Informationschef vid E.ON Sverige. Marknadschef inom Capiokoncernen med huvudinriktning privatvård. Styrelseordförande i Inkubera AB och styrelseledamot i ALMI Invest Östra Mellansverige AB samt SKB, Svensk kärnbränsle AB.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



**Pia Fagerström**

**Född:** 1966.

**Huvudsaklig utbildning:** Fil mag Nationalekonomi vid Helsingfors Universitet.

**Övriga uppdrag:** Kansliråd Socialdepartementet.

**Invald:** 2014

**Tidigare uppdrag:** —

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



**Crister Fritzon**

**Född:** 1961.

**Huvudsaklig utbildning:** Marknadsekonomi vid MIS i Stockholm.

**Övriga uppdrag:** Vd i SJ AB, ledamot i Net Insight, ledamot i Samtrafiken och ledamot i Linkon.

**Invald:** 2012.

**Tidigare uppdrag:** Vd Boxer, koncernchef och vd i Teracom Group. Styrelseordförande i Plus-TV Finland, Boxer Danmark och BSD Danmark.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Carl B Hamilton

**Född:** 1946.

**Huvudsaklig utbildning:** Fil dr Nationalekonomi vid London School of Economics.

**Övriga uppdrag:** Riksbanksfullmäktig (suppl). Särskild rådgivare till EU-kommissionens handelsdirektorat. Knuten till Entreprenörskapsforum, Stockholm.

**Invald:** 2007.

**Tidigare uppdrag:** Statssekreterare i Finansdepartementet, riksdagsledamot 1991–93 och 1997–98, särskild utredare 2006–2014. Chefsekonom Handelsbanken 1995–1999. Professor vid Stockholms universitet och Handelshögskolan i Stockholm.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



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, SiS insynsråd och regeringens ANDT-råd.

**Invald:** 2014.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.

Mona Sahlin



**Född:** 1957.

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasiesamhällsvetare

**Övriga uppdrag:** Nationell samordnare mot extremism och ledamot i stiftelsen EXPO.

**Invald:** 2012.

**Tidigare uppdrag:** Partiordförande för Socialdemokraterna, riksdagsledamot, statsråd i Näringsdepartementet, Justitiedepartementet och Miljö- och samhällsbyggnadsdepartementet. Ledamot i Riksidrottsförbundet.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.

Viveca Bergstedt Sten



**Född:** 1959.

**Huvudsaklig utbildning:** Jur kand Stockholms universitet, Civilekonom Handelshögskolan i Stockholm.

**Övriga uppdrag:** Författare och föreläsare. Styrelseledamot i Röda Korsets Center för torterade flyktingar, Börjesson's Bil och Eknö Hemman samt expert i Vinge Advokatbyrå Expert Panel.

**Invald:** 2014.

**Tidigare uppdrag:** Chefsjurist & Corporate Secretary PostNord AB, chefsjurist & Corporate Secretary Posten AB, chefsjurist LetsBuyit Com, chefsjurist Amadeus Scandinavia (då SMART AB) samt Corporate Legal Counsel SAS. Styrelseledamot i Svensk Kassaservice AB, Strålfors AB och Post Danmark A/S. Ledamot av Svenskt Näringslivs Juridiska Referensgrupp 2005-2011, ledamot i Utredningen om Mutor (*Ju 2009:05*): Arbetsgruppen och ledamot av IT-Observatoriet/IT-Kommissionen 1996-2003.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.





Kerstin Wigzell

**Född:** 1945.

**Huvudsaklig utbildning:** Beteende- och samhällsvetenskap vid Stockholms Universitet.

**Övriga uppdrag:** Vice ordförande Pensionsmyndighetens styrelse. Ledamot i styrelsen för Linköpings universitet samt Rikspolisstyrelsens Ethiska Råd. Ledamot i nomineringsgruppen Stockholms Konstnärliga Högskola. Styrelseledamot i Myndigheten för vård- och omsorgsanalys.

**Invald:** 2009.

**Tidigare uppdrag:** Generaldirektör Ungdomsstyrelsen och Socialstyrelsen, överdirektör Riksförsäkringsverket. Särskild utredare vid Regeringskansliet. Styrelseordförande Teaterhögskolan, Dramatiska Högskolan samt Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap. Vice ordförande Systembolagets styrelse samt Myndigheten för vårdanalys. Ledamot WHO:s styrelse, Socialvetenskapliga forskningsrådet samt Statens medicinsk-etiska råd.

**Oberoende:** Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.

## Arbetsstagarrepresentanter



Berit Morén

Ordinarie

**Född:** 1957.

**Huvudsaklig utbildning:** Tvåårigt gymnasium, undersköterska.

**Övriga uppdrag:** Anställd försäljare sedan 1979. Personal- och Samrådskontakt för försäljarna i Östra försäljningsområdet. Styrelseledamot försäljarklubben i Stockholm.

**Utsedd:** 2011.



Maria Nilsson

Ordinarie

**Född:** 1965.

**Huvudsaklig utbildning:** Samhällsvetenskaplig gymnasieutbildning och Grafikskolan i Stockholm.

**Övriga uppdrag:** Anställd sedan 1988. Ordförande för SPF, ordförande försäljarklubben Stockholm, vice ordförande i regionstyrelsen i Stockholm, ledamot i delegation Handel.

**Utsedd:** 2015.



**Karin Larsson**

Suppleant

**Född:** 1958.

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasieutbildningar inom vården.

**Övriga uppdrag:** Anställd försäljare sedan 1989. Ledamot i Systembolagets Personalförening, ordförande i försäljarklubben 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. Ledamot i Systembolagets Personalförening. Ordförande i Chefsklubben Malmö.

**Utsedd:** 2015

# Vår 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](#).



**Marie Nygren**

Vice vd och direktör  
verksamhetsområde  
Erbjudande

**Född:** 1965

**Anställd:** 2007

**Utbildning och tidigare erfarenhet:** Civilekonom

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



**Mikael Wallteg**

Vice vd och direktör,  
verksamhetsområde  
Försäljning

**Född:** 1957

**Anställd:** 2001

**Utbildning och tidigare erfarenhet:** Internutbildningar på exekutiv nivå.

Mikael har tidigare bland annat varit försäljningschef på Coop Konsum Sverige samt regionchef Coop Konsum Stockholm.



**Tobias Frohm**

Personaldirektör

**Född:** 1965

**Anställd:** 2011

**Utbildning och tidigare erfarenhet:** Personalvetare

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 kommer närmast från tjänsten som ekonomi- och finansdirektör på Cision AB. Tidigare var hon ekonomi- och finansdirektör på serviceföretaget Addici AB och har arbetat inom Modern Times Group (MTG) i olika positioner.



**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 AstraZeneca, Pfizer och Pharmacia.



**Malin Sandquist**  
Chefsjurist

**Född:** 1972

**Anställd:** 2012

**Utbildning och tidigare erfarenhet:** Jur kand

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

# Om Ansvarsredovisningen

I Ansvarsredovisningen integrerar vi årsredovisning och bolagsstyrningsrapport med vår hållbarhetsredovisning. Systembolaget ska som statligt ägt bolag upprätta en hållbarhetsredovisning i enlighet med GRI, Global Reporting Initiative. Vi gör det enligt GRI G4.

Systembolaget ska, som ett statligt ägt företag, enligt regeringens beslutade riktlinjer för extern rapportering upprätta en hållbarhetsredovisning enligt GRI (Global Reporting Initiative). Systembolaget har valt att redovisa enligt GRI:s nivå "Core". GRI är ett globalt nätverk som utger ett ramverk med riktlinjer för hållbarhetsredovisningar. Det är nu åttonde året i rad som Systembolaget redovisar enligt GRI:s riktlinjer, och sedan ett år tillbaka följer vi GRI:s riktlinje G4. Den senaste redovisningen publicerades den 31 mars 2015. Denna redovisning är översiktligt granskad av Systembolagets externa revisorer. [Se revisors rapport för översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen.](#)

Den finansiella redovisningen för 2015 omfattar endast Systembolaget AB, medan hållbarhetsredovisningen för verksamhetsåret 2015 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 sin mätning och uppföljning av hållbarhetsområden på företagsnivå. I de fall GRI:s riktlinjer uppmanar till redovisning per region motsvarar det alltså hela Sverige.

Vi redovisar i år 12 indikatorer och nio företagsspecifika nyckeltal. Mät- och beräkningsmetoder beskrivs vid behov i samband med respektive indikator. Sammanställningen och kvalitetssäkringen av indikatorerna görs av Systembolagets hållbarhetsekonom. Måttal och jämförelsesiffror redovisas i förekommande fall. Under 2015 har utgångsvärdet för uppföljningen av våra koldioxidutsläpp ombedömts, dels på grund av felaktig beräkning avseende aktuell förpackningsvikt för aluminiumburkar i rapporteringen för 2014, dels på grund av att våra interna resor och elförbrukning omvärderats utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). Inom vårt ansvarsområde Klimatpåverkan berättar vi mer om hur vi idag beräknar våra koldioxidutsläpp. I de fall jämförelsesiffror från tidigare års redovisning har ändrats i övriga fall, redovisas detta under aktuell indikator.

## Kontaktperson på Systembolaget

Presschef Lennart Agén, telefon växel 08-503 300 00

# GRI index

Denna hållbarhetsredovisning följer Global Reporting Initiative, GRI:s riktlinjer version G4 och har verifierats av Ernst & Young AB. I enlighet med tillämpningsnivå Core redovisar Systembolaget minst en indikator eller företagsspecifikt nyckeltal per väsentligt hållbarhetsområde. För verksamhetsåret 2015 har Systembolaget identifierat sju väsentliga hållbarhetsområden.

Läs mer om [årets redovisning](#).

Innehållsförteckningen innehåller samtliga hållbarhetsområden samt de indikatorer eller företagsspecifika nyckeltal som Systembolaget bedömt vara relevanta för sin verksamhet med utgångspunkt i företagets viktigaste hållbarhetsfrågor. Information om avgränsning och dylikt går att hitta i index eller har hänvisats till var informationen återfinns.

## Generella standardupplysningar

● Översiktligt granskad ● Reviderad

### Strategi och analys

Sida

G4-1	Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare om relevansen av hållbar utveckling för organisationen och dess strategi	Vd-ord: Magdalena Gerger om året som gått	●	4
------	---	---	---	---

### Organisationsprofil

G4-3	Organisationens namn	Verksamheten	●	52
G4-4	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna	Verksamheten	●	52
G4-5	Huvudkontorets lokalisering	Not – Redovisningsprinciper	●	75
G4-6	Länder i vilka organisationen är verksam	Verksamheten	●	52
G4-7	Ägarstruktur och företagsform	Verksamheten	●	52
G4-8	Marknader som organisationen är verksam i (inkl geografisk fördelning, vilka branscher man är verksam inom, kundgrupper)	Verksamheten	●	52
G4-9	Redovisa organisationens omfattning (skala), detta inkluderar: – 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	Verksamheten, Resultaträkning, Balansräkning, Not – Nettoomsättning, G4-10 Totalt antal personal	●	52 68 70,81 116
G4-10	* 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  Avgränsning: 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.	G4-10 Totalt antal personal	●	116
G4-11	Beskriv hur många procent av personalen som omfattas av kollektivavtal  <b>Kommentar:</b> 100% av personalen omfattas av kollektivavtal.		●	

G4-12	Beskriv företagets leverantörskedja	Vår komplexa leverantörskedja, Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan, Miljöförbättringar i leverantörskedjan	●	29,21,30
G4-13	Redovisa signifikanta förändringar under redovisningsperioden, i omfattning, struktur, ägarskap, leverantörskedja, och det ska inkludera: – 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	Verksamheten, Vår komplexa leverantörskedja	●	52,29
G4-14	Rapportera om eller hur försiktighetsprincipen används av organisationen  <b>Kommentar:</b> 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  <b>Kommentar:</b> Systembolaget är sedan 2011 medlem i organisationen Business Social Compliance Initiative (BSCI) och sedan 2013 är Systembolaget medlem i Global Compact.		●	
G4-16	Lista medlemskap i organisationer/föreningar (t ex industriföreningar) eller nationella eller internationella stödorganisationer där organisationen – har en position i styrelsen – deltar i projekt eller kommitté – ger bidrag mer än det medlemskapet kräver – där medlemskapet ses som strategiskt  <b>Kommentar:</b> Systembolaget är utifrån strategisk synvinkel medlem i Business Social Compliance Initiative (BSCI), Svensk Handel, Sveriges Kommunikatörer, Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) samt SIDA:s nätverk Swedish Leadership for Sustainable Development (SLSD).		●	

## Materiella aspekter och avgränsningar

G4-17	* 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 Ansvarsredovisningen	●	109
G4-18	* Förklara processen för att definiera redovisningens innehåll och avgränsning * Förklara hur företaget har implementerat rapportens principer för att definiera redovisningens innehåll	Vårt ansvar för hållbar utveckling, Väsentlighetsanalys	●	6,9
G4-19	Lista alla väsentliga aspekter som identifierades i processen att definiera redovisningens innehåll	Väsentlighetsanalys	●	9
G4-20	* Rapportera avgränsningen för varje väsentlig aspekt, enligt nedan: – 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: – en lista med alla enheter och dotterbolag som inkluderas i G4-17 där aspekten inte är väsentlig eller: – 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	Vårt ansvar för hållbar utveckling, Väsentlighetsanalys	●	6,9
G4-21	* Rapportera avgränsning för varje väsentlig aspekt utanför organisationen, enligt nedan: – 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	Vårt ansvar för hållbar utveckling, Väsentlighetsanalys	●	6,9

G4-22	Förklaringar till förändring av information från tidigare redovisning och varför det är en förändring. Det kan vara förändringar så som: – 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 Ansvarsredovisningen	●	109
G4-23	Redovisa signifikanta förändringar i omfång och avgränsning jämfört med tidigare rapporter	Om Ansvarsredovisningen, Väsentlighetsanalys	●	109,9

## Intressentkommunikation

G4-24	Tillhandage en lista av intressentgrupper som engageras av organisationen	Intressentengagemang	●	7
G4-25	Beskriv hur (processen) intressentgrupperna har identifierats och hur urvalet har gjorts	Väsentlighetsanalys	●	9
G4-26	* Beskriv företagets tillvägångsätt vid intressentengagemang, frekvens, typ av engagemang uppdelat på intressentgrupperna * Beskriv även om engagemanget gjordes speciellt för att förbereda denna redovisning	Intressentengagemang	●	7
G4-27	* 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	●	7

## Rapportens profil

G4-28	Redovisningsperiod	Om Ansvarsredovisningen	●	109
G4-29	Datum för publicering av den senaste rapporten	Om Ansvarsredovisningen	●	109
G4-30	Redovisningscykel	Om Ansvarsredovisningen	●	109
G4-31	Kontaktperson för redovisningen	Om Ansvarsredovisningen	●	109
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 Ansvarsredovisningen	●	109
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, Översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen, Bolagsstyrningsrapport	●	100, 102, 58

## Bolagsstyrning

G4-34	Beskriv företagets styrningsstruktur, inklusive styrelsen – identifiera vem som ansvarar för att bestämma ekonomisk, social och miljömässig påverkan	Bolagsstyrningsrapport	●	58
-------	--	------------------------	---	----

## Etik och integritet

G4-56	Beskriv företagets värderingar, principer och normer för beteende så som uppförandekod (codes of conduct, codes of ethics)  <b>Kommentar:</b> Under 2015 antogs en intern uppförandekod. Dessutom finns en extern uppförandekod, medarbetarpolicy samt en policy gällande affärsetiskt ansvar.	Etik och antikorrupktion	●	37
-------	--	--------------------------	---	----



## Specifika standardupplysningar

● Översiktligt granskad ● Reviderad

### Miljömässig påverkan

Sida

Hållbarhetsområde/Aspekt Miljöförbättringar i leverantörskedjan (nr 3)			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning för att minska verksamhetens miljöpåverkan	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	● 30
EN27	Åtgärder för att minska miljöpåverkan från produkter och tjänster som t ex förpackningar	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	● 30
Företagsspecifikt nyckeltal	Koldioxidutsläpp från förpackningar	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	● 31
Företagsspecifikt nyckeltal	Försäljningsandel ekologiskt (% av volym)	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	● 31
Hållbarhetsområde/Aspekt Klimatpåverkan (nr 4)			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning för att minska verksamhetens koldioxidutsläpp	Klimatpåverkan	● 33
Företagsspecifikt nyckeltal	Koldioxidutsläpp inklusive utsläpp från förpackningar	Klimatpåverkan	● 34
EN15	Koldioxidutsläpp beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 1, Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	Klimatpåverkan	● 35
EN16	Koldioxidutsläpp beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 2, Elförbrukning egen verksamhet	Klimatpåverkan	● 35

### Social påverkan

Hållbarhetsområde/Aspekt Begränsa alkoholens skadeverkningar (nr 1)			
Samhälle			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande verksamhetens påverkan på samhället	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 13
SO1	Typ, omfattning och ändamålsenlighet av de program som utvärderar och styr verksamhetens påverkan på samhället, inklusive inträde verksamhet och utträde	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 13
Företagsspecifikt nyckeltal	Alkoholindex (Förändra samhällets attityd till alkoholkonsumtion)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 15
Företagsspecifikt nyckeltal	Opinionsindex (Mäter Sveriges befolknings inställning till Systembolaget)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 14
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index -samhällsdelen (Informera om alkoholens skadeverkningar)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 15
Företagsspecifikt nyckeltal	Ålderskontroll % (Säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 15

<b>Märkning av Produkter &amp; Tjänster/Uppföljning av kundnöjdhet</b>			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande rutiner för kundnöjdhet	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 15
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index (Uppföljning av kundnöjdhet)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 15
PR5	Rutiner för kundnöjdhet, inklusive resultat från kundundersökningar	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 15
<b>Hållbarhetsområde/Aspekt Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan (nr 2)</b>			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande arbetsförhållanden och efterlevnad av mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 21
LA15	Utvärdering av arbetsförhållanden i leverantörskedjan gällande signifikant och potentiell negativ påverkan samt åtgärder som vidtagits	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 22
HR11	Utvärdering av mänskliga rättigheter i leverantörskedjan gällande signifikant och potentiell negativ påverkan samt åtgärder som vidtagits	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 22
Företagsspecifikt nyckeltal	Andel leverantörer som har bekräftat uppförandekoden elektroniskt	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 22
<b>Hållbarhetsområde/Aspekt Etik och Antikorruption (nr 5)</b>			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande riskbedömningsprocedurer inom etik och antikorruption	Etik och antikorruption	● 37
SO3	Andel och antal affärsenheter som analyserats avseende risk och korruption	Etik och antikorruption	● 38
SO5	Bekräftade incidenter av korruption där åtgärd vidtagits	Etik och antikorruption	● 39
<b>Hållbarhetsområde/Aspekt Kompetens (nr 6)</b>			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande hur vi utvecklar oss och vår kompetens	Kompetens	● 42
LA10	Kompetensförsörjning inklusive program för vidareutbildning och livslångt lärande för att stödja fortsatt anställningsbarhet samt bistå anställda vid anställningens slut	Kompetens	● 43
LA11	Antal anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärsutveckling  Avgränsning: 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.	Kompetens	● 43
Företagsspecifikt nyckeltal	Prestationskultur	Kompetens	● 44
Företagsspecifikt nyckeltal	Total sjukfrånvaro i %	Kompetens	● 45

Hållbarhetsområde/Aspekt Inkludering (nr 7)				
DMA	Uppllysning om hållbarhetsstyrning gällande mångfald	Inkludering	●	48
LA12	Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av andra anställda efter kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer	Inkludering	●	49
Avgränsning: Vi kartlägger inte mångfaldsindikatorer för inhyrd personal då det i denna roll är svårt att vara anonym. Det gäller även uppgift om utländsk bakgrund för styrelse och företagsledning.				

# G4-10

## Antal anställda 2015

Avser alla anställda per 31/12.

### TILLSVIDAREANSTÄLLDA

	Totalt antal anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda											
	Antal	% män	% kvinnor	Antal	% män	% kvinnor	Antal	% män	% kvinnor	Antal	% män	% kvinnor	Antal	% män	% kvinnor	Antal	% män	% kvinnor									
Systembolaget	5 360	35%	65%	4 663	87%	35%	65%	697	13%	41%	59%	1 423	27%	44%	56%	3 937	73%	32%	68%	1 391	30%	44%	56%	3 272	70%	31%	69%
Försäljare	4 419	34%	66%	3 736	85%	33%	67%	683	15%	42%	58%	523	12%	46%	54%	3 896	88%	33%	67%	502	13%	46%	54%	3 234	87%	31%	69%
Norra FO*	2 412	38%	62%	2 036	84%	37%	63%	376	16%	43%	57%	284	12%	50%	50%	2 128	88%	36%	64%	277	14%	50%	50%	1 759	86%	35%	65%
Södra FO*	2 007	30%	70%	1 700	85%	28%	72%	307	15%	40%	60%	239	12%	41%	59%	1 768	88%	28%	72%	225	13%	41%	59%	1 475	87%	26%	74%
Butikschef	468	44%	56%	467	100%	44%	56%	1	0%	100%	0%	465	99%	44%	56%	3	1%	0%	100%	464	99%	44%	56%	3	1%	0%	100%
Norra FO*	231	49%	51%	230	100%	49%	51%	1	0%	100%	0%	229	99%	50%	50%	2	1%	0%	100%	228	99%	50%	50%	2	1%	0%	100%
Södra FO*	237	39%	61%	237	100%	39%	61%	0	0%	0%	0%	236	100%	39%	61%	1	0%	0%	100%	236	100%	39%	61%	1	0%	0%	100%
Lokalvärdare	22	9%	91%	20	91%	10%	90%	2	9%	0%	100%	0	0%	0%	0%	22	100%	9%	91%	0	0%	0%	0%	20	100%	10%	90%
Norra FO*	10	10%	90%	10	100%	10%	90%	0	0%	0%	0%	0	0%	0%	0%	10	100%	10%	90%	0	0%	0%	0%	10	100%	10%	90%
Södra FO*	12	8%	92%	10	83%	10%	90%	2	17%	0%	100%	0	0%	0%	0%	12	100%	8%	92%	0	0%	0%	0%	10	100%	10%	90%
Huvudkontor chefer	73	41%	59%	73	100%	41%	59%	0	0%	0%	0%	73	100%	41%	59%	0	0%	0%	0%	73	100%	41%	59%	0	0%	0%	0%
Huvudkontor medarbetare	378	40%	60%	367	97%	40%	60%	11	3%	36%	64%	362	96%	41%	59%	16	4%	19%	81%	352	96%	41%	59%	15	4%	20%	80%
Inhyrd personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IQ	7	29%	71%	7	100%	29%	71%	0	0%	0%	0%	6	86%	33%	67%	1	14%	0%	100%	6	86%	33%	67%	1	14%	0%	100%
<b>Totalt</b>	<b>5 367</b>	<b>35%</b>	<b>65%</b>	<b>4 670</b>	<b>87%</b>	<b>35%</b>	<b>65%</b>	<b>697</b>	<b>13%</b>	<b>41%</b>	<b>59%</b>	<b>1 429</b>	<b>27%</b>	<b>44%</b>	<b>56%</b>	<b>3 938</b>	<b>73%</b>	<b>32%</b>	<b>68%</b>	<b>1 397</b>	<b>30%</b>	<b>44%</b>	<b>56%</b>	<b>3 273</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>70%</b>

\*Försäljningsområde

Avgränsning: Siffror som visar inhyrd personal går ej att ta fram från vårt system.

# 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.

---

## Arbetsproduktivit

Antal hanterade arbetsenheter (förpackningar efter viktning per varugrupp) per dagsverke (8 timmar).

---

## Avkastning på eget kapital

Årets resultat i procent av genomsnittligt justerat eget kapital.

---

## Avkastning på sysselsatt kapital

Förelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittligt justerat sysselsatt kapital.

---

## Bruttomarginal exklusive alkoholskatt

Bruttoreultat i procent av intäkterna exklusive alkoholskatt.

---

## Bruttomarginal inklusive alkoholskatt

Bruttoreultat i procent av intäkterna inklusive alkoholskatt.

---

## CAN

Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning.

---

## CFI

Claes Fornell International CFI AB.

---

## E-handel

Service som erbjuds och sker elektroniskt över internet.

---

## Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal aktier på balansdagen.

---

## Finansiell ställning

Summan eget kapital på balansdagen.

---

## GRI – Global Reporting Initiative

Ett globalt nätverk som utger ett ramverk med riktlinjer för hållbarhetsredovisningar.

---

## Genomsnittligt antal aktier

Vägda genomsnittet av antalet utestående aktier under året.

---

## Global Compact

FN-initiativ och ramverk för hållbart företagande. Global Compact är uppbyggt kring tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupcion.

---

## Intäkter/nettoomsättning

Intäkter/nettoomsättning omfattar intäkter från sålda varor och utförda tjänster som ingår i Systembolagets huvudverksamhet.

---

## Kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier.

---

## Kostnadseffektivitet

Kostnadseffektiviteten mäts genom en beräkning av förhållandet mellan totala omkostnader och såld kvantitet.

---

## 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 miljön och arbetsvillkoren i leverantörskedjan.

---

## Minskad klimatpåverkan

Talet avser minskningen av den klimatpåverkan som Systembolagets verksamhet har. Målet omfattar utsläpp från förpackningar, elförbrukning och interna resor och utgångsvärdet inom dessa områden är 165 144 ton koldioxidekvivalenter med 2014 som basår. Minskad klimatpåverkan mäts en gång per år.

---

## 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 en gång per kvartal.

---

## Opinionsindex – OPI

Opinionsindex mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monoopolet för detaljhandel med starköl, vin och sprit. Intervjupersonerna får ta ställning till frågan:

- Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monoopolet på försäljningen av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker?

Systembolaget anlitar TNS Sifo för genomförande av undersökningen. Totalt intervjuas 750 slumpmässigt utvalda personer i åldern 15–74 år varje månad. Opinionsindex mäts och redovisas varje månad utom juli (inga intervjuer) och 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.

---

## Resultat per aktie

Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

---

## Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt

Rörelseresultat i procent av intäkterna exklusive alkoholskatt.

---

## Rörelsemarginal inklusive alkoholskatt

Rörelseresultat i procent av intäkterna inklusive alkoholskatt.

---

## Soliditet

Justerat eget kapital i procent av balansomslutningen.

---

## Svinn

Svinn enligt inventering i promille av intäkter, inkluderar både varu- och kassasvinn.

---

## Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder inklusive uppskjutna skatteskulder.

---

## Total sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron mäts utifrån Ekonomistyrningsverkets definition och mäter sjukfrånvarotimmar i relation till alla tillgängliga timmar under samma period.

---

## Utdelning per aktie

Föreslagen/genomförd utdelning dividerat med genomsnittligt antal aktier.

---

## Varusvinn

Svinn av varor enligt inventering, i promille av intäkter.

---

## Vinstmaximering

När huvudsyftet med en organisations verksamhet är att generera mesta möjliga vinst till ägaren.

---

## WHO

World Health Organisation.

---

## Ägarens mål

Ägarens mål består av de uppdrags- och ekonomiska mål som framgår av [ägaranvisningen](#), vilken antogs på bolagsstämman den 23 april 2015.

---

## 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 och hos ombud, varav cirka 600 hos ombuden. Ålderskontroller görs dagligen och redovisas varje månad.

---



# Källförteckning

Vi hänvisar till följande rapporter, artiklar och hemsidor i Ansvarsredovisningen.

1. [Indirekta kostnader för samhället / Potential consequences of replacing a retail alcohol monopoly with a private licence system results from Sweden](#)
2. [CANs rapport Föräldrar i missbruks- och beroendevård och deras barn. sammanställd av Håkan Leifman, Jonas Raninen och Mia Sundelin](#)
3. [Hasselgren S 2012 Totalkonsumtionsmodellen](#)
4. [Alkohollagen](#)
5. [Age at drinking onset and alcohol dependence](#)
6. [Varför är valborg en riskhelg. Länk till Polisens hemsida.](#)
7. [CAN-undersökning Många unga skulle låta bli att dricka om närstående slutade långa](#)
8. [CAN-undersökning Skolelevers drogvanor](#)
9. [Alkohol och unga – Tonårsparlören](#)
10. [Fakta undersökning TNS Sifo – Alkohol kvinnor & män](#)
11. [Global, regional, and national comparative work assessment of 79 behavioural, environmental and occupational, and metabolic risks or clusters of risks in 188 countries, 1990–2013: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2013.Global, regional... assessment](#)
12. [Waern et al. Age and Ageing 2014](#)
13. [Alkoholen som samhällsproblem](#)
14. [Wine at a glance July 2015 global. Fairtrade](#)
15. [Swedwatch-rapporten Ömsom vin, ömsom vatten](#)
16. [BSCI uppförandekod 2015](#)
17. [Miljöutredning](#)
18. [LCA Nordic Wine comparative](#)
19. [CAN rapport 152 från 2015 gällande alkoholkonsumtion t om 2014](#)
20. [IQ:s Alkoholindex](#)
21. [Faktablad – Alkohol och jobb](#)
22. [ServiceScore](#)
23. [Markets undersökning av svensk detaljhandel](#)
24. [Förtroendebarmometer 2015](#)
25. [Global Compact](#)
26. [SOU 2014:58 Privat införsel alkoholdrycker](#)
27. [C-198/14 Visnapuu “Alkotaximålet”](#)
28. [SCB – Sveriges befolkning ökar – men inte i hela landet](#)
29. [Ekonomifakta – Befolkningsstruktur](#)
30. [Ekoweb – Ekologisk livsmedelsmarknad](#)
31. [SOU 2013:50 En väg till ökad tillsyn: marknadsföring av och e-handel med alkohol och tobak](#)
32. [SCB – Urbanisering – från land till stad](#)
33. [SCB – Dagens urbanisering – inte på landsbygdens bekostnad](#)
34. [SCB – Var åttonde person flyttade](#)
35. [Boverket – En urbaniserad värld](#)
36. [SOU 2015:35 Service i glesbygd](#)
37. [SCB – Statistikdatabasen – Befolkning](#)
38. [SCB – Åldrande befolkning](#)
39. [Svenskarna och internet](#)
40. [Ek dr Malin Sundström, Dr Pernilla Jonsson och Patrik Stoopendahl – Köprevolutionen](#)
41. [SIIR – Swedish Institute for Innovative Retailing](#)
42. [Sustainable Brand Index – Official reports 2015](#)
43. [Global status report on alcohol and health 2014 WHO \(PDF\)](#)
44. [Diskrimineringslagen på do.se](#)

## Manus till filmen ”Vår komplexa leverantörskedja”

### Systembolagets leverantörskedja kan se olika ut

#### Vissa produkter är lätta att följa:

1. Vi har Systembolaget, som alltid köper in en flaska vin från ...
2. ... En svensk leverantör som i det här fallet har köpt vinet från en ...
3. ... Vinproducent. I detta okomplicerade fall har samma producent gjort hela jobbet – odlat och pressat druvorna. Jäst musten och blandat och buteljerat vinet. Farmen både ägs av och finns på samma plats som vineriet.

Enkelt!

*Men.* Sanningen är att Systembolagets leverantörskedja oftast är mycket mer komplex.

#### Typ såhär:

1. Vi har Systembolaget, som fortfarande köper in vin från ...
2. ... en svensk leverantör som i det här fallet har importerat vinet via ...
3. ... En tappningsanläggning i t ex Tyskland. Men det färdiga vinet kommer från ...
4. ... ett italienskt företag som köper in och blandar ihop bulkviner från olika aktörer. Det italienska företaget köper i det här fallet viner från två olika aktörer...
- 5 a. ... En företagsgrupp med sex vinproducenter, varav tre producerar de viner som används till just det här vinet.
- 5 b. ... Ett farmkooperativ som ägs av 800 bönder vars odlingsmarker, kan ligga utspridda och skilja sig väldigt åt i storlek.

Då har vi nått hela vägen från färdig produkt/flaska till druva. Som du förstår kan det vara svårt att hålla koll på alla delar av hela vår leverantörskedja och att se till att alla arbetar under schyssta villkor. Samtidigt är det väldigt viktigt för oss.

Systembolaget har en uppförandekod som ska följas av alla i leverantörskedjan. Varje aktör ansvarar för att säkerställa att uppförandekoden efterlevs bakåt. Det här gör att vi når hela vägen fram till de som arbetar på odlingarna. För att säkra det gör vi kontroller hos producenter och dialogresor till länder där risken för oschyssta arbetsvillkor är hög. Det är så vi arbetar för att komma ett steg närmare goda och rättvisa arbetsförhållanden. Hela vägen från druva till glas.