

Systembolagets ansvarsredovisning 2016



Ansvarsredovisning 2016

Sök



Våra ansvarsområden

Finansiell rapportering

Mer om vårt ansvar



Magdalena Gerger, vd
"Vi har gjort en viktig
utvecklingsresa"

Så tar vi
ansvar

Allt om våra sju
ansvarsområden >

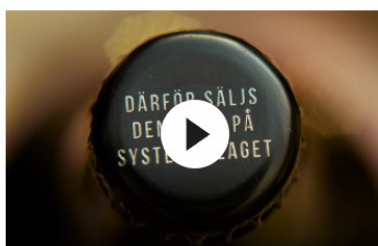
289

MSEK

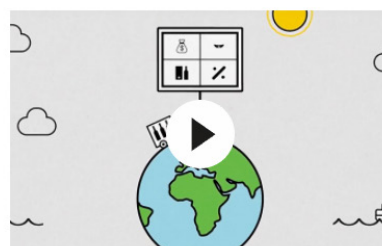
Vårt finansiella resultat >



Strategi:
Vårt ansvar
för hållbar
utveckling



Europa dricker dubbelt
Så gör Systembolagets ensamrätt
skillnad i Sverige



Etik och antikorrupktion
Därför ligger antikorrupktion högt
på vår agenda

Läs mer på systembolaget.se

Kontakta oss



facebook.com/systembolaget
Följ oss på Facebook



[@systembolaget](https://twitter.com/systembolaget)
Följ oss på Twitter

Ladda ner redovisningen här

Onlineredovisning

Systembolagets Ansvarsredovisning 2016 är en ren onlineredovisning och finns inte i tryckt version. Detta dokument är en utskriftsanpassad pdf som har genererats 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**: ansvarsredovisning2016.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

Vårt ansvar

Kontakt.....	2
Vd-ord.....	4
Vårt ansvar för hållbar utveckling.....	8
Intressentengagemang.....	11
Väsentlighetsanalys.....	12
GRI index.....	13

Om Ansvarsredovisningen	157
Ordlista	158
Källförteckning	164

Ansvarsområden

Så tar vi ansvar – våra sju viktigaste ansvarsområden.....	19
Begränsa alkoholens skadeverkningar.....	20
Artikel: Europa dricker dubbelt.....	27
Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan.....	29
Artikel: Systembolaget säljer 25 % av allt Fairtrade-märkt vin i världen	35
Miljöförbättringar i leverantörskedjan.....	37
Artikel: Alla älskar EKO	41
Klimatpåverkan.....	42
Artikel: Dags att banta flaskorna!	45
Etik och antikorrup­tion	46
Artikel: Så motverkar vi korrup­tion	50
Hållbara prestationsmiljöer	51
Artikel: Smart data = bättre arbetsmiljö.....	57
Inkludering.....	59
Artikel: Vad har Systembolaget med svenskundervisning att göra?	64

Finansiell rapportering

Förvaltningsberättelse inklusive bolagsstyrningsrapport.....	65
Verksamheten	65
Risker och osäkerhetsfaktorer.....	74
Bolagsstyrningsrapport.....	76
Vår styrelse	88
Vår företagsledning	95
Tioårsöversikt.....	99
Finansiella rapporter.....	101
Resultaträkning	101
Rapport över totalresultat	102
Balansräkning	103
Förändringar i eget kapital.....	106
Kassafödesanalys.....	107
Noter.....	108
Förslag till vinstdisposition och underskrifter	150
Revision och granskning av årsredovisningen	151
Revisionsberättelse	151
Granskningsrapport avseende årsredovisningen	154
Översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen.....	155

Bilagor

Manus till filmen ”Vår komplexa leverantörskedja”.....	166
Manus till filmen ”Klimatsmartare förpackningar”	167
Manus till filmen ”Vår inköpsprocess”	168



Vd-ord: Magdalena Gerger om året som gått

Systembolagets samhällsuppdrag bygger på insikten att alkohol inte är en vara som andra. 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.

2016 var ett bra år för Systembolaget. De flesta av ägarens mål för vårt samhällsuppdrag uppfylldes. Vårt arbete med att utveckla kundmötet och sortimentet har gett resultat, samtidigt som vi fortsatt strävar mot att minimera alkoholrelaterade risker och skador i samhället. Framgångarna bekräftas bland annat av en fortsatt hög nivå av [Ålderskontroll](#) och av [Nöjd Kund Index](#) (NKI). Även stödet för ensamrätten som följs upp genom [Opinionsindex](#) (OPI) ligger högt, men minskar något från förra årets toppnotering. Alkoholkonsumtionen i Sverige har sjunkit med 11 procent under de senaste tio åren. [Alkoholindex](#) sjönk jämfört med föregående år.

Under 2016 har vi fortsatt arbetet med att bli ett mer hållbart företag för att möta de höga förväntningar som finns hos våra kunder, medarbetare och vår ägare. I enlighet med ägarens riktlinjer ska Systembolaget, förutom huvudsyftet att bidra till en minskning av alkoholskador, bedriva en verksamhet som gynnar en hållbar utveckling, agera föredömligt och säkerställa ett högt offentligt förtroende. Det innebär att vi ska förena en ekonomisk, social och miljömässig hållbar utveckling samt agera ansvarsfullt överlag. Ett föredömligt agerande inkluderar ett strategiskt och transparent arbete med samarbete i fokus. Framåt är även Agenda 2030 och att bidra till de 17 globala hållbarhetsmålen en del av Systembolagets ansvar.

Systembolaget har under det senaste året tagit ytterligare steg för att utveckla vårt utbud och förbättra servicen för våra kunder, samtidigt som vi säljer med ansvar. Viktiga satsningar har gjorts inom hållbarhet, ledarskap, digitalisering och inkludering.

Systembolaget är inte vinstmaximerande och driver inte merförsäljning. Våra intäkter ska enbart täcka våra kostnader och det avkastningskrav som vår ägare ställt. Vi har under året sett över verksamheten och dess kostnadsutveckling och utifrån det arbetet ökat produktiviteten. Vi har bland annat sett över logistikprocessen, uppdaterat affärssystemet och genomfört en frekvensstudie som också ligger till grund för en ny prismodell som implementeras under 2017, vilket innebär att det totala påslaget sänkts något tack vare kostnadseffektiviseringar.

Forskning och kunskap

I Systembolagets uppdrag ingår att sprida kunskap om alkoholens risker. Detta gör vi bland annat i kundmötet i butik, på webben och genom att ordna seminarier på aktuella teman. Under året genomförde vi [kunskapsseminarier](#) om bland annat alkohol och cancer, alkohol och stress samt hur vi påverkas av andras drickande. Dessutom genomförde vi ett

seminarium under Almedalsveckan om [Sveriges och andra länders alkoholkonsumtion](#). I samband med seminarierna presenterade vi rapporter och andra kunskapsöversikter kopplade till respektive tema.

Genom att erbjuda en arena för dialog om den senaste forskningen på alkoholområdet bidrar Systembolaget till fortsatt goda kunskaper om alkoholens risker. Vår [årliga alkoholforskningskonferens](#), som ägde rum i maj, samlade alkoholforskare från Sverige och olika delar av världen. På konferensen delades för första gången ett årligt kunskapspris ut till en forskare som bidragit till att öka kunskapen kring alkohol.

Genom vårt oberoende alkoholforskningsråd fördelas sju miljoner kronor till 31 olika alkoholforskningsprojekt. Detta är en ambitionshöjning som initierades föregående år och som kommer att öka ytterligare under nästa år. Vi har även stärkt alkoholforskningsrådets kompetens genom att ta in internationella ledamöter.

Ny strategisk plan 2017

Under 2016 har Systembolaget fattat beslut om en ny strategisk plan för åren 2017-2020. Fokus kommer att ligga på tre huvudambitioner: att Systembolaget ska fortsätta imponera på kunderna, att vi ska öka kunskapen om alkoholens risker och att vi ska skapa de bästa förutsättningarna för våra 5 000 medarbetare. Detta kommer att göras genom fortsatta satsningar på kompetensutveckling och utveckling av verksamheten med kund och samhällsnytta i fokus. Dessa förflyttningar kommer att vara centrala när vi utvecklar och följer olika nyckeltal.

Minskande alkoholkonsumtion men oroande normförflyttningar

Trenden mot minskad alkoholkonsumtion håller i sig även om den planar ut. Det ser vi i den senaste undersökningen (från 2015) från Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning (CAN). Undersökningen visar att alkoholkonsumtionen minskade med drygt en procent jämfört med föregående år, till 9,17 liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre⁴⁵. Den positiva utvecklingen att ungdomar dricker allt mindre och börjar senare fortsätter också. Under de senaste tio åren har alkoholkonsumtionen bland elever i gymnasiets årskurs 2 sjunkit kraftigt⁴⁷. Samtidigt ser vi att alkoholnormen förändras – attityden till alkoholkonsumtion i vardagen börjar bli allt mer tillåtande⁴⁸. Alkoholindex, som årligen tas fram av vårt dotterbolag IQ, är ett samlat mått på människors attityder till alkohol i olika situationer. För 2016 sjönk Alkoholindex till 63, vilket är under målet 66. Det är en oroande utveckling i rörelse mot minskad måttlighet och någonting som vi behöver uppmärksamma ytterligare.

Nöjda kunder och fortsatt starkt förtroende

Att sälja med ansvar och god service är en förutsättning för att Systembolaget ska finnas kvar och bidra till en positiv samhällsutveckling. Genom att erbjuda ett bra kundmöte med kvalitativ rådgivning – om mat och dryck i kombination såväl som om alkohol och hälsa – upprätthåller vi kundernas förtroende för Systembolagets roll och ensamrätt. I Medieakademiens Förtroendebarmeter har Systembolaget tillsammans med Sveriges Radio högst förtroende bland alla företag och samhällsinstitutioner som ingår i undersökningen²³.

Även stödet för Systembolagets ensamrätt (OPI) är fortsatt högt. TNS Sifo ställer på vårt uppdrag frågan om alkohol bör säljas med ensamrätt av Systembolaget eller om det ska få säljas i vanliga livsmedelsaffärer. Andelen som svarade att det enbart ska säljas på Systembolaget är 76 procent. Det är högt, men något lägre än förra årets rekordhög stöd på 77 procent. Även om stödet fortfarande är starkt visar detta på behovet av att förklara varför en begränsning av tillgängligheten av alkohol – med hjälp av ensamrätten – bidrar till en bättre folkhälsa. Här behöver vi göra mer under kommande år.

NKI ligger kvar på förra årets rekordnivå på 84 för helåret. Att vi för fjärde året i rad erhöll utmärkelsen ServiceScore®¹¹ i kategorierna bästa serviceföretag och bästa detaljhandelsföretag i Sverige är ett kvitto på att våra medarbetares arbete och engagemang uppskattas.

Försäljning och premiumisering

Försäljningsvolymen ökade med två procent från 470,7 till 479,6 miljoner liter under 2016, och intäkterna ökade från 27,6 till 28,5 miljarder kronor. Ökningen beror på såväl ökad försäljningsvolym som på den så kallade premiumiseringstrenden där många kunder väljer att köpa dyrare produkter. Efterfrågan på alkoholfritt och ekologiskt fortsatte att öka – under året såldes 55,8 (43,9) miljoner liter ekologiska produkter, vilket innebär en ökning med 27 procent. Ekologiska produkter utgjorde året 12 (9) procent av den totala försäljningsvolymen. Det innebär att vi redan nu har uppnått det mål om 10 procent av vår försäljning som vi tidigare har satt för år 2020. Utvecklingen visar att våra kunder delar våra höga ambitioner på området.

Kundernas intresse för att köpa dyrare produkter märks inte minst på ölsidan. Antalet småskaliga producenter, som ofta arbetar hantverksmässigt, ökar tillsammans med kundernas intresse för och kunskap om sådana produkter. För att tydliggöra bredden av och djupet i vårt ölsortiment har vi utvecklat vår klassificering utifrån 60 olika stilar av öl som kunderna kan välja mellan.

Vi har sedan hösten 2014 arbetat med att utveckla ett nytt butikskoncept och under 2016 öppnade vi ytterligare två testbutiker i Stockholm och Malmö. Under hösten 2016 har även vår nya grafiska profil införts i hela butikskedjan, efter tester och utvärdering i dessa butiker. Det har gett välgrundade rekommendationer kring vad som är mest effektivt att rulla ut vad gäller exempelvis materialval, arbetsinsats och kostnadsaspekt.

Sjukskrivningstal och inkluderingsarbete

En viktig och självklar del av ledarskapet är att värna om våra drygt 5 000 medarbetares hälsa. 2016 års sjukskrivningstal ligger kvar på samma höga nivå som 2015, det vill säga 5 procent. Vi arbetar aktivt med att kartlägga och komma till rätta med olika faktorer som bidrar till sjukskrivningarna.

Glädjande nog upplever medarbetarna att de i sitt arbete har bra förutsättningar för att prestera och att de får sina basbehov tillgodosedda. Under 2016 ökade prestationsindex från 77 till 78 vilket innebär att vi nådde målet för året.

Under 2016 har vi arbetat med att öka den interna medvetenheten om behovet av inkludering. Genom att anställa fler människor med utländsk bakgrund speglar vi på ett bättre sätt Sveriges befolkning i stort.

Hållbarhet har fortsatt hög prioritet

2016 fortsatte vi att prioritera arbetet för ökad hållbarhet i hela värdekedjan, både i vår egen verksamhet och hos producenter och leverantörer. Systembolaget har i dialog med andra intressenter gjort en omfattande väsentlighetsanalys och utifrån den arbetar vi alltmer integrerat med hållbarhetsfrågor ur ett vidare perspektiv. Vi kan konstatera att även om vi har gjort mycket så kvarstår stora utmaningar på det här området. Inte minst gällande arbets- och levnadsvillkor i leverantörskedjan.

Som en stor aktör med betydande inflytande och en särställning på marknaden har Systembolaget goda möjligheter att påverka utvecklingen i branschen som helhet. Det är därför självklart för oss att vara drivande när det gäller att utveckla den globala dryckesindustrin i en hållbar riktning. Vi fokuserar på områden som arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, miljöfrågor och antikorrupktion, såväl i vår egen verksamhet som i hela vår varukedja. Under 2016 har vi ökat antalet revisioner hos våra producenter och vi har beslutat öka dessa ytterligare under kommande år, med fokus på **riskländer**.

Under hösten 2016 uppmärksammades bristande arbets- och levnadsvillkor för vinarbetare i Sydafrika. Detta är högt prioriterade frågor för Systembolaget. Genom vår uppförandekod ställer vi tydliga krav på våra leverantörer för att säkra goda villkor hela vägen från den enskilda vinodlingen till de produkter som våra kunder köper. Det är ett långsiktigt arbete som behöver göras i samverkan med producenterna där vi succesivt tar små steg mot bättre arbets- och levnadsvillkor.

Grunden för vårt hållbarhetsarbete är FN:s **Global Compacts** tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion som Systembolaget stödjer sedan 2013. Under 2016 redovisade Systembolaget för tredje gången enligt **Global Reporting Initiatives** (GRI) riktlinjer, G4.

Ett av Systembolagets strategiska hållbarhetsmål är minskad klimatpåverkan. Vårt klimatmål för år 2020 innebär minskade utsläpp med 14 000 ton CO₂-ekvivalenter per år jämfört med 2014. Vår egen verksamhet står dock endast för två procent av vår totala klimatpåverkan. För att vi ska bli mer hållbara måste vi därför engagera våra producenter och leverantörer i arbetet. Vi har under 2016 fortsatt dialogen kring lättare och därmed mer hållbara förpackningar, och har även lyft fram förpackningens betydelse i vår kommunikation med kunderna.

Utmaningar för framtiden

Systembolaget har idag både högt förtroende och hög kundnöjdhet, men stigande förväntningar innebär att förändringsarbetet fortgår. Ökade krav på digital närvaro, öppenhet, ett hållbart erbjudande och en tydlig premiumiseringstrend måste mötas. Utifrån vårt uppdrag är det också avgörande att de förbättringar vi gör kring utbud och kundmöte inte medverkar till en ökad konsumtion.

Våra medarbetare är Systembolagets främsta resurs och genom utbildning och nyfikenhet kan de fortsätta leverera ett kundmöte i världsklass. Att skapa förutsättningar för detta är en utmaning för oss 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.

En stor utmaning ligger i den alltmer tillåtande synen på alkohol. Normaliseringstrenden går rakt emot vår vision om ett samhälle där alkohol njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada. Marknadsföringen av alkohol ökar ständigt, inte minst i sociala medier. Även antalet regelöverträdelser i branschen ökar. Här krävs ett tydligare regelverk, så att reklamen inte bidrar till normförskjutning bland de ungdomar som dagligen möter alkoholmarknadsföring i sina sociala kanaler – trots den åldersgräns om 20 år som råder. Ytterligare ett problem är de kommersiella aktörer som på olika sätt kringgår intentionerna i den svenska alkoholpolitiken. Systembolaget välkomnar därför de lagförslag och utredningar som regeringen har initierat.

Det är med stor tillförsikt som jag ser framåt. Vi ska fortsätta att imponera på våra kunder samtidigt som vi bidrar till att minska alkoholens skadeverkningskraft. På så sätt förblir vi en viktig del av en ansvarsfull alkoholpolitik.

Magdalena Gerger
Vd Systembolaget

Systembolaget i korthet



- 5 461 anställda
- 438 butiker och cirka 500 ombud
- Cirka 700 aktiva dryckesleverantörer
- Cirka 16 950 artiklar, 2 450 i fasta, 13 500 i beställningssortimentet och 1 000 i lokalt och småskaligt
- Cirka 122,1 miljoner kundbesök i våra butiker
- 40 miljoner besök i digitala kanaler (systembolaget.se, appen Sök och hitta samt appen Promillekoll)
- Omsättning 28,5 miljarder kronor
- Årets resultat, 289 miljoner kronor
- Avkastning på eget kapital, 17,6 procent
- Soliditet, 28,2 procent

Vårt ansvar för hållbar utveckling

Vårt samhällsuppdrag innebär att sälja alkohol med ansvar och god service. Vi ska också informera om riskerna med alkohol. Detta innebär att vi har ett ansvar som sträcker sig utanför butikerna. Genom information och dialog arbetar vi för ett klokare förhållningssätt till alkohol. Det uttrycks i vår vision: ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada. Vi har kommit en bit på vägen, men har mycket kvar. Våra strategier är alltid förankrade i forskning och vi uppdaterar dem utifrån ny kunskap och nya förutsättningar. Vi inser att vårt uppdrag kräver att vi arbetar uthålligt och långsiktigt.

Systembolaget är en stor aktör, med betydande inflytande och en särställning på dryckesmarknaden. På samma sätt som det är självklart att ta stort ansvar för våra medarbetare, vår egen miljöpåverkan och ha nolltolerans mot korruption och diskriminering, vill vi tillsammans med våra leverantörer säkerställa arbetsvillkor och mänskliga rättigheter, minskad miljöpåverkan och antikorrupcion i hela leverantörskedjan.

Våra prioriteringar inom hållbarhet bygger på en väsentlighetsanalys och hållbarhetsfrågorna är helt integrerade i vår nya övergripande strategiska plan. För närvarande pågår ett strategiskt arbete för att ytterligare tydliggöra våra ambitioner på hållbarhetsområdet utifrån vår unika roll, hur vårt arbete bidrar till de globala hållbarhetsmålen samt hur vi ska jobba ännu mer integrerat i det dagliga arbetet.

Att arbeta på Systembolaget är att vara en del av den svenska alkoholpolitiken. Det är våra medarbetares kunskap och engagemang som gör kunderna nöjda och imponerade. Vi strävar efter att bli mer inkluderande och arbetar ständigt för att skapa, förbättra och bibehålla bra prestationsmiljöer för våra medarbetare. På så sätt stärker vi våra medarbetares förmåga att ta ansvar för hela den värdekedja som Systembolaget verkar i. Det är våra medarbetare som skapar ett fortsatt högt förtroende för Systembolaget.

Vårt ansvar för en hållbar utveckling uttryckt genom vårt kundlöfte:

Du ska alltid känna dig välkommen.

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

Du ska alltid kunna ta del av vår kunskap.

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

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

- Våra försäljningsregler finns av omtanke om allas välmående och vi följer dem alltid.
- De varor du köper är nog utvalda och vi vill att de ska vara hållbara för både människa och miljö.
- Vårt mål är inte att tjäna så mycket pengar som möjligt. Vi berättar gärna om varför vi finns och vilken nytta vi gör.

Vårt ansvar och arbete för en hållbar utveckling ryms inom sju övergripande väsentliga hållbarhetsområden:

- Begränsa alkoholens skadeverkningar

- Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan
- Miljöförbättringar i leverantörskedjan
- Klimatpåverkan
- Etik och antikorrupktion
- Hållbara prestationsmiljöer
- Inkludering

I vd-ordet kan du läsa mer om väsentliga händelser under året. Fördjupad information om hur vi arbetar och händelser under året finns under respektive hållbarhetsområde.

Väsentligt hållbarhetsområde	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt	Företagsspecifikt nyckeltal	Utfall 2016	Mål 2016	Mål 2017	GRI-indikator
Begränsa alkoholens skadeverkningar	Hela lokalsamhället (alla i Sverige).	Nöjd Kund Index, NKI	84	84,5	85	
		NKI-samhällsdel	81	79	81	SO1
		Ålderskontroll, %	96	96	96	PR5
		Alkoholindex	63	66	>66	
		Opinionsindex, OPI, %	76	77	77	
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, %	96	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, %	12	9	–	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	+4 575	-3 000	-7 000	EN15 EN16
Etik och antikorrupktion	Området är väsentligt både inom organisationen och i leverantörskedjan.	Nej	–	–	–	SO5
Hållbara prestationsmiljöer	Hela Systembolagets verksamhet.	Prestationskultur	78	78	–	LA10
		Total sjukfrånvaro, %	5,0	4,6	4,8	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 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. Vi gör vanligen någon form av intressentkartläggning för att rikta in oss på rätt intressenter inom de olika intressentgrupperna för respektive tillfälle och syftet med dialogen avgör vilka intressenter som anses kunna bidra. Nedan dialoger genomförde vi under 2016.

Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
Samhälle		
	Säkerställa att alkohol inte säljs till ungdomar	Ålderskontroll
	Information om alkoholens skadeverkningar	Information om alkohol och hälsa på systembolaget.se 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.
	Inkluderingsarbetet	Samarbete med Arbetsförmedlingen och deras initiativ Sverige Tillsammans/100-klubben vars syfte är att ge nyanlända och utlandsfödda hjälp in på arbetsmarknaden.
Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
Kunder		
	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, systembolaget.se, 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
Ägare		
	Alkoholpolitiska uppdrag	Ägardialog och bolagsstämma. Vi har en kontinuerlig dialog med vår ägare för att säkerställa att vi uppfyller dennes förväntningar och krav.
	Strategiska mål	Ägardialog, bolagsstämma
	Hållbart företagande, i år framför allt kring	Ägardialog, bolagsstämma, seminarier

mångfald, klimat och
mänskliga rättigheter

Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på aktiviteter och dialoger för att hantera dessa nyckelfrågor
Medarbetare		
	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
Leverantörer		
	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.
	Hållbarhetsarbetet	Leverantörbarometern
	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 årets redovisning valde vi att endast göra en uppdatering av tidigare års väsentlighetsanalyser. För att säkerställa att våra hållbarhetsområden motsvarar våra intressenters förväntningar och för att få en förståelse för var kunderna anser att Systembolaget befinner sig inom de olika områdena genomförde vi en intressentundersökning. Vi skickade ut en webbenkät till:

- Våra kunder – alla i Sverige (ett riksrepresentativt urval 15 år och uppåt, drygt 1 000 svar)
- Ledare på Systembolaget – avdelningschefer, enhetschefer, försäljningschefer, områdeschefer och butikshefer (cirka 500 medarbetare)
- Våra 100 största leverantörer

Representanter från Socialdepartementet och Näringsdepartementet bjöds dessutom in till en kvalitativ dialog om våra hållbarhetsområden.

Resultatet av intressentdialogerna

Resultatet visar på mycket små skillnader från tidigare år. De prioriterade områdena som identifierades 2015 bedöms fortsatt som viktiga eller mycket viktiga av både externa intressenter, ägaren och ledare inom Systembolaget. I topp hamnar de frågor som är förknippade med Systembolagets syfte, att begränsa alkoholens skadeverkningar. Därefter hamnar socialt ansvar i leverantörskedjan, tätt följt av miljöaspekter i leverantörskedjan såsom transporter och förpackningar samt arbetet för att motverka korruption. Ekologiska produkter kommer något lägre men anses fortfarande vara viktigt. Det område som både kunder, ledare och leverantörer ansåg minst viktigt, relativt sett, var mångfald. Detta är dock ett område som ägaren anser har hög prioritet.

Intressentundersökningen visade också att kännedomen bland alla i Sverige om Systembolagets hållbarhetsarbete är relativt låg, med undantag av de frågor som kopplar till att begränsa alkoholens skadeverkningar samt utbudet av ekologiska produkter.

Våra sju ansvarsområden

Väsentlighetsanalysen har använts som grund för Systembolagets redovisning. Vi redovisar vår verksamhet inom ramen för sju väsentliga hållbarhetsområden:

- Begränsa alkoholens skadeverkningar
- Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan
- Miljöförbättringar i leverantörskedjan
- Klimatpåverkan
- Antikorruption
- Hållbara prestationsmiljöer
- Inkludering

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 2016 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

Sida

Strategi och analys			
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	● 4-7
Organisationsprofil			
G4-3	Organisationens namn	Verksamheten	● 65
G4-4	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna	Verksamheten	● 65
G4-5	Huvudkontorets lokalisering	Not – Redovisningsprinciper	● 108
G4-6	Länder i vilka organisationen är verksam	Verksamheten	● 65
G4-7	Ägarstruktur och företagsform	Verksamheten	● 65
G4-8	Marknader som organisationen är verksam i (inkl geografisk fördelning, vilka branscher man är verksam inom, kundgrupper)	Verksamheten	● 65
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	● 65, 69, 101-105, 18
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	● 18

G4-11	Beskriv hur många procent av personalen som omfattas av kollektivavtal Kommentar: 100% av personalen omfattas av kollektivavtal.		●	
G4-12	Beskriv företagets leverantörskedja	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan , Miljöförbättringar i leverantörskedjan , Systembolagets leverantörskedja	●	166
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 , Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	●	65, 30-31, 33, 168
G4-14	Rapportera om eller hur försiktighetsprincipen används av organisationen Kommentar: 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 Kommentar: 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 Kommentar: 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 vår ansvarsredovisning	●	157
G4-18	* Förklara processen för att definiera redovisningens innehåll och avgränsning * Förklara hur företaget har implementerat rapportens principer för att definiera redovisningens innehåll	Väsentlighetsanalys	●	12
G4-19	Lista alla väsentliga aspekter som identifierades i processen att definiera redovisningens innehåll	Väsentlighetsanalys	●	12
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	●	8-9

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	●	8–9
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 vår ansvarsredovisning	●	157
G4-23	Redovisa signifikanta förändringar i omfång och avgränsning jämfört med tidigare rapporter	Väsentlighetsanalys	●	12

Intressentkommunikation

G4-24	Tillhandage en lista av intressentgrupper som engageras av organisationen	Intressentengagemang	●	10–11
G4-25	Beskriv hur (processen) intressentgrupperna har identifierats och hur urvalet har gjorts	Väsentlighetsanalys	●	10–11
G4-26	* Beskriv företagets tillvägagångssätt vid intressentengagemang, frekvens, typ av engagemang uppdelat på intressentgrupperna * Beskriv även om engagemanget gjordes speciellt för att förbereda denna redovisning	Intressentengagemang	●	10–12
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	●	10–12

Rapportens profil

G4-28	Redovisningsperiod	Om vår ansvarsredovisning	●	157
G4-29	Datum för publicering av den senaste rapporten	Om vår ansvarsredovisning	●	157
G4-30	Redovisningscykel	Om vår ansvarsredovisning	●	157
G4-31	Kontaktperson för redovisningen	Om vår ansvarsredovisning	●	157
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 granskad	Om vår ansvarsredovisning	●	157
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	●	86, 155

Bolagsstyrning

G4-34	Beskriv företagets styrningsstruktur, inklusive styrelsen – identifiera vem som ansvarar för att bestämma ekonomisk, social och miljömässig påverkan	Bolagsstyrningsrapport	●	76, 77, 78–81
-------	--	--	---	------------------

Etik och integritet

G4-56	Beskriv företagets värderingar, principer och normer för beteende så som uppförandekod (codes of conduct, codes of ethics) Kommentar: Under 2015 antogs en intern uppförandekod. Dessutom finns en extern uppförandekod, medarbetarpolicy samt en policy gällande affäretiskt ansvar.	Etik och antikorrupktion	●	47
-------	---	--	---	----

Specifika standardupplysningar

● Översiktligt granskad ● Reviderad

Sida

Miljömässig påverkan				
Hållbarhetsområde/Aspekt				
Miljöförbättringar i leverantörskedjan				
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning för att minska verksamhetens miljöpåverkan	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	●	37–40
EN27	Åtgärder för att minska miljöpåverkan från produkter och tjänster som t ex förpackningar	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	●	38
Företagsspecifikt nyckeltal	Koldioxidutsläpp från förpackningar	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	●	38
Företagsspecifikt nyckeltal	Försäljningsandel ekologiskt (% av volym)	Miljöförbättringar i leverantörskedjan	●	39–40
Hållbarhetsområde/Aspekt				
Klimatpåverkan				
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning för att minska verksamhetens koldioxidutsläpp	Klimatpåverkan	●	37–38, 42–44
Företagsspecifikt nyckeltal	Koldioxidutsläpp inklusive utsläpp från förpackningar	Klimatpåverkan	●	43
EN15	Koldioxidutsläpp beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 1, Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	Klimatpåverkan	●	43–44
EN16	Koldioxidutsläpp beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 2, Elförbrukning egen verksamhet	Klimatpåverkan	●	43–44
Social påverkan				
Hållbarhetsområde/Aspekt				
Begränsa alkoholens skadeverkningar				
Samhälle				
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande verksamhetens påverkan på samhället	Begränsa alkoholens skadeverkningar	●	20-28
SO1	Typ, omfattning och ändamålsenlighet av de program som utvärderar och styr verksamhetens påverkan på samhället, inklusive inträde verksamhet och utträde	Begränsa alkoholens skadeverkningar	●	20–21, 23, 27, 28
Företagsspecifikt nyckeltal	Alkoholindex (Förändra samhällets attityd till alkoholkonsumtion)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	●	24
Företagsspecifikt nyckeltal	Opinionsindex (Mäter Sveriges befolknings inställning till Systembolaget)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	●	25–26
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index – samhällsdelen (Informera om alkoholens skadeverkningar)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	●	25
Företagsspecifikt nyckeltal	Ålderskontroll % (Säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	●	26

Märkning av Produkter & Tjänster/Uppföljning av kundnöjdhet			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande rutiner för kundnöjdhet	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 25
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index (Uppföljning av kundnöjdhet)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 25
PR5	Rutiner för kundnöjdhet, inklusive resultat från kundundersökningar	Begränsa alkoholens skadeverkningar	● 25
Hållbarhetsområde/Aspekt Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande arbetsförhållanden och efterlevnad av mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 29–34, 36
LA15	Utvärdering av arbetsförhållanden i leverantörskedjan gällande signifikant och potentiell negativ påverkan samt åtgärder som vidtagits	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 32–33
HR11	Utvärdering av mänskliga rättigheter i leverantörskedjan gällande signifikant och potentiell negativ påverkan samt åtgärder som vidtagits	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 32–33
Företagsspecifikt nyckeltal	Andel leverantörer som har bekräftat uppförandekoden elektroniskt	Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan	● 32
Hållbarhetsområde/Aspekt Etik och Antikorrupcion			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande riskbedömningsprocedurer inom etik och antikorrupcion	Etik och antikorrupcion	● 46–49
SO5	Bekräftade incidenter av korrupcion där åtgärd vidtagits	Etik och antikorrupcion	● 49
Hållbarhetsområde/Aspekt Kompetens			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande hur vi utvecklar oss och vår kompetens	Hållbara prestationsmiljöer	● 51–56
LA10	Kompetensförsörjning inklusive program för vidareutbildning och livslångt lärande för att stödja fortsatt anställningsbarhet samt bistå anställda vid anställningens slut	Hållbara prestationsmiljöer	● 56
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.	Hållbara prestationsmiljöer	● 53–54
Företagsspecifikt nyckeltal	Prestationskultur	Hållbara prestationsmiljöer	● 54–55
Företagsspecifikt nyckeltal	Total sjukfrånvaro i %	Hållbara prestationsmiljöer	● 55
Hållbarhetsområde/Aspekt Inkludering			
DMA	Upplysning om hållbarhetsstyrning gällande mångfald	Inkludering	● 59–63
LA12	Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av andra anställda efter kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer Avgränsning: Personuppgiftslagen (PUL) kommer att skärpas och mot bakgrund av de små förändringarna, så gjordes ingen kartläggning av utländskt bakgrund under 2016. Under 2017 utreder vi vad de skärpta PUL-kraven innebär och strävar efter att återuppta kartläggningen 2017.	Inkludering	● 61–63

G4-10

Antal anställda 2016

Avser alla anställda per den 31/12-2016

	ANTAL															Tillsvidareanställda					
	Samtliga anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	1 609	2 903	4 512	1 340	2 498	3 838	269	405	674	267	263	530	1 342	2 640	3 982	254	255	509	1 086	2 243	3 329
Norra FO*	947	1 464	2 411	797	1 277	2 074	150	187	337	147	126	273	800	1 338	2 138	142	122	264	655	1 155	1 810
Södra FO*	662	1 439	2 101	543	1 221	1 764	119	218	337	120	137	257	542	1 302	1 844	112	133	245	431	1 088	1 519
Butikschef	193	263	456	193	263	456	0	0	0	193	261	454	0	2	2	193	261	454	0	2	2
Norra FO*	106	114	220	106	114	220	0	0	0	106	112	218	0	2	2	106	112	218	0	2	2
Södra FO*	87	149	236	87	149	236	0	0	0	87	149	236	0	0	0	87	149	236	0	0	0
Lokalvårdare	2	17	19	2	15	17	0	2	2	0	0	0	2	17	19	0	0	0	2	15	17
Norra FO*	1	7	8	1	6	7	0	1	1	0	0	0	1	7	8	0	0	0	1	6	7
Södra FO*	1	10	11	1	9	10	0	1	1	0	0	0	1	10	11	0	0	0	1	9	10
Huvudkontoret personal- chefer	36	52	88	36	52	88	0	0	0	36	52	88	0	0	0	36	52	88	0	0	0
Huvudkontoret personal- medarbetare	157	229	386	154	219	373	3	10	13	152	213	365	5	16	21	150	206	356	4	13	17
Inhyrd personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Systembolaget totalt	1 997	3 464	5 461	1 725	3 047	4 772	272	417	689	648	789	1 437	1 349	2 675	4 024	633	774	1 407	1 092	2 273	3 365
IQ	2	5	7	2	4	6	0	1	1	2	4	6	0	1	1	2	3	5	0	1	1
Totalt	1 999	3 469	5 468	1 727	3 051	4 778	272	418	690	650	793	1 443	1 349	2 676	4 025	635	777	1 412	1 092	2 274	3 366

	PROCENT															Tillsvidareanställda					
	Samtliga anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	36%	64%		35%	65%	85%	40%	60%	15%	50%	50%	12%	34%	66%	88%	50%	50%	13%	33%	67%	87%
Norra FO*	39%	61%		38%	62%	86%	45%	55%	14%	54%	46%	11%	37%	63%	89%	54%	46%	13%	36%	64%	87%
Södra FO*	32%	68%		31%	69%	84%	35%	65%	16%	47%	53%	12%	29%	71%	88%	46%	54%	14%	28%	72%	86%
Butikschef	42%	58%		42%	58%	100%	0%	0%	0%	43%	57%	100%	0%	100%	0%	43%	57%	100%	0%	100%	0%
Norra FO*	48%	52%		48%	52%	100%	0%	0%	0%	49%	51%	99%	0%	100%	1%	49%	51%	99%	0%	100%	1%
Södra FO*	37%	63%		37%	63%	100%	0%	0%	0%	37%	63%	100%	0%	0%	0%	37%	63%	100%	0%	0%	0%
Lokalvårdare	11%	89%		12%	88%	89%	0%	100%	11%	0%	0%	0%	11%	89%	100%	0%	0%	0%	12%	88%	100%
Norra FO*	13%	88%		14%	86%	88%	0%	100%	13%	0%	0%	0%	13%	88%	100%	0%	0%	0%	14%	86%	100%
Södra FO*	9%	91%		10%	90%	91%	0%	100%	9%	0%	0%	0%	9%	91%	100%	0%	0%	0%	10%	90%	100%
Huvudkontoret personal- chefer	41%	59%		41%	59%	100%	0%	0%	0%	41%	59%	100%	0%	0%	0%	41%	59%	100%	0%	0%	0%
Huvudkontoret personal- medarbetare	41%	59%		41%	59%	97%	23%	77%	3%	42%	58%	95%	24%	76%	5%	42%	58%	95%	24%	76%	5%
Inhyrd personal	0%	0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Systembolaget totalt	37%	63%		36%	64%	87%	39%	61%	13%	45%	55%	26%	34%	66%	74%	45%	55%	29%	32%	68%	71%
IQ	29%	71%		33%	67%	86%	0%	100%	14%	33%	67%	86%	0%	100%	14%	40%	60%	83%	0%	100%	17%
Totalt	37%	63%		36%	64%	87%	39%	61%	13%	45%	55%	26%	34%	66%	74%	45%	55%	30%	32%	68%	70%

*Försäljningsområde

Vi redovisar inte konsulter/inhyrd personal. Vi redovisar inte heller personal inom outsourced IT-drift. Vi delar inte upp andelen män och kvinnor på region då vi inte gör en sådan uppdelning. Vår verksamhet finns endast i Sverige och vi ser därför endast Sverige som vår region.

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. Här kan du läsa mer om varför de är viktiga för oss, hur vi arbetar med dem och vilka resultat det arbetet ger.





Begränsa alkoholens
skadeverkningar

Begränsa alkoholens skadeverkningar

Alkohol drycker är inte som andra varor. Alkohol kan skada enskilda, deras nära och kära och samhället i stort¹. Därför är Systembolaget ingen vanlig butikskedja. Vi finns till för att begränsa alkoholens skadeverkningar.

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

Ju mer alkohol som dricks i ett samhälle – desto större problem med olyckor, våld och sjukdom. De sociala problemen i samhället drabbar både dem som dricker och deras omgivning, exempelvis de barn som växer upp i familjer där en förälder dricker för mycket¹. 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 två av de bästa sätten att minska alkoholkonsumtionen är att ha höga priser och att begränsa tillgängligheten till alkohol^{32 42 43}. Om alkohol 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 år¹.

Detta är bakgrunden till Systembolagets tydliga samhällsuppdrag: Att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkohol drycker och informera om alkoholens risker.

Strategier

Så styr vi vår verksamhet på området

Systembolagets ensamrätt har ett socialpolitiskt syfte att begränsa alkoholens tillgänglighet. Uppdraget kommer från ägaren staten och styrs huvudsakligen av alkohollagen, EU-rättsliga regler, Systembolagets avtal med staten och statens ägardirektiv. Här sägs bland annat att ingen favorisering av inhemska produkter får ske, att kunderna ska ges god service och att information ska lämnas till allmänheten om de risker som är förenade med konsumtion av alkohol.

Systembolaget ska drivas kostnadsmedvetet och affärsmässigt utan att vara vinstmaximerande. Det innebär att vi inte agerar som andra företag. Vi gör inte säljdrivande reklam som andra företag och vi försöker inte få människor att köpa mer än de hade tänkt sig. Vi tar vårt serviceansvar genom att erbjuda kunnig personal, rådgivning, ett brett sortiment och goda beställningsmöjligheter. Informationsuppdraget utför vi på flera olika sätt bland annat genom vårt dotterbolag IQ:s kommunikationskampanjer samt genom vårt engagemang i alkoholforskning.

Inom ramen för avtalet med staten beslutar Systembolaget om butiksetableringar och öppettider. Dessutom ser vi till att alkoholdrycker inte säljs till personer som är under 20 år, personer som är märkbart påverkade eller till någon som vi misstänker ska langa varorna vidare.

Alkoholkonsumtionen i Sverige

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

Jämfört med 2014 minskade alkoholkonsumtionen 2015 med cirka en procent från 9,3 liter till 9,2 liter (omräknat till 100 procent alkohol) per invånare ålder 15 år och över. Skillnaden beror framförallt på en viss minskning av resandeförseln. Även den registrerade konsumtionen minskade något⁴⁵.

Mellan 2005 och 2015 minskade den totala alkoholkonsumtionen med 11 procent. Av den alkohol som konsumerades 2015 kom 78 procent från den registrerade försäljningen; Systembolaget stod där för 62 procent, restauranger för 11 procent och folköl från butik för fem procent. Resterande 22 procent kom från den oregistrerade delen; där utgjorde resandeförsel 13 procent, smugglad alkohol sex procent, hemtillverkning två procent och köp via internet en procent⁴⁵.

Den alkoholdryck som dominerar bland svenskarna idag är vin. Av den alkohol som konsumerades under 2015 var 41 procent vin. Starköl stod för 30 procent, sprit för 22 procent, folköl för fem procent och cider två procent⁴⁵.

I maj 2017 beräknas resultat från Monitormätningen 2016 publiceras.

Inom ramen för Monitormätningarna intervjuades även ungdomar mellan 17-19 år om de själva köpt alkohol på Systembolaget. 0,1 procent svarade ja på frågan, vilket innebär en person av de tillfrågade.

Forskning

Alkoholforskning bygger kunskap om hur alkohol påverkar samhället och människan. Den leder till ökad insikt om ett av våra stora folkhälsoproblem och hur det kan begränsas. Alkoholforskning är en viktig del i Systembolagets uppdrag, och vi stödjer forskningen på många olika sätt.

Alkoholforskningsrådet

En viktig aktör i det här arbetet är Systembolagets oberoende Alkoholforskningsråd som varje år finansierar eller delfinansierar olika vetenskapliga studier. Samhällsvetenskaplig, folkhälsovetenskaplig och medicinsk alkoholforskning kan få finansiering. Forskning som är av särskild betydelse för förebyggande arbete mot alkoholskador prioriteras.

Just nu finansieras 31 studier som du kan läsa mer om här. Under 2016 har Systembolaget på följande sätt stärkt Alkoholforskningsrådets resurser och kompetens:

- Systembolagets styrelse har tagit beslut om att höja anslaget till Alkoholforskningsrådet från sju till 10 miljoner kronor. Det innebär en ökning på sju miljoner under två år.
- Alkoholforskningsrådet har utökats med forskare från andra länder.

Finansiering av professur

Systembolaget delfinansierar en professur i klinisk alkoholforskning vid Lunds universitet. Professuren innehas för närvarande av Hanne Tønnessen. Till professuren är ett resestipendium för unga forskare kopplat.

WHO Collaboration Center

Under 2016 öppnade det av Systembolaget delfinansierade WHO Collaboration Center för implementering av hälsopromotion i Lund. Det finns ungefär 700 sådana center i världen. Uppdraget för centret i Lund är att ta fram, samla, sprida och implementera kunskap om hälsofrämjande arbete på det regionala, nationella och globala planet. WHO Collaboration Center är ett samarbete mellan WHO, Socialdepartementet, Lunds universitet och Region Skåne. Målet är att nå bättre behandlingsresultat för patienter genom förbättrade levnadsvanor. Fokus ligger på alkohol, tobak, droger, nutrition, fysisk aktivitet och samsjuklighet.

Riktade forskningssatsningar

Under 2016 har Systembolaget finansierat två studier. Den ena heter *Vilken roll har boxviner spelat för den ökade vinkonsumtionen i Sverige?* och undersöker om boxviner har påverkat alkoholkonsumtionen i Sverige. Studien, som initierades 2015, har genomförts av forskare vid Karolinska Institutet i Stockholm. Rapporten kommer att presenteras under 2017.

Den andra studien, *What are the public health and safety benefits of the Swedish government alcohol monopoly?*, genomförs av en internationell forskargrupp och slutrapporteras 2017. Syftet är att undersöka vilka effekter ett detaljhandelsmonopol för alkoholdrycker har på folkhälsan. Liknande studie har genomförts tidigare, denna bygger på nyare basfakta.

Systembolagets kunskapspris

2016 instiftade Systembolaget ett kunskapspris för att belöna framträdande forskare som har bidragit med ny kunskap inom alkoholområdet. Prissumman om 100 000 kronor ska uppmuntra forskning och bidra till ökade möjligheter att kommunicera kring alkoholforskning. Kunskapsprisets första mottagare blev [Mats Berglund](#), professor emeritus vid Lunds universitet. Han har ökat medvetenheten kring alkoholkonsumtionens risker, problembilder och förlopp för hälsa och social funktion både i kliniskt arbete och i samhället.

Alkoholforskningsseminarier

Systembolaget arrangerar varje år [öppna och kostnadsfria seminarier](#) på olika teman runt om i Sverige. Syftet är att sprida kunskap om alkoholforskningen till resten av samhället. Under 2016 har vi genomfört fem seminarier på följande fyra teman:

- Träning, idrott och alkohol. Seminariet lyfte forskning om alkoholens påverkan på idrott och träning, hur man hittar hållbar träningsmotivation och vad som händer i kroppen när man dricker alkohol³⁴.
- Alkohol och cancer. Under seminariet berördes forskning kring sambanden mellan alkohol och cancer samt frågor som hur man sprider kunskap om alkohol och cancer till allmänheten³⁵.
- Hur påverkas vi av andras drickande? I ett seminarium om alkoholens andrahandsskador lyfte Systembolaget frågan om den påverkan som alkohol har på närstående och på samhället i stort³⁶.
- Alkohol och stress. Seminariet behandlade vad som händer i kroppen om man använder alkohol som ett medel för att varva ner³⁷.

Världen dricker olika

Europa är den region i världen där alkoholkonsumtionen per capita är högst och de alkoholrelaterade problemen störst. År 2012 antog de 53 medlemsstaterna i Europaregionen WHO ett nytt europeiskt ramverk för folkhälsa i Europa, Hälsa 2020. Året efter enades medlemsländerna om följande sex mål⁴⁶:

1. Att minska den förtida dödligheten i Europa.
2. Att öka den förväntade livslängden i Europa.
3. Att minska ojämlikheten kring hälsa i Europa.
4. Att öka välbefinnandet hos den europeiska befolkningen.
5. Att arbeta mot en allmän sjukförsäkring.
6. Att inrätta nationella mål som fastställs av medlemsstaterna.

Seminarium under Almedalsveckan

På temat Världen dricker olika bjöd Systembolaget in till seminarium om alkoholens roll i Europa och om aktuella alkoholpolitiska frågor på området. Under seminariet redogjorde bland annat experter från Finland och Storbritannien för situationen i respektive länder – fokus låg då på frågor som distanshandel och minimipriser på alkohol. Sveriges folkhälsominister deltog på seminariet och lyfte marknadsföring som en viktig fråga för den kommande alkoholpolitiken.

Systembolaget ser en utmaning i att dels ännu bättre kommunicera forskningsresultat till våra intressenter, dels att ta resultaten vidare internt för att på ett metodiskt sätt kunna använda dem i vårt övriga arbete med att minska alkoholens skadeverkningar.

En medveten alkoholkonsumtion med mindre alkohol

I varje kundmöte har vi på Systembolaget möjlighet att inspirera till en mer medveten konsumtion genom vårt sortiment av alkoholfria produkter och produkter med lägre alkoholhalt. Vi strävar efter ett alkoholfritt sortiment av högsta kvalitet och vi arbetar kontinuerligt med att utveckla vårt utbud. Genom bemötande, sortiment och kommunikation arbetar vi också för att öka kunskapen om de valmöjligheter som finns.

Alkohol och träning

För att bättre förstå hur Systembolaget kan sprida kunskap om alkoholens skadeverkningar gjorde vi 2015 en förstudie. Den visade att de allra flesta, oavsett kunskapsnivå, anser sig veta det mesta om alkoholens skadeverkningar. Studien visade också på ett antal tillfällen och livssituationer då människor är mer benägna att ta till sig kunskap om alkohol, exempelvis när vi bildar familj, ska ta körkort eller i samband med träning. Under 2016 har Systembolaget därför börjat kommunicera alkoholens effekter på träning, ett område som dessutom gör att vi kan nå många unga människor. Kommunikationsinsatsen har omfattat såväl filmer som forskningsseminarium och kommer att fortsätta under 2017.

Antilangning

En ung, växande kropp påverkas mer av alkohol än en vuxen kropp. Unga människor utsätter sig dessutom 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 livet³. Därför är vårt antilangningsarbete så viktigt. Valborg, midsommar och skolavslutningar är exempel på högtider då många ungdomar gör sin alkoholdebut⁴. Samtidigt vet vi att 64 procent av de tonåringar som dricker skulle avstå från att försöka få tag på alkohol om de inte fick tag på det via en närstående⁴⁹. Systembolaget informerar därför särskilt vid dessa tidpunkter om antilangning för att öka medvetenheten om riskerna i att köpa ut. Under 2016 har vi fortsatt vår antilangningskampanj och vänt oss till syskonen i vår kommunikation. Det har skett genom filmer och samarbeten med profilerade syskonpar.

IQ-inspiratörer

IQ-inspiratörer är ett samarbete mellan Systembolaget och vårt dotterbolag IQ. Under 2016 fanns sju IQ-inspiratörer runt om i landet. De arbetar med att hitta lokala projekt och initiativ som verkar för smartare förhållningssätt till alkohol. Dessa inspiratörer är anställda i olika befattningar inom Systembolaget och lägger ett antal timmar av sin arbetstid på arbetet för IQ. De är en viktig kontaktyta mellan Systembolaget och det lokala civilsamhället och belyser intressanta framgångsexempel från hela landet.

Tonårsparlören

Ju längre unga människor väntar med att börja dricka, desto mindre är risken att de får problem med alkohol senare i livet³. Därför finns Tonårsparlören, en bok som varje år ges ut av Systembolagets dotterbolag IQ. Boken syftar till att göra det lättare för föräldrar att prata om alkohol med sina tonåringar. Den innehåller fakta, råd och tips som stöttar föräldrar i att sätta gränser som leder till att ungdomars alkoholdebut skjuts upp.

Lagom till Valborg 2016 skickades ett exemplar av boken hem till alla vårdnadshavare med barn födda år 2002. Bokens innehåll, på svenska och engelska, finns även på tonårsparlören.se.

Tonårsparlören är ett uppskattat verktyg för föräldrar och även för de som arbetar med lokalt förebyggande insatser. Under 2016 vidareutvecklade IQ till exempel sitt samarbete med kommunala och regionala **ANDT**-samordnare, bland annat genom att bistå med informations- och presentationsmaterial baserat på Tonårsparlören.

Fotboll utan Fylla

IQ har tillsammans med forskningsenheten Stockholm förebygger alkohol- och drogproblem (STAD) och de allsvenska Stockholmsklubbarna AIK, Djurgården och Hammarby initierat satsningen Fotboll utan Fylla³⁸. Syftet är att sänka berusningsnivån på arenorna genom att minska andelen kraftigt berusade personer, och på så sätt skapa bättre stämning och arrangemang i samband med fotbollsmatcher.

Bästa Festen

Bästa Festen är ett samarbete mellan IQ och Sveriges Förenade Studentkårer. Samarbetet syftar till att bidra till ett studentliv där alkohol kan finnas med men inte står i fokus. Studenter är generellt storkonsumenter av alkohol och det är viktigt att även de som inte dricker ska kunna känna sig välkomna i studentlivets sociala aktiviteter. Under 2016 har lärdomar, tips och goda exempel från projektets två år sammanställts i en metodhandbok som lanserades under hösten³⁹. Metodhandboken är ett verktyg för studentkårer och -nationer som vill driva arbetet vidare för en smartare alkoholkultur inom studentlivet.

Aktiviteter och resultat

Systembolaget målsätter och följer upp ett flertal nyckeltal kopplade till vårt syfte att begränsa alkoholens skadeverkningar. Vi är medvetna om att Systembolagets arbete och insatser bara är en av flera faktorer som påverkar resultaten i de index vi följer. Tillsammans ger nyckeltalen oss dock en god indikation på hur bra vi lyckats med vårt uppdrag: Att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker och informera om alkoholens risker.

Nyckeltal 1: Opinionsindex – OPI

Att Sveriges befolkning är positivt inställd till Systembolaget är viktigt för att vi på lång sikt ska kunna utföra vårt uppdrag. Därför mäter vi löpande genom **Opinionsindex** hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för försäljning av starköl, vin och sprit. Intervjupersonerna får ta ställning till den här frågan i indexet:

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

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

Opinionsindex (OPI)	2016	2015	2014
%	76	77	74

För 2016 uppgick OPI till 76 (77) procent vilket är en minskning med en procentenhet jämfört med förra årets toppnotering. OPI nådde därmed inte till målet för 2016 som var satt till 77. Resultatet visar att stödet för ensamrätten likt tidigare år är starkare hos kvinnor än män samt större bland de högre ålderskategorierna. Nedgången visar också behovet av att förklara varför en begränsning av tillgängligheten av alkohol bidrar till en bättre folkhälsa.

Nyckeltal 2: Nöjd Kund Index – NKI

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

För att mäta kundnöjdheten genomför vi mätningen **Nöjd Kund Index** i alla våra butiker tre gånger per år. Totalt genomförs drygt 33 000 intervjuer årligen i samarbete med ett externt och oberoende företag (**CFI Group**). Intervjuerna visar vad som är viktigt för våra kunder och hur väl vi lever upp till deras förväntningar. Butikerna får resultaten på butiks nivå och arbetar vidare inom relevanta förbättringsområden. Två nyckelfaktorer för ett högt index är proaktivitet och bemötande. Vi arbetar hårt för att öka tillgängligheten i butik och vara kunskapsmässigt förberedda när kunderna behöver hjälp. NKI-indexet går från värdet 10 till värdet 100. NKI för 2016 ligger på 84 vilket är något lägre än målet på 85. Resultatet visar att NKI fortsatt ligger på en hög nivå men det finns potential till förbättring. Upplevelsen av medarbetare i butik ligger kvar på en mycket hög nivå men upplevelsen av sortimentet tappar något under året.

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 2016 som var 79. Kundernas svar genererar ett värde över vårt samhällsansvar.

Nöjd Kund Index (NKI)	2016	2015	2014
	84	84	83

NKI-Samhälle	2016	2015	2014
	81	81	78

Fortsatt fokus på att imponera på kunderna

Systembolaget har för fjärde året i rad fått utmärkelsen Bästa Serviceföretag och Bästa Detaljhandelsföretaget. Vår höga servicenivå och omvärldens förändringar medför att kunderna har högt ställda förväntningar på oss. Under året har vi därför fokuserat på att utveckla kundmötet med stöd av ledarskapet genom att:

- Utveckla ledarskapet för att möta omvärldens och kundernas högt ställda krav och förväntningar på oss
- Utveckla kundmötet med unga vuxna
- Fortsatt utveckla vårt proaktiva kundmöte
- Fokusera på att utveckla kundmötet i alla kanaler

Nyckeltal 3: Alkoholindex

Hur Sveriges invånare ser på alkohol är en viktig fråga för Systembolaget. Det ger oss en bild av hur väl vårt informationsarbete fungerar. Alkoholindex är ett strategiskt viktigt nyckeltal och ett samlat mått på människors attityd till alkohol i olika situationer. **Alkoholindex** skapas från svaren på nio frågor om vad människor tycker är rätt och fel när det gäller alkohol. Frågorna ställs en gång per år till 2 000 personer som är 16 år och äldre. Bakom Alkoholindex och den rapport som rapporteras står Systembolagets dotterbolag IQ. Datainsamlingen genomförs av Novus på uppdrag IQ. Ett högre indexvärde indikerar en mer återhållsam attityd till alkohol. Alkoholindex för 2016 har sjunkit jämfört med 2015 och ligger på 63. Den negativa utvecklingen drivs främst av en mer tillåtande attityd i åldersgruppen 45-59 år. Fjolårets Alkoholindex visade att unga vuxna drev trenden i stort mot en mer måttfull attityd till alkohol och den trenden fortsätter även i år. Samtidigt har attityden till alkohol blivit mer tillåtande inom åldersgruppen 25-35 år.

Alkoholindex	2016	2015	2014
	63	65	65

Under 2015 sammanställde IQ för första gången ett Vardagsindex som undersöker allmänhetens attityder till vardagsdrickande. Vardagsindex är en del av Alkoholindex. Svaren visade på en mer tillåtande attityd jämfört med Alkoholindex-frågorna, som i första hand handlar om attityder till berusning i olika situationer.

Nyckeltal 4: Ålderskontroll

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, någon som är märkbart påverkad eller någon som vi misstänker langar. På Systembolaget får personer som är under 20 år alltså inte handla alkohol, trots att myndighetsgränsen är satt till 18 år i Sverige. Skälen till det är att:

- Langningen av alkohol sannolikt skulle krypa ned i åldern med en lägre åldersgräns. Äldre pojk- och flickvänner, kompisar och syskon är en vanlig väg för tonåringar att få tag på alkohol³³.
- En ung persons hjärna är inte fullt utvecklad och är därför mer känslig för alkohol.
- På restauranger finns personal som, enligt alkohollagen, har ansvar för att inte servera personer som är för berusade. Samma kontroll finns inte för alkohol som köps på Systembolaget och därför krävs en högre åldersgräns.

För att säkerställa hur väl vi följer vår försäljningsregel om att ingen under 20 år får handla alkoholdrycker genomförs varje år ett antal kontrollköp av ett oberoende företag. Kontrollköpen genomförs av personer i åldersgruppen 20–24 år, eftersom Systembolagets personal ska be om legitimation om en kund bedöms kunna vara under 25 år. Under 2016 genomfördes cirka 5 800 kontrollköp i butik och cirka 600 hos ombud. **Ålderskontroller** görs dagligen och följs upp per vecka, månad och kvartal. Årets resultat på 96 procent godkända testköp ligger fortfarande på en hög nivå och i linje med målet som sattes för 2016.

Ålderskontroll	2016	2015	2014
%	96	96	97



Artikel: Europa dricker dubbelt

I Europa dricker vi dubbelt så mycket alkohol som resten av världen – i snitt 1,6 glas vin om dagen. Hur mycket tror du att vi dricker i Sverige?

Det är lätt att tro att alla dricker. Men sex av tio människor på jorden dricker faktiskt inte en droppe alkohol. Ändå dör 3,3 miljoner människor i världen av sjukdomar och skador kopplade till alkohol. Varje år.

Fler män dör

Alkohol ökar risken för trafikolyckor, våld, olyckor på arbetsplatser, olika typer av infektionssjukdomar, hjärt/kärl sjukdomar, mag/tarmsjukdomar och olika cancerformer. Hisnande 7,6 procent av alla män som dör i världen dör på grund av alkohol. Motsvarande siffra för kvinnor är 4 procent. Och allra mest dricker vi i Europa. Mot den här bakgrunden blir det tydligt varför Systembolagets allra viktigaste uppdrag är att begränsa alkoholens skadeverkningar.

Ensamrätten gör skillnad

Systembolaget arbetar för att begränsa alkoholens skadeverkningar på många sätt. Ensamrätten i sig, det vill säga att det bara är på Systembolaget som du som konsument kan köpa alkohol, gör stor skillnad. Detta kan vi bland annat se på att alkoholkonsumtionen är lägre i Sverige än i de flesta andra länder i Europa, där alkoholmonopol saknas.

Forskning i fokus

Systembolaget arbetar med forskning och informationskampanjer för att öka förståelsen kring alkoholens skadeverkningar. Här är några exempel på det arbetet:

- **Alkohol och hälsa.** Under 2016 anordnade Systembolaget fyra öppna seminarier om andrahandsdrickande samt alkoholens effekter på stress, cancer och träning.
- **Bästa Festen.** Ett samarbete mellan Systembolagets dotterbolag IQ och Sveriges Förenade Studentkårer. Projektets syfte är att skapa ett studentliv där alkohol finns med, men utan att stå i fokus.
- **Nytt forskningscenter i Lund.** Under 2016 öppnade WHO Collaboration Center för implementering av hälsopromotion i Lund. Centret är delvis finansierat av Systembolaget och kommer att vara en kunskapschub för alla som arbetar med behandling av alkoholskador.

- **Boxviner – är det bra?** Boxviner är populära på Systembolaget, men får de svenskarna att dricka mer? Under 2016 påbörjades en studie för att undersöka hur boxvinerna påverkar mängden alkohol vi dricker. Resultaten kommer att presenteras under 2017.

Så hur mycket dricker vi då?

De här insatserna – och många fler – ger effekt. Enligt den senaste Monitorundersökningen, beräknas alkoholkonsumtionen i Sverige 2015 uppgå till 9,2 liter, omräknat till ren alkohol per person 15 år och över, vilket är långt under det europeiska snittet på nästan 11 liter.

Alkoholkonsumtionen i Sverige har också minskat med cirka 11 procent det senaste decenniet. Det är goda nyheter, men fortfarande beräknas folkhälsoproblemen relaterade till alkohol i Sverige kosta 66 miljarder kronor varje år⁴⁴. Och det är inte bara de som dricker som drabbas, utan även deras familjer, vänner och arbetskamrater. Det är därför som Systembolaget fortsätter att år efter år stödja alkoholforskning och kommunicera kring hur alkoholen påverkar oss, våra familjer och Sverige.



Goda arbetsvillkor i
leverantörskedjan

Goda arbetsvillkor i leverantörskedjan

Produkterna på Systembolagets butikshyllor kommer från närmare 100 länder. Väldigt många människor arbetar för att producera och leverera dryckerna som vi säljer – och vi vill att de alla arbetar under goda förhållanden.

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

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

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

Strategier

Så här styr vi vår verksamhet på området

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

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

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

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

Vår uppförandekod, med tillhörande uppföljningssystem, är framtagna av Business Social Compliance Initiative (BSCI). 2014 tog BSCI fram en uppdaterad uppförandekod¹⁰ med striktare krav. En 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 underleverantörer. Detta är ett stort steg som tar oss närmare de människor som är längst ut i Systembolagets leverantörskedja – dem som ofta är i störst behov av goda arbetsvillkor. En ytterligare skillnad är att leverantörerna måste genomföra så kallad *due diligence*, en riskanalys av sina producenter.

2016 var det första året som vi gjorde revisioner uteslutande baserat på den uppdaterade versionen av vår uppförandekod. En del av arbetet har därför kretsat kring att se till att leverantörerna är insatta i de nya krav som ställs på dem, bland annat genom att säkra elektroniska bekräftelser på att de har läst och accepterat den uppdaterade uppförandekoden. Vi har också utökat antal genomförda revisioner.

Vikten av spårbarhet ända ut till farmnivå har också lyfts tydligt. De här leverantörskedjorna är ofta mycket komplexa – ett vin kan ha många underleverantörer som dessutom kan variera över året. Det är därför en utmaning att alltid ha god överblick genom hela leverantörskedjan.

Aktiviteter och resultat

Efterlevnad av vår uppförandekod

Hur ser vi till att vår uppförandekod efterlevs? Det är en fråga som ställdes på sin spets under 2016 då Systembolaget var föremål för granskning i SVT:s Uppdrag granskning. Programmet visade att arbetsförhållandena hos ett par producenter i Sydafrika inte var förenliga med vår uppförandekod.

Vi tar detta på största allvar. Det här visar oss att vi måste bli ännu bättre på **incidenthantering** och granskning av vår leverantörskedja. Så här intensifierade vi arbetet ytterligare för att säkerställa goda arbetsvillkor i leverantörskedjan:

Fler revisioner

Vårt uppföljningsarbete är till stor del baserat på de revisioner som vi gör på plats hos producenter. Urvalet av producenter som revideras sker systematiskt och resultaten från revisionerna är ett av våra viktigaste nyckeltal. 2015 var vi i övergångsfasen till vår nya uppförandekod och utförde 24 revisioner. Under 2016 utförde vi drygt 100 revisioner varav 55 tredjepartsrevisioner, 29 incidentuppföljningar av tredjepartsrevisioner och resterande egna uppföljningar med den uppdaterade koden på plats. För 2017 planeras 200 tredjepartsrevisioner och uppföljningar. Av dessa kommer ett antal att vara oannonserade, för att ytterligare kvalitetssäkra den insyn vi får.

Ny modell för revisionsurval

Systembolagets ökade antal revisioner är kopplat till en ny modell för revisionsurval som vi tog fram 2015. Tidigare baserade vi vårt revisionsurval på storsäljande produkter som producerades i **riskländer**. Vår nya urvalsmodell fungerar på ett annat sätt:

- Vi börjar med att göra en kartläggning av hela vårt fasta sortiment som omfattar cirka 2 500 produkter och utgör cirka 95 procent av Systembolagets ekonomiska omsättning. Syftet är att se hur många av produkterna som produceras i riskländer. 2016 stämde 590 produkter i vårt fasta sortiment in på den beskrivningen.
- Sedan kartlägger vi dessa 590 produkters huvudproducenter och deras underleverantörer, det vill säga farmer, samt efterfrågar eventuella andra revisioner och certifieringar som har genomförts. Med grund i dessa underlag gör vi antingen en **kvalitativ eller kvantitativ hållbarhetsbedömning**.
- Baserat på ovan beskrivna bedömningar utförs sedan revisioner hos producenter och farmer till de produkter där vi bedömer att det finns en förhöjd risk för brister i produktionsförhållanden.

2016 var det första året som vi enbart arbetade med den här urvalsmodellen. Den ligger till grund för våra kommande revisioner.

Egna uppföljningar på plats

Under 2016 kvalitetssäkrade vi inkommen data genom att komplettera med egna uppföljningar på plats, som utförs av personal från Systembolaget. På så sätt har vi förstärkt vår riskbedömning.

E-utbildning för leverantörer

Under 2016 producerade vi en elektronisk utbildning riktad till alla våra leverantörer. Utbildningens syfte är att tydliggöra kraven som leverantörer har på sig genom att höja deras medvetenhet kring BSCI:s uppförandekod och kraven på hur den ska implementeras. Utbildningen lanseras till samtliga leverantörer under våren 2017.

När producenter inte lever upp till kraven

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

- Efter att revisionsrapporten har publicerats av tredjepartsrevisorn kallar vi vår svenska leverantör till ett uppföljningsmöte där revisionsrapportens avvikelser går igenom.
- Producenten åläggs via vår svenska leverantör att ta fram en åtgärdsplan inom 60 dagar. Systembolaget har därefter kontinuerlig dialog med vår svenska leverantör och bistår med kunskap och information, för att säkerställa att åtgärdsplanen har adresserats.
- Sedan görs en omrevision, senast ett år efter den initiala revisionen.

Vårt mål är att bidra till förbättring. Vi avslutar därför bara en affärsrelation om vi inte ser resultat i förbättringsarbetet eller om en producent vägrar att genomgå våra revisioner. Under 2016 motsatte sig två producenter att genomgå revision och Systembolaget sade därför upp aktuella inköpsavtal.

Incidenthantering

Det händer att Systembolaget nås av rapporter om missförhållanden hos producenter som inte befinner sig i en revisionsprocess, så kallade incidenter. Systembolaget följer upp rapporterade incidenter var de än sker och har en incidenthanteringsprocess för rapporterade händelser som vi utför i nära dialog med vår svenska leverantör. Under 2016 lyfte vi frågan hur vi kan bli bättre på att upptäcka incidenter även i länder som vi klassar som säkra, utan att tappa fokus på de länder som bedömts som riskländer. Det är ett pågående arbete som kommer att fortsätta under 2017.

Planer framåt

Vårt arbete med att säkerställa goda arbetsvillkor i leverantörskedjan kommer att fortsätta. Exempel på insatser inför 2017 är att utreda nya baskrav för att bli leverantör. För att få bättre uppföljning tillsätter vi också en tjänst som främst kommer att fokusera på berörda leverantörer som har produkter från riskländer i vårt fasta sortiment och leverantörer med produkter i högriskländer.

Nyckeltal 1: Elektronisk bekräftelse av uppförandekoden

2014 tog Business Social Compliance Initiative (BSCI) fram en uppdaterad uppförandekod med striktare krav kring arbetsvillkor. Vi har sedan 2015 en målsättning att samla in elektroniska bekräftelser från alla aktiva dryckesleverantörer. Bekräftelsen visar att de tagit del av och ställer sig bakom den uppdaterade uppförandekoden. Med det här nyckeltalet mäter vi andelen leverantörer, befintliga och nyttillkomna, som har bekräftat uppförandekoden.

Dryckesleverantörer som bekräftat koden	2016	2015
Andel i %	96,1	99,5

Att siffran är lägre i år beror dels på att vi har en pool latent leverantörer som, beroende på när vi gör brytpunkten, det vill säga när vi tar ut listan på alla våra aktiva leverantörer, har produkter eller inte i vårt sortiment. Dessa är många i år och svårare att nå. Dels försvann omkring 70 aktiva leverantörer som bekräftat koden men som inte längre är aktiva. Nya leverantörer bekräftar koden enligt en uppdaterad blankett som skapades hösten 2015 så samtliga nya under 2016 har bekräftat koden den vägen.

Nyckeltal 2: Resultat från revisionerna

Med det här nyckeltalet mäter vi utfallet av revisionerna och jämför ursprungsrevisionens resultat med omrevisionens resultat ett år senare. På så sätt ser vi om producenterna har förbättrat sina arbetsvillkor och kontinuerligt arbetar med att säkra mänskliga rättigheter i sin leverantörskedja.

Under året har vi genomfört 55 tredjepartsrevisioner enligt BSCI 2.0. Av dessa är 8 omrevisioner från 2015.

Vi har även genomfört 29 incidentutredningar. Det innebär att en tredjepartsrevisor har genomfört riktade revisioner som fokuserat på inkommen information gällande påstådda diskrepanser från systembolagets uppförandekod. Under 2017 kommer vi att genomföra revisioner på 20 av dessa.

Vi har också själva besökt 20 producenter i syfte att stärka riskbedömningen.

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

Baserat på uppförandekod BSCI 2.0	2016	2015
Antal leverantörer som deltagit i utvärdering gällande att följa mänskliga rättigheter och leva upp till goda arbetsvillkor	55	12
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på mänskliga rättigheter	10	7
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på mänskliga rättigheter	21	12
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	16	11
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande mänskliga rättigheter i leverantörskedjan	50,5	29,5
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på arbetsvillkor	49	10
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på arbetsvillkor	52	12
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande arbetsvillkor i leverantörskedjan	200	35,5
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande arbetsvillkor i leverantörskedjan	599	143
Med andelen leverantörer som utvärderas menar vi producenter och underleverantörer. Det kan vara farmare som odlar vindruvor till leverantörer av juice eller dylikt. Förra året menade vi endast producenter när vi talade om andelen leverantörer.		

Antalet revisioner har ökat under 2016 vilket innebär att andel avvikelser per utförd revision bedöms vara normal då det handlade om första revisioner hos många producenter. Andelen avvikelser går därför inte att jämföra med 2015.

Bland de kritiska frågor som vi hittat i vår leverantörskedja under 2016 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. Flest signifikanta avvikelser under 2016 hittades inom mänskliga rättigheter diskriminering. För arbetsvillkor gällde flest signifikanta avvikelser arbetstiderna och ersättning. Vi kommer under 2017 att genomföra ett antal omrevisioner på de producenter som inte levt upp till uppförandekodens krav.

Omrevisioner som gjordes under 2016 avseende 2015 års revisioner visade att två leverantörer fortfarande inte vidtagit åtgärder till förbättring.

Vid revisioner där det framkommit att producenter har signifikanta eller mindre kritiska avvikelser från uppförandekoden har de flesta varit samarbetsvilliga och arbetat aktivt med åtgärder för de avvikelser som uppmärksammats. Men under 2016 har Systembolaget vidtagit tillfällig sanktion mot en producent och avlistat en annan. En av producenterna vägrade revision och den andra inkom ej med information till riskbedömningen. 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.

Nyckeltal 3: Etiskt utbud

Vårt tredje nyckeltal på det här området mäter antalet etiskt märkta produkter i vårt fasta sortiment.

Vi vill göra det enkelt för våra kunder att välja produkter som bidrar till bättre arbetsförhållanden. Vi gör det genom att märka ut etiska produkter i butikerna. Vi arbetar också för att öka antalet etiskt märkta artiklar i det fasta sortimentet. Målet för 2016 var att öka utbudet etiskt märkta artiklar i sortimentet till minst 40. Under 2016 var utbudet etiska artiklar 31. Målet nåddes dock inte för att antalet nylanseringar inte uppvägde antalet artiklar som utgick från sortimentet på grund av låg försäljning. Till år 2018 är målet att ha fler än 50 etiskt märkta artiklar.

Utbud etiskt	2016	2015	2014
Antal artiklar	31	29	33

Med utbud artiklar menar vi artiklar i det fasta sortimentet.

Lätt att välja etiskt

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

25 procent av allt Fairtrade-märkt vin som producerades i världen 2015 såldes på Systembolaget⁵¹. De etiska produkter som såldes på Systembolaget 2015 genererade mer än fem miljoner kronor som gick tillbaka till vingårdsarbetarna.



Artikel: Systembolaget säljer 25% av världens Fairtrade-vin

Av allt Fairtrade-märkt vin som producerades i världen 2015 sålde Systembolaget en fjärdedel. EN FJÄRDEDEL! Bakom kulisserna arbetar Systembolaget dessutom varje dag för att säkra goda arbetsvillkor i hela vår leverantörskedja. Så här går det till.

Väldigt många människor världen över arbetar för att producera och leverera de drycker som Systembolaget säljer. Att de människorna har goda arbetsvillkor är ett av våra viktigaste ansvarsområden.

Högt intresse för etiska produkter

Tack vare våra kunders intresse för till exempel etiska produkter såldes 25 procent av allt Fairtrade-märkt vin i världen just på Systembolaget. De etiska produkter som såldes på Systembolaget 2015 genererade mer än fem miljoner kronor som gick tillbaka till vingårdsarbetarna.

Vem plockar druvan?

Det är självklart glädjande siffror. Men att arbeta för goda arbetsvillkor i leverantörskedjan handlar om mycket mer än sälja vin med till exempel etiska märkningar. Och det är ingen liten utmaning.

– Den största utmaningen i att säkra goda arbetsvillkor är utan tvekan komplexiteten i vår leverantörskedja. Vi har över 700 aktiva dryckesleverantörer, som i sin tur har en mängd underleverantörer och samarbetspartners. Det gör det ibland komplext att ta reda på exakt var till exempel en viss komponent i en flaska vin ursprungligen producerades och vem som plockade just de druvorna, säger Tommy Nykvist som är hållbarhetsansvarig på Systembolagets inköpsavdelning. Tommy understryker att vi har kommit en bit på vägen, men vi har också mycket arbete kvar att göra.

Globalt ansvar

Så hur tar man globalt ansvar för goda arbetsvillkor? I avtalen mellan Systembolaget och alla våra leverantörer av alkoholdrycker finns Systembolagets uppförandekod. Den grundar sig på internationella överenskommelser som till exempel FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna och International Labour Organizations konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet.

– Genom våra allmänna inköpsvillkor förbinder sig våra leverantörer av alkoholdrycker att uppfylla dessa krav gällande arbetsvillkor och mänskliga rättigheter, säger Tommy Nykvist.

Vi ökar antalet revisioner

Systembolaget nöjer sig inte med att en leverantör av alkoholdrycker åtar sig att följa avtal utan varje år görs också revisioner över hela världen för att kontrollera att de krav som Systembolaget ställer också efterlevs.

– Under 2016 genomfördes lite drygt hundra revisioner och nästa år kommer Systembolaget att dubbla den siffran. De flesta revisioner utförs av externa revisorer, men under året har vi också börjat genomföra egna revisioner. På så sätt kan vi säkerställa att informationen som vi får från revisioner och leverantörer faktiskt stämmer, säger Tommy Nykvist.

Vilka granskas?

För att i möjligaste mån säkerställa att Systembolaget gör revisioner på rätt ställen har vi tagit fram en modell för att välja vilka producenter som ska granskas. Så här går det till:

1. Vi börjar med att göra en kartläggning av hela vårt fasta sortiment och ser hur många produkter som produceras i så kallade riskländer. 2016 stämde 590 produkter in på den beskrivningen.
2. De 590 produkterna granskas sedan på individuell basis av Systembolaget och vi gör sedan en bedömning av varje enskild produkt utifrån bland annat vår risklandsanalys, vår kännedom om regionen och andra för produkten relevanta faktorer (som till exempel om den har genomgått en allmänt accepterad hållbarhetscertifiering).
3. Vi utför sedan revisioner hos producenterna av de produkter där vi bedömer att det finns en förhöjd risk för brister i produktionsförhållandena.

Riskländer ännu viktigare

Vårt arbete med att säkerställa goda arbetsvillkor i leverantörskedjan håller nu på att intensifieras ytterligare. Något som kommer att bli tydligt under 2017.

– 2017 har vi som målsättning att genomföra 200 revisioner och kommer även förbättra vår uppföljning av leverantörer genom att tillsätta en tjänst som huvudsakligen kommer att jobba mot de av våra leverantörer som säljer produkter från riskländer som säljer i större volymer, det vill säga i vårt fasta sortiment, säger Tommy Nykvist.



Miljöförbättringar i
leverantörskedjan

Miljöförbättringar i leverantörskedjan

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

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

Våra kunder förväntar sig och tycker det är viktigt att vi tar ansvar för att minska miljöpåverkan i hela värdekedjan, till exempel att minska klimatpåverkan från förpackningar och transporter. Det finns också en allt större konsumentgrupp som är intresserad av att konsumera hållbart och göra aktiva, hållbara val. Intresset för ekologiska produkter ökar för varje år.

Strategier

Så här styr vi vår verksamhet på området

Att minska miljöpåverkan i vår värdekedja är en utmaning som berör hela branschen och vi på Systembolaget fokuserar på de områden där vi kan göra störst skillnad. Att få med våra kunder och alla aktörer i värdekedjan i vårt hållbarhetsarbete har högre prioritet i vår strategiska plan 2017-2020 och nu pågår ett arbete med att bland annat ta fram nya miljömål.

De senaste åren har vi haft två tydliga fokusområden för vårt miljöarbete. Det första är klimatsmarta förpackningar, eftersom förpackningar är den enskilda faktor som har störst klimatpåverkan i vår värdekedja. Vårt andra fokusområde har varit att möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska produkter.

Under året som gått har vi gjort olika insatser för att fördjupa vår kunskap om hur vår påverkan på klimatet och andra miljöaspekter ser ut i olika delar av värdekedjan och vi har stärkt vår dialog med branschen.

Kartläggning av transporterens klimatpåverkan

Under året har vi genomfört en förstudie för att ta reda på mer om vilken klimatpåverkan transportererna av drycker och annat material till och från vår verksamhet har. I denna studie valde vi att fokusera på de transporter som sker inom Sverige. Förstudien har i korthet:

- Kartlagt transporten av drycker från våra leverantörer till butikerna, ombuden och hemleveranserna
- Kartlagt transporter av annat material och avfall till och från våra butiker
- Genomfört klimat- och energiberäkningar på dessa flöden
- Förfinat våra beräkningsmodeller i dialog med dryckesdistributörerna

Resultatet av beräkningarna visar att de sammanlagda klimatutsläppen inom dessa distributionsflöden är runt 20 000 ton koldioxidkvalenter per år. Av dessa utsläpp kommer merparten (cirka 99%) från dryckes transportererna och bara någon procent av utsläppen härrör från transporter av annat material och avfall till och från verksamheten.

De allra flesta transportererna upphandlas av våra dryckesleverantörer och inte av Systembolaget. Ett naturligt nästa steg för oss är att öka dialogen med såväl leverantörer som distributörer för att tillsammans hitta möjliga åtgärder för att minska klimatpåverkan från transportererna.

Studie om produkternas miljöpåverkan

2016 färdigställdes studien *Environmental impacts of alcoholic beverages* som Systembolaget har tagit fram i samverkan med de nordiska monopolerna Vinmonopolet (Norge), Alko (Finland) och Vínbúdin (Island). Studiens syfte är att visa våra olika produkters miljö- och klimatpåverkan, så att vi kan jobba framåt på området med gedigen data som bas.

Samarbete för ökat lärande

Systembolaget har ett pågående samarbetet med SIWI (Stockholm International Water Initiative) och SIDA i syfte att kunna kravställa våra leverantörers miljöarbete. Under året har vi slutfört en kartläggning av miljöcertifieringar tillsammans med ett antal livsmedelskedjor och bestämt oss för att testa två certifieringar, Global G.A.P. och Social Accountability International (SAI), med producenter i Sydafrika. Planerna framåt är att genomföra pilotprojekt med utbildning hos en producent 2017. Ett led i detta arbete är att utreda om vi skulle kunna kravställa våra leverantörers miljöarbete enligt någon av dessa certifieringar från och med 2018.

Aktiviteter och resultat

Utsläpp av ton koldioxid från förpackningar

Förpackningarnas livscykel, från tillverkning och transport till kassering eller återvinning, står för en stor del av Systembolagets klimatpåverkan. Det här nyckeltalet används för att utvärdera vårt arbete för mer klimatsmarta förpackningar.

Utsläpp av total ton koldioxid från förpackningar	2016	2015	2014
Förpackningar	166 658	162 083	160 179
Minskning/ökning ton CO ₂ e	+4 575	+1 904	

Utsläppen från våra dryckesförpackningar har ökat med 4 575 ton CO₂e. Årets ökning kan till stor del förklaras av försäljningsökningen. En bidragande faktor kan vara att försäljningsvolymen mousserande vin har ökat markant under året. Mousserande drycker har i snitt betydligt högre flaskvikter än stilla drycker. Ju högre vikt desto större är klimatpåverkan.

Insatser för att minska utsläpp från förpackningar

Förpackningarna utgör en stor del av Systembolagets totala klimatpåverkan och de senaste åren har vi tagit olika initiativ för att få branschen att ställa om till mer klimatsmarta förpackningar. Störst fokus lägger vi på glasflaskorna och anledningen till det är att glasflaskor för engångsbruk har den i särklass största klimatpåverkan. En omställning till lättare flaskor ger stora utsläppsminskningar i produktionsledet, och även minskade utsläpp i transportledet. Om allt stilla vin såldes i lättare glasflaskor skulle utsläppen av koldioxid minska med mellan 7 000 och 10 000 ton koldioxidekvivalenter per år. En strategi vi har arbetat efter har varit att kunna minska vikten på glasflaskor genom att införa en avgiftsmodell på höga flaskvikter. Den modellen är ännu inte implementerad och vi utreder andra alternativa vägar att driva frågan. Så här har vi arbetat med frågorna under året:

- Tillsammans med branschorganisationerna Sveriges bryggerier och Sprit & Vinleverantörsföreningen (SVL) bjöd vi in branschens alla vd:ar till en heldag den 18 oktober på temat miljön och affären. Dagen innehöll inspiration med föreläsare, både inom och utom branschen, och en workshop kring hur vi tillsammans ska kunna arbeta med miljö och klimatfrågor. Därefter har det bildats en bred arbetsgrupp med representanter från branschen som tillsammans ska utgöra ett forum för erfarenhetsutbyte och kunskap, utreda om det finns gemensamma mätetal och vilka verktyg som på ett konkret sätt kan hjälpa våra leverantörer att arbeta med miljöfrågorna.
- Vi har kommunicerat om lättare flaskor och andra klimatsmarta förpackningar mot konsumenterna i butik. För att underlätta för våra kunder märker vi ut lättare flaskor, PET-flaskor och returglas på hyllkanten och på systembolaget.se.
- Vi har också fortsatt vårt interna lärande om klimatfrågan och lyft in området som en del i vårt ledarskapsprogram. På vårt ledarmöte (inträffar vartannat år) för alla butikschefer var klimatfrågan ett av fokusområdena.

Försäljningsandel och utbud av ekologiska produkter

I vår strävan att minska Systembolagets miljöpåverkan i leverantörskedjan ingår också arbetet med att möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska drycker. Vi har två nyckeltal för ekologiska produkter; ett för hur stor andel av vår totala försäljning som utgörs av ekologiska produkter och ett för hur stor andel av vårt utbud som utgörs av ekologiska produkter. Tillsammans visar de på vårt arbete med att erbjuda ekologiska alternativ och på kundernas intresse för de här alternativen.

Ekologiska produkter fortsätter att öka, både i Sverige i stort och på Systembolaget. För sex år sedan satte vi målet att ekologiska produkter skulle stå för 10 procent av vår försäljning 2020. Det målet har vi redan nått. Vi ser mycket positivt på den här utvecklingen och fortsätter att förenkla för dem som vill köpa eller producera ekologiska drycker.

Försäljningsandel ekologiskt	2016	2015	2014
Volym i % av total försäljning	11,6	9,3	5,6

Utbud ekologiskt	2016	2015	2014
Antal artiklar	373	289	202

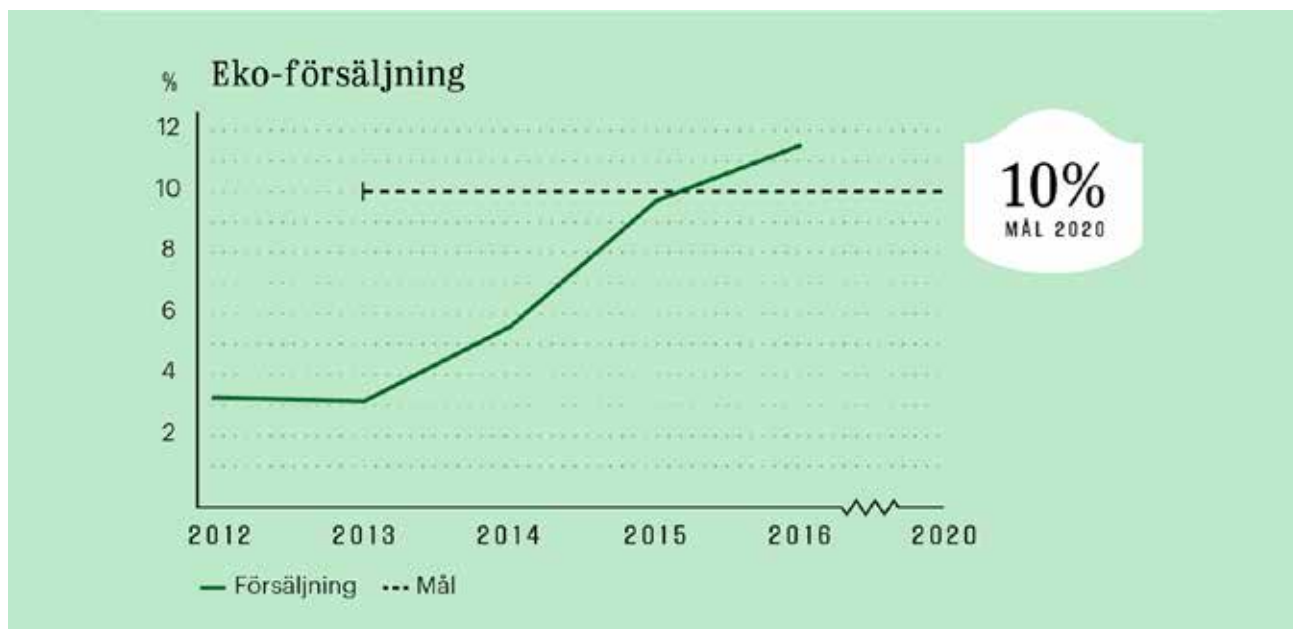
Med utbud artiklar menar vi artiklar i det fasta sortimentet.

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

Vårt arbete med ekologiska produkter

Att ställa om till ekologisk odling är inget som producenter kan göra i en handvändning – det tar flera år att gå från konventionell odling till ekologisk⁴⁰. För att göra omställningen tryggare för producenter, och i längden skapa ett bra utbud av ekologiska produkter, har vi i år förlängt vår utvärderingstid för ekologiska drycker. Tidigare var alla drycker garanterade sex månader i våra hyllor, nu är det tolv månader som gäller för ekologiskt och, nio månader för konventionellt odlade drycker.

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



Artikel: Alla älskar EKO

För sex år sedan satte Systembolaget målet att ekologiska produkter skulle stå för 10 procent av försäljningen 2020. Förra året nådde vi målet – fyra år i förtid. Och suget efter EKO-produkter visar inga tecken på att mattas av.

En ansvarsfull verksamhet måste ta miljöhänsyn, så är det bara. Systembolaget är inget undantag – vi vill ligga i framkant och ta vårt ansvar. Men det är inte helt lätt, Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja komplex.

Leverantörer i tre led

De flesta av våra cirka 700 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. Vi måste arbeta där vi kan göra störst skillnad. Vi gör det på flera sätt och ett av dem är försäljningen av ekologiska produkter. Ökningen av EKO-produkter kan vi dock inte själva ta äran för. I stället är det våra kunder som gör jobbet.

Kunderna krossar EKO-målet

För sex år sedan satte Systembolaget målet att ekologiska produkter skulle stå för 10 procent av försäljningen 2020. Då, 2011, stod EKO-vinerna för drygt tre procent av försäljningen. Sedan dess har det gått blixtnabbt och 2016 nådde vi målet – fyra år i förtid. Parallellt har vi på Systembolaget mött efterfrågan genom att bredda sortimentet. På fem år har vi mer än dubblat antalet ekologiska produkter i sortimentet.



Klimatpåverkan

Klimatfrågan är Systembolagets största miljöutmaning. Att minska både vår direkta och indirekta klimatpåverkan är ett viktigt mål för oss. Därför mäter vi vårt utsläpp av koldioxidekvivalenter, både internt och i delar av leverantörskedjan.

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

I hela vår leverantörskedja, från odling via produktion och paketering till att produkterna står på hyllorna i Systembolagets butiker, sker en betydande klimatpåverkan. Den klimatpåverkan som finns inom vår egen verksamhet är mindre, men nog så viktig att ha fokus på. Att driva ett kontinuerligt arbete för att minska vår totala klimatpåverkan är en självklarhet för oss.

Strategier

Så här styr vi vår verksamhet på området

Systembolaget har som ambition att minska de klimatpåverkande utsläpp som sker i hela vår värdekedja. Enligt vår miljöutredning från 2011 står förpackningar för ungefär en tredjedel av vår klimatpåverkan, vilket gör den till den största enskilda delen. En nyligen genomförd miljöstudie, Environmental impacts of alcoholic beverages, bekräftar att förpackningar är vår största klimatutmaning. Det är också ett område där vi ser att vi kan påverka i en positiv och mätbar riktning. Därför kretsar en stor del av vårt klimatarbete kring just förpackningar.

En annan betydande klimatutmaning i vår värdekedja är utsläpp från transporterna. 2016 fördjupade vi våra kunskaper och beräkningar av klimatpåverkan från transporterna av drycker och annat material.

I vår egen verksamhet följer vi upp både energieffektiviteten och vår absoluta klimatpåverkan från driften. Under hösten startade vi också ett arbete med energikartläggning i våra butiker, i enlighet med en ny lag (2014:266) om energikartläggning i stora företag (EKL). Detta arbete beräknas bli färdigt under våren 2017. Vi följer också upp klimatpåverkan från våra tjänsteresor och vi klimatkompenserar för de utsläpp som sker.

Aktiviteter och resultat

Utsläpp av koldioxidekvivalenter (i ton)

Nyckeltalet utsläpp av koldioxidekvivalenter, som mäts i ton, inkluderar i dag utsläpp från förpackningar samt utsläpp från tjänsteresor och energianvändning.

Koldioxidutsläpp per aktivitet	2016	2015	2014
Förpackningar	166 658	162 083	160 179
Elförbrukning	3 677	3 496	3 376
Tjänsteresor	1 727	1 646	1 589
Total CO ₂ e, ton	172 062	167 225	165 144
Minskning/ökning ton CO ₂ e jmf med föregående år	+ 4 837	+2 081	
Minskning/ökning ton CO ₂ e jmf med basår	+ 6 918		

Totalt ökade de utsläpp som ingår i vårt klimatområde med 4 837 ton koldioxidekvivalenter under 2016, varav 4 575 ton förklaras av en ökning av utsläpp från våra dryckesförpackningar. Årets ökning av utsläppen av våra förpackningar kan till stor del förklaras av försäljningsökningen. En bidragande faktor kan vara att försäljningsvolymen mousserande vin har ökat markant under året. Mousserande drycker har i snitt betydligt högre flaskvikter än stilla drycker. Ju högre vikt desto större är klimatpåverkan

Utsläppen från verksamhetens elförbrukning ökade under 2015 med 181 ton koldioxidekvivalenter. En förklaring till ökningen är att den totala lokalytan för butikerna har ökat. Ser vi till kilowattimme (kWh) per kvadratmeter har vi under 2016 uppnått en viss minskning i genomsnittlig energiförbrukning jämfört med 2015. Utsläppen från våra interna resor ökade med 81 ton koldioxidekvivalenter. Ökningen beror främst på att kategorin flygresor har ökat med cirka 20 procent jämfört med 2015. Ser vi till antalet kilometer från våra interna resor så har även den ökat jämfört med föregående år.

Våra aktiviteter inom klimatområdet ligger inom ramarna för vårt arbete med att minska miljöpåverkan i vår leverantörskedja. [Läs mer här.](#)

Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet, EN15 och EN16

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. Vi 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.

Beräkning av koldioxidutsläpp baserat på GHG-protokollet	2016	2015	2014
Scope 1 Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	285	302	320
Scope 2 ¹ Energiförbrukning egen verksamhet	6 655	7 574	7 672
Scope 3	168 255	163 444	161 466

Övrigt inkl förpackningar

Totalt, ton CO₂e	174 957	171 320	169 458
------------------------------------	----------------	----------------	----------------

¹Om vår elförbrukning för 2016 skulle beräknas i enlighet med den metod som i GHG- protokollet kallas "location based" baserat på IEA (2016) skulle koldioxidutsläppet från energiförbrukningen istället landa på 3 760 ton koldioxidekvivalenter.

Minskningen i Scope 2 jämfört med 2015 beror på att faktorn för fjärrvärme har minskat från 172,5 kwh/m² till 128,67 kwh/m².

2016 års utsläpp av växthusgaser	GWP	ton växthusgas/år	ton CO ₂ e/år
Koldioxid, CO ₂	1	4 710	4 710
Metan, CH ₄	25	0.0329	0.822
Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,0288	8.59
Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	170 475	170 475
Totalt			175 195

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

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



Artikel: Dags att banta flaskorna!

Systembolaget säljer drygt 81 miljoner flaskor vin per år. Det är mycket vin – och väldigt mycket glas. Därför vill vi, tillsammans med våra leverantörer, ställa om till lättare glasflaskor.

Klimatet är ett av Systembolagets sju ansvarsområden. Vårt klimatarbete 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.

En tydlig utmaning

För att göra verklig skillnad måste vi se utanför Systembolagets interna verksamhet. Och där finns det en stor utmaning. En tredjedel av Systembolagets indirekta globala klimatpåverkan kommer från en enda faktor – förpackningarna. Allra störst klimatpåverkan har tillverkningen av de tunga glasflaskorna. Därför vill vi minska mängden glas i våra flaskor. Vi driver det här arbetet på flera sätt:

- **Aktivt samarbete.** Vi samarbetar med våra leverantörer kring hur de enklast möjligt kan gå över till lättare glasflaskor. Vår ambition är att alla våra leverantörer ska gå över till det här alternativet, som medför en besparing både för dem och för miljön. Det finns dessutom inga nackdelar – vinet håller precis samma kvalitet och smak som i en tyngre flaska.
- **Kundkommunikation.** Vi märker ut klimatsmartare flaskor, däribland lättare glasflaskor, i våra butiker. På så sätt ska det bli lätt för våra kunder att göra klimatmedvetna val.
- **Lätta flaskor.** I dag säljs 20 procent av allt vin på flaska i lättare glasflaskor – om den siffran var 100 procent skulle utsläppsbesparingen bli cirka 10 000 ton koldioxid. Eller sisådär 1 500 varv bilkörning runt jorden.



Etik och antikorrupktion

Etik och antikorrupktion

Som statligt bolag har Systembolaget ett särskilt ansvar att upprätthålla en god affärsetik. Antikorrupktion är en viktig del av det arbetet och något som vi tar på största allvar. Vi följer ett tydligt etiskt ramverk i vår verksamhet och vi driver ett systematiskt och långsiktigt arbete för att förebygga korrupktion. Arbetet berör vår egen verksamhet samt vår leverantörskedja.

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

Systembolaget måste som statligt handelsmonopol agera på ett sätt som är förenligt med EU-rättsliga regler om statliga handelsmonopol. Det här innebär till exempel att Systembolaget måste respektera principen om icke-diskriminering. I korthet innebär den att Systembolaget både vid inköp och försäljning av alkoholdrycker ska tillämpa objektiva och transparenta regler på ett opartiskt och märkesneutralt sätt.

Transparens – Systembolagets allmänna inköpsvillkor för inköp av alkoholdrycker är lika för alla leverantörer, de är publika och ändras utifrån på förhand bestämda normer.

Objektivitet – ett exempel är Systembolagets sortimentsmodell som styr vilka artiklar som finns i Systembolagets sortiment.

Märkesneutralitet – ett bra exempel på märkesneutralitet är att de offertprovningar som Systembolaget genomför i samband med inköp av alkoholdrycker sker helt blint det vill säga de som provar har ingen kunskap om vilken produkt som finns i vilket glas.

Strategier

Så här styr vi vår verksamhet på området

Systembolaget arbetar kontinuerligt och har en helhetsplan för att upprätthålla god etik och motarbeta korruption i hela värdekedjan. Vi arbetar för att motverka regelbrott genom fastslagna procedurer för riskbedömning och nolltolerans mot mutor och andra former av korruption. Vi accepterar inte någon form av direkt eller indirekt försök till otillbörlig påverkan från leverantörer eller samarbetspartners gentemot våra medarbetare.

Om ett regelbrott trots detta begås är vår ambition att göra det så enkelt och tryggt som möjligt att rapportera regelbrottet, och att driva ett incidenthanteringsarbete som fokuserar på konsekvenser och förändring.

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

Intern uppförandekod

Som ett led i vårt antikorrupsionsarbete tog vi under 2015 fram en intern uppförandekod för våra anställda. Uppförandekoden samlar flertalet av de interna regler och policyer som vi arbetar efter i ett gemensamt och lättillgängligt dokument. De innefattar bland annat regelverk om korruption och oegentligheter, externa kontakter, inkludering och beteenden i sociala medier. Hösten 2016 förankrades den nya interna uppförandekoden i form av en e-utbildning som blir obligatorisk för alla nyanställda från och med 2017. Utbildningen ska även genomföras av alla chefer vartannat år för att säkerställa att uppförandekoden ska finnas färskt i minnet.

Extern uppförandekod

Systembolaget har en extern uppförandekod som har utarbetats av organisationen BSCI (Business Social Compliance Initiative). Kodens ställer krav inom 11 olika områden, såsom antikorrupktion, arbetsmiljö, hälsa och säkerhet, tvångsarbete, arbetstider, löner och fackföreningsfrihet, icke-diskriminering, speciellt skydd för unga arbetare samt förbud mot barnarbete. Uppförandekoden finns inkluderad i Systembolagets inköpsavtal med de svenska leverantörerna. Våra leverantörer ska säkerställa att uppförandekoden även tillämpas hos deras underleverantörer.

Inköps- och utvärderingsprocess

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

[Här kan du se mer om Systembolagets inköpsprocess.](#)

Kontinuerligt informationsarbete

Dialog och insatser kring etik- och antikorrupsionsfrågor ska vara återkommande så att området förblir färskt i alla medarbetares minne. Det här är en särskild utmaning för oss under semestertider och högsäsong, då vi har behov av extraanställda. Vi lägger mycket resurser på att säkerställa att alla nya medarbetare utbildas inom de här frågorna, så att de genomsyrar hela verksamheten.

Samlad rapportering

På Systembolaget samlar vi in rapporter om misstänkta oegentligheter genom en rad olika kanaler, till exempel vårt whistleblowing-system och våra etiska rådgivare. Tidigare har de här rapporteringskanalerna haft olika mottagare, men från och med 2016 levereras alla rapporter som kommer in till vår complianceansvariga jurist som anställdes 2015. Genom att samla alla rapporter hos en person får vi en bättre överblick av incidenterna och kan tidigt upptäcka möjliga "trender". Det skapar också ett tydligare ägarskap av frågan.

Som del i den nya arbetsgången sammanställer vår compliancejurist en rapport till företagsledningen årligen, delar av den rapporteras till styrelsens revisionsutskott.

Utvecklat samarbete mellan inköp och compliance

Samarbetet mellan juridik och inköp har utvecklats på så sätt att företrädare för inköp och ansvarig compliancejurist under året har börjat träffas kvartalsvis för att diskutera specifika incidenter som bryter mot reglerna kopplade till våra leverantörskontakter. Det här ger snabbare uppföljning och möjligheten att uppmärksamma oönskade köp- eller beteendemönster på ett tidigt stadium.

Etiska rådgivare

Systembolaget har två etiska rådgivare i form av butiksschefer med lång erfarenhet av hur vi arbetar på Systembolaget. Till dem kan medarbetarna vända sig för att diskutera etiska frågeställningar och dilemman med garanterad anonymitet. I år har vår nyanställda complianceansvariga jurist börjat träffa de etiska rådgivarna fyra gånger per år för att diskutera konkreta, etiska frågor som uppkommer i butikerna och inom företaget. Samtalens fokus ligger på de tre kategorierna kunder, märkesneutralitet och interna frågeställningar.

Whistleblowing

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

Under 2015 inkom inte någon anmälning om oegentligheter till vårt whistleblowing-system. 2016 fick vi in sju anmälningar. För att lyfta systemet och dess tillgänglighet har vi under året gett det en mer framträdande plats på systembolaget.se och översatt introduktionstexten till ett flertal språk. Vi har även kompletterat vår befintliga webblösning så att visselblåsare numera kan lämna sin anmälan i en röstbrevlåda. Fördelar med den så kallade talsvarslösningen är:

- **Säkerhet** – rapporteringen påverkas inte av operatör och eventuell tolk.
- **Tillgänglighet** – det går att ringa dygnet runt, 365 dagar om året. Visselblåsaren behöver inte vänta in tolk.
- **Anonym dialog** – tjänsten tillåter dialog med en anonym visselblåsare tack vare en kod som ges till visselblåsaren i slutet av samtalet.

Whistleblowing-systemet är en stor tillgång för oss, men vi ser att det finns en problematik i att systemet rent lagligt enbart går att använda för att anmäla ledande personer inom Systembolaget. Vi tror att det finns ett stort behov för ett lika tryggt och tillgängligt rapporteringssystem ute bland våra underleverantörer, och arbetar vidare med den frågan.

Etikdialoger på chefsnivå

Vi tror att ett gott etikarbete måste komma från ledningen. Därför har våra chefer sedan många år etikdialoger mellan chefsnivåerna. Under 2016 har vi börjat ta fram ett nytt system för att rapportera genomförandet av de här dialogerna i syfte att förbättra rapporteringen, mätbarheten och uppföljningen. Det nya systemet planeras vara klart under 2017.

Aktivitet och resultat

Bekräftade incidenter av korruption

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

Rapporterade incidenter av korruption ¹	2016	2015	2014
Totalt antal bekräftade incidenter av korruption ¹	5	7	10
Totalt antal bekräftade incidenter där anställda blivit arbetsrättsligt disciplinerade pga av korruption	5	7	10
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

¹I 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.

Antalet incidenter är högt 2014 jämfört 2015 och 2016, det beror på Systembolagets införde en ny sortimentsmodell september 2013. Det infördes en rad nya kontroller kring årsskiftet 2013/2014.

Direkt kopplat till nyckeltalet har vi under året arbetat med följande åtgärder:

- När en incident kopplat till leverantörspåverkan eller stödköp anses vara allvarlig nog kan en särskild arbetsgrupp sammankallas för att bemöta problemet. Just detta skedde under våren 2016 efter att en incident hade uppmärksamats i en av våra butiker. Arbetsgruppen arbetade med butiken i två månader och tog fram en handlingsplan med specifika åtgärder för proaktivt arbete i hela företaget.
- Under året har vi gjort satsningar för att se till att både våra medarbetare och våra leverantörer är informerade om de övergripande ramverk av regler som styr Systembolagets verksamhet. Företrädare från inköp och compliance har deltagit på 25 butikschefsmöten för att berätta om vad man får och inte får ha för typ av kontakt med leverantörer när man arbetar i butik. Och på vår leverantörsportal har vi blivit tydligare i vår kommunikation mot leverantörer om vilka regler som gäller för dem.
- Under hösten 2016 fick alla chefer på Systembolaget, drygt 550 personer, svara på en antikorrupsionsenkät. Syftet var att förbättra framtidens processer och utbildningar. Resultatet av undersökningen redovisades för företagsledningen och i samband med det gavs förslag på fokusområden för Systembolagets fortsatta antikorrupsionsarbete.
- Vi har börjat arbeta mer systematiskt och proaktivt med analyser av misstänkta produktbeställningar, till exempel när en vara beställs ovanligt många gånger från en och samma butik. Det gör att vi kan agera tidigt på oönskade mönster. Den första analysen som gjordes enligt det nya arbetssättet färdigställdes i november.



Artikel: Så motverkar vi korrption

Att komma upp på Systembolagets hyllor kan innebära stora affärer. Och överallt där pengar är inblandat finns risken för korrption. Därför är etik och antikorrption ett av Systembolagets viktigaste ansvarsområden.

Etik och antikorrption är viktigt för alla företag. Att vi är ett statligt bolag som säljer alkohol med ensamrätt gör det här arbetet än mer angeläget.

Muthärvan får aldrig upprepas

Allt från vilka produkter Systembolaget tar in till hur de placeras på butikshyllorna kan göra stor skillnad för hur många flaskor som säljs. Det ökar risken för att våra medarbetare utsätts för påtryckningar av olika slag, och vi arbetar på många olika sätt för att motverka det. En muthärva likt den som upptäcktes för tretton år sedan, där ett antal butikschefer åtalades för mutbrott, får aldrig inträffa igen. Vi arbetar på många fler sätt för att motverka korrption och lyfta etiska utmaningar:

- Systembolaget har en inköpsprocess där samma villkor tillämpas gentemot alla dryckesleverantörer – utan undantag.
- Hur produkter placeras i hyllorna är allt annat än slumpmässigt. Vi tillämpar centralt beslutade exponerings- och placeringsregler som alla butiker följer.
- För att upptäcka och hantera eventuella oegentligheter har Systembolaget dessutom ett externt system för så kallad whistleblowing. I det här systemet kan både våra anställda och externa parter, till exempel leverantörer, anonymt rapportera allvarliga oegentligheter.
- Alla anmälningar som kommer in, oavsett kanal, levereras till Systembolagets complianceansvariga jurist. Det ger en bra överblick av rapporterade incidenter och gör det lättare för oss att tidigt hantera eventuella problem.

Etikrådgivare och andra verktyg

Systembolaget har också två etiska rådgivare som våra medarbetare kan vända sig till. Med dessa rådgivare kan samtliga anställda diskutera etiska frågeställningar och dilemman – med garanterad anonymitet. Dessutom arrangeras varje år två etikdialoger för samtliga chefer, där olika ämnen diskuteras.



Hållbara prestationsmiljöer

Hållbara prestationsmiljöer

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 är en förutsättning för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag på lång sikt.

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

Systembolaget utgår från människan. Det är här kraften till utveckling och förändring finns. Därför pratar vi gärna om hållbara prestationsmiljöer.

Vårt arbete med hållbara prestationsmiljöer bygger på förståelsen för att alla människor vill prestera väl och på kunskapen om goda resultat kräver rätt förutsättningar. En förutsättning för att lyckas med detta är att medarbetare på alla nivåer upplever mening, god hälsa och arbetsglädje. Med hjälp av detta synsätt kan chefer och andra ledare förbättra sitt ledarskap.

Steg för steg vill vi utveckla ett modernt ledarskap som driver prestation och måluppfyllelse genom att bidra till att medarbetarna får rätt förutsättningar i sin arbetssituation. På så sätt stärker vi våra medarbetares engagemang och förmåga att ta ansvar för Systembolagets uppdrag och hela den värdekedja som Systembolaget verkar i.

Strategier

Så styr vi vår verksamhet på området

Vägen till imponerande kundmöten är att med stöd i ett gott ledarskap inspirera medarbetare till att vara sitt bästa jag i alla möten med kollegor, kunder och andra intressenter. Ledarskapet är därmed en profession i sig och en kritisk framgångsfaktor för hela Systembolaget. Det är via strategin Det Goda Ledarskapet (DGL) som vi utvecklar våra medarbetare och vår verksamhet. Cheferna har det stora ansvaret att skapa förutsättningar för lärande och utveckling hos våra medarbetare. Ledarskapet inom Systembolaget bygger på drivkraften att varje individ ska bli så bra som hen kan, för att i sin tur hjälpa andra att bli så bra som de kan. Under året har vi därför genomfört många aktiviteter för att stärka och utveckla våra ledare, och att ta ledarskapet till nästa nivå.

- Samliga butiks- och gruppchefer på Systembolaget har fått möjligheten att genomföra en 360-analys som innebär att de får återkoppling från underställda medarbetare, från kollegor i samma led och från deras överordnade chef – samt att de skattar sig själva. Med utgångspunkt i analysen av resultaten av ledarutvärderingarna tog vi bland annat fram ett innehåll för en ledarutvecklingsaktivitet som genomfördes vid cirka 15 tillfällen under 2016 och början på 2017 och omfattar alla våra butikschefer samt gruppchefer. För övriga målgrupper görs liknande aktiviteter.
- I april 2016 anordnade Systembolaget ett stort ledarmöte som samlade alla våra chefer inom företaget. Temat för mötet var utmaningar i ledarskapet utifrån trender i omvärlden – och vad det innebär att ta ledarskapet till nästa nivå.
- Parallellt med ledarskapsaktiviteterna har områdescheferna haft möten med butikscheferna som verkar i deras område för att gå igenom resultaten av 360-analyserna. Under mötena diskuterade de bland annat styrkor, svagheter och utvecklingsområden i respektive område med stöd av HR.
- Vi har också gjort ett strategiskt vägval som innebär att ingen chef ska ha direkt ansvar för mer än 17 medarbetare. Detta gjordes för att minska arbetsbördan på de chefer som har haft många medarbetare. Vägvalet har lett till att vi har utökat antalet geografiska områden från 27 till 29 stycken, samt till en ny organisatorisk chefsstruktur i våra butiker. Tidigare har det bara funnits en butikschef per butik, oavsett storlek, vilket har satt stor press på butikschefer i större butiker. Den nya strukturen introducerar en ny roll i butik, gruppchefen, som är underställd butikschefen i större butiker. Initiala tester har gett så bra resultat att strukturen nu har permanentats genom hela organisationen. Den kommer att rullas ut där det finns behov under kommande år.
- För att underlätta för nya butikschefer har vi dessutom börjat analysera behovet av en djupare och mer omfattande introduktion i butiksdrift för nyillsatta butikschefer. Vi har också tydliggjort Forumprocessen, som är vår process för ledarförsörjning, och tagit fram ett företagsgemensamt koncept för talangprogram för blivande butikschefer. Syftet är att grundligt förbereda medarbetarna för kommande vakanser.

Förbättrad mätbarhet

I Systembolagets arbete för hållbara prestationsmiljöer är det viktigt att vi kan fatta medvetna beslut, kopplade till tillförlitlig data. För att mäta och analysera våra framgångar och utmaningar som arbetsgivare har vi i högre utsträckning börjat använda oss av statistik och fördjupade analyser. Med hjälp av ett nytt datalager kan vi i dag utvinna mer relevant data kopplad till området hållbara prestationsmiljöer. Detta höjer vår kunskap och självkännet och kan dessutom bana väg för bättre nyckeltal och bättre analyser för området. Ett sådant nyckeltal, personalomsättning, har redan införts under 2016.

Insatser för ökad trygghet

I flera av våra butiker är hot och våld en av de största arbetsmiljöriskerna för våra medarbetare. 2014 bestämde vi oss för att arbeta mer med detta och under 2015 testade vi två olika insatser – utbildning och handledning – i fyra utsatta butiker. Insatserna har utvärderats under året och resultatet har medfört att vi nu har lanserat en ny heldagsutbildning för de butiker som är utsatta för hot och våld. Utbildningen innefattar bland annat Systembolagsanpassade exempel, praktisk träning i butik och tid för reflektion. Cirka 45 tillfällen har planerats för perioden 2016-2017. Vi kommer även att förtydliga möjligheten att avropa handledning från företagshälsovården för de butiker som har behov.

Aktiviteter och resultat

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

Medarbetarsamtal är en viktig del i att skapa hållbara prestationsmiljöer, inte minst då chefens viktigaste kanal till sina medarbetare är det personliga mötet.

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

¹Totalt svarade 4 258 medarbetare.

²Särredovisas ej.

³2013 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 2015	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar ¹
Huvudkontor personal	351	90	39	10	390
Butikschef ²	–	–	–	–	–
Butiksmedarbetare ³	2 935	75	978	25	3 913
Totalt	3 270	76	1 033	24	4 303

¹Totalt svarade 4 303 medarbetare.

²Särredovisas ej.

³2015 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 ¹
Huvudkontor personal	331	84	64	16	395
Butikschefer ²	–	–	–	–	–
Butiksmedarbetare ³	2 914	77	890	23	3 804
Totalt	3 246	77	953	23	4 199

¹Totalt svarade 4199 medarbetare.

²Särredovisas ej.

³2014 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.

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

Under 2015 uppgav 76 procent av Systembolagets anställda att de hade haft medarbetarsamtal under de senaste 12 månaderna. Under 2016 har vi genomfört flera insatser för att höja den siffran:

- Vi har genomfört dialoger med försäljningsledningen för att tydliggöra vikten av att genomföra medarbetarsamtal och öka insikten om att dessa samtal är en oerhört viktig del i ledarskapet.
- Vi har förenklat mallarna för medarbetarsamtalen så att det ska bli enklare att genomföra dem och rapportera kring dem.

Resultatet visar att en större andel (91%) har haft FOKUS-samtal med sin chef under 2016. Ökningen har skett både på huvudkontoret och i butik.

2. Prestationskultur

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

Resultat

Prestationskultur	2016	2015	2014
	78	77	77

Resultaten från årets undersökning visar generellt höga värden. Alla värden har höjts under året och vi ser en signifikant ökning sedan 2014. Profilen på "villkor för prestation" är oförändrad, det vill säga höga värden på samtliga villkor, men villkoret "får" ligger lite lägre än övriga villkor. Det tyder på att personalen känner att de har goda förutsättningar men eftersom villkoret "får" ligger lite lägre tyder det på en stark organisationskultur. Det innebär att vi behöver ha fortsatt fokus på arbetet med att förtydliga upplevelsen av mandat och frihet i arbetet.

Insatser för att stärka prestationskulturen

Det är oerhört viktigt att våra medarbetare upplever att de har förutsättningar att prestera i sitt arbete samt att de känner att de får sina basbehov som medarbetare tillgodosedda. Andelen medarbetare som är nöjda med sina möjligheter att prestera är hög på Systembolaget, och andelen fortsätter att öka. Men trots det finns det medarbetare som ligger lågt i detta nyckeltal, och vi vill förbättra situationen för dem. Alla chefer jobbar därför aktivt med resultatdialoger i sina arbetsgrupper. I dialogerna analyseras styrkor och utvecklingsbehov, man pratar om risker och utarbetar åtgärdsförslag som man arbetar med aktivt under kommande år. Under 2017 ska vi skapa ett ramverk för att kunna arbeta mer systematiskt med förbättringar i vardagen. Syftet är att alla medarbetare ska känna att de kan vara med och bidra till utveckling och förbättring, vilket är ett av de viktiga basbehov vi mäter i nyckeltalet prestationsmiljöer.

Vi har under året genomfört en informationsinsats med anledning av den nya föreskriften från Arbetsmiljöverket, *Organisatorisk och social arbetsmiljö*, som började gälla den sista mars 2016. Informationsinsatsen innebar att vi gick igenom hela föreskriften och beskrev vad vi behöver göra för att leva upp till kraven i den. Kommunikationen var riktad till samtliga chefer i organisationen. Eftersom Systembolaget har tydliga rutiner och verktyg för det systematiska arbetsmiljöarbetet handlade mycket om att betona vikten av att vi följer alla befintliga rutiner och varför vi behöver göra det. Vi kopplade befintliga rutiner och verktyg till kraven.

3. Sjukfrånvaro i procent

Sjukfrånvaron är ett viktigt mått på hur hållbara våra arbetsmiljöer är. Vi vill att våra medarbetare ska kunna och vilja arbeta hos Systembolaget ända fram till pensionen, inte minst för att det bidrar till att skapa en bredare kompetens i organisationen. Den totala sjukfrånvaron mäts utifrån Ekonomistyrningsverkets definition och mäter sjukfrånvarotimmar i relation till alla tillgängliga timmar under samma period.

Sjukfrånvaro i procent	2016	2015	2014
%	5,0	5,1	4,7

Den totala sjukfrånvaron har sjunkit något under 2016 men är alltså på en relativt hög nivå. Det är framför allt lång sjukfrånvaro som har sjunkit tillbaka något från den höga nivå vi observerade under 2015. Den långa sjukfrånvaron är fortfarande större än den korta frånvaron.

Insatser för att minska sjukfrånvaron

Den negativa utveckling av sjukfrånvaron vi såg under 2015 har lyckligtvis inte fortsatt under 2016. Sjukfrånvaron ligger dock på en fortsatt relativt hög nivå och det vill vi på Systembolaget förstås bemöta. Vi ser även en relativ överrepresentation på det här området bland kvinnor i åldersgrupperna från 30 år och äldre. Likaså ligger våra butikshefer på en hög nivå jämfört med andra chefsgrupper i organisationen. För att komma till rätta med detta har vi under 2016 genomfört flera aktiviteter:

- Vi har genomfört ett projekt bland butikshefer där syftet varit att fånga upp bakomliggande orsaker kring den långtidsfrånvaro som har noterats i gruppen. Projektet har identifierat ett antal faktorer som skiljer sig åt mellan områden med hög respektive låg sjukfrånvaro. De friskfaktorer som lyfts fram i projektet är ledarskap, stöd och meningsfullhet. De sjukfaktorer som tydliggjorts är arbetsbelastning (obalans mellan krav/kontroll/socialt stöd), komplexitet i butikshefsrollen, ergonomi samt hot och våld. Utifrån resultaten arbetar vi nu fram en handlingsplan för att vidta relevanta åtgärder.
- I syfte att minska långtidsjukskrivningarna har vi etablerat ett processteam med uppgiften att se över hur vi på Systembolaget kan förbättra rehabiliteringsprocessen. En första slutsats som dragits är att chefer upplever att rehabiliteringsprocessen är komplicerad att initiera, till stor del beroende på att de är ovana vid den. Vi ska därför förenkla mallarna och checklistorna för rehabilitering och på så sätt göra det enklare för chefer och ledare att snabbt komma igång med processen. Under 2017 planerar vi dessutom att ta fram en digital utbildning inom rehabiliteringsområdet som chefer och ledare kan ha som stöd i processen.

- Vi har också gjort ett strategiskt vägval som innebär att ingen chef ska ha direkt ansvar för mer än 17 medarbetare. Detta för att minska arbetsbördan för de chefer som har haft många medarbetare.

Trots de insatser som genomförts är vi medvetna om att butikschefsrollen är en tuff roll. Vi kommer att fortsätta arbeta för att skapa bättre förutsättningar för samtliga butikschefen inom Systembolaget.

4. Personalomsättning

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

Personalomsättning	2016	2015	2014
%	16,6	11,9	8,6

Personalomsättningen har ökat kraftigt under 2016. Yngre försäljare med låg sysselsättningsgrad står för den högsta personalomsättningen, men även bland medarbetare på huvudkontoret har den ökat från knappt fem procent till cirka 10 procent. Bland försäljare var den totala omsättningen knappt 20 procent.

Insatser för en sund personalomsättning

Tack vare våra nya analysmöjligheter kan vi nu få kvalitetssäkrade siffror kring vår personalomsättning, både totalt och för olika medarbetargrupper. Den första mätningen av detta nyckeltal visar att vi har en relativt hög personalomsättning hos vissa grupper, till exempel bland unga män med utländsk bakgrund. Systembolaget eftersträvar en bred kompetens, och om vissa grupper har högre personalomsättning än andra så riskerar bredden i vår kompetens att minska. Under 2016 påbörjade vi därför en djupare analys av vad denna personalomsättning beror på. Arbetet fortsätter under 2017.

5. Program för vidareutbildning och livslångt lärande för att stödja fortsatt anställningsbarhet samt bistå anställda vid anställningens slut

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 i respektive roll som är avgörande för att vi ska nå vår vision. Utifrån dessa säkerställer vi att våra medarbetare erbjuds den kompetensutveckling som var och en behöver för att kunna agera i sin vardag och inom ramen för sin befattning. Vi har ett antal verktyg som vi utbildar våra chefer i och som vi använder i det vardagliga arbetet för att säkerställa att vi har rätt kompetens på rätt plats, vid rätt tid. Bland dessa verktyg finns rollprofiler för alla arbetsuppgifter, intervjufrågor kopplade till rollen vid anställningsintervjuer, ett kompetensbibliotek med beskrivningar av de olika kompetenser som en medarbetare ska behärska samt utbildningsaktiviteter (interna och externa) kopplade till utveckling av de olika kompetenserna. Hos oss är det viktigt att våra medarbetare själva ansvarar för sitt lärande. Chefernas roll är att leda och coacha så att våra medarbetare uppnår högsta möjliga kompetens i relation till sin roll. När en medarbetare lämnar Systembolaget på företagets initiativ kan vi i vissa fall erbjuda extern hjälp för att hitta en ny anställning. 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).



Artikel: Smart data = bättre arbetsmiljö

Systembolaget har börjat arbeta med smart data för att förbättra arbetsmiljön. Just nu undersöker vi varför vissa medarbetargrupper har högre personalomsättning än andra.

På Systembolaget pratar vi om hållbara prestationsmiljöer. För oss innebär det en arbetsmiljö där våra medarbetare upplever att de har rätt förutsättningar för att må bra och göra ett riktigt bra jobb.

Avgörande för uppdraget

Det här är så klart viktigt för Systembolagets anställda, men också för att våra kunder ska vara nöjda och få den bästa servicen. Och det i sin tur är en förutsättning för att vi ska få finnas kvar och på lång sikt ska kunna utföra vårt uppdrag – att begränsa alkoholens skadeverkningar.

Smart data för motiverade kollegor

En bra arbetsmiljö är med andra ord väldigt viktig för oss på Systembolaget. Vi arbetar ständigt för att skapa och förbättra dessa hållbara prestationsmiljöer. Numera gör vi det också genom att använda oss av smart data (statistik och fördjupade analyser). Tack vare den kan våra HR-analytiker dra viktiga slutsatser om hur vår arbetsmiljö påverkar hur vi presterar.

Alla kompetenser viktiga

Ett område vi tittar på är personalomsättning. Tack vare datan kan vi nu analysera den på helt nya sätt. Den första mätningen visar till exempel att vi har en relativt hög personalomsättning hos vissa grupper. Hit hör bland annat unga män med utländsk bakgrund. Systembolaget eftersträvar en bred kompetens, och om vissa grupper har högre personalomsättning än andra så riskerar bredden i vår kompetens att minska. Under 2016 påbörjade vi därför en djupare analys av vad denna personalomsättning beror på. Genom att förstå bättre kan vi också förändra mer.

Det goda ledarskapet

Systembolagets allra viktigaste verktyg för hållbara prestationsmiljöer är ledarskapet. Ledarskapet inom Systembolaget bygger på drivkraften att varje individ ska bli så bra som hen kan, för att i sin tur hjälpa andra att bli så bra som de kan. Under året har vi därför genomfört många aktiviteter för att stärka och utveckla våra ledare. Här är två exempel:

- 360-analys. Alla våra chefer genomförde en 360-analys. Det innebär att de får återkoppling från underställda medarbetare, från kollegor i samma led och från sin överordnade chef. De utvärderar även sig själva.
- Max 17 medarbetare. Vi har gjort ett strategiskt vägval som innebär att ingen chef ska ha direkt ansvar för fler än 17 medarbetare. Det här gjordes för att minska arbetsbördan. Initiala tester har gett så bra resultat att strukturen nu är permanent i hela vår organisation.



Inkludering

Systembolaget finns till för alla i Sverige, oavsett bakgrund, förutsättningar eller var du bor. Därför är det viktigt att våra medarbetare speglar samhällets sammansättning och mångfald väl. Våra produkter och tjänster ska också möta behoven hos en mångfald av kunder. Vi driver ett ambitiöst inkluderingsarbete för att säkerställa att vi möter alla våra intressenters behov på bästa sätt.

Vårt ansvar

Varför är det här viktigt för oss?

Systembolaget finns till för hela Sverige. Vår målsättning är att ha medarbetare med olika kunskaper, kompetens, erfarenheter och färdigheter. Vårt arbetsklimat ska kännetecknas av respekt och förståelse, ett arbetsklimat som välkomnar människor med olika bakgrund och erfarenheter.

Inkludering är affärskritiskt på flera sätt. Vi tror till exempel att igenkänning är ett viktigt verktyg för att få ut budskapet om varför vi finns. Genom att spegla samhället blir det alltså lättare för oss att på lång sikt utföra vårt uppdrag. 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.

Inkludering har lyfts fram av vår ägare som ett viktigt område för de statliga bolagen att arbeta med. Vår ägandeform och särställning medför ett extra stort ansvar i frågan. Vår ägare ställer inte bara krav på hur vi arbetar internt med dessa frågor utan även hur vi når ut till våra kunder – alla i Sverige.

Vi ska och vill ligga i framkant inom inkludering och agera på ett föredömligt sätt. Vi är naturligtvis också skyldiga att följa diskrimineringslagen. Med diskriminering avses enligt lagen uppträdande som kränker arbetstagarens integritet och som har samband med dennes kön, könsidentitet, etnicitet, sexuella läggning, funktionsnedsättning, religion, trosuppfattning eller ålder.

Strategier

Så styr vi vår verksamhet på området

Vi fortsätter att arbeta enligt den plan för inkludering som sattes 2015 och som gäller fram till 2018. Planen har fyra fokusområden: att öka mångfalden bland våra medarbetare, att skapa ett inkluderande klimat, att integrera inkluderingsperspektivet i våra gemensamma arbetssätt och rutiner samt att säkra att allt vi gör mot våra kunder är inkluderande.

Under året har vi genomfört många insatser kopplade till fokusområdena:

- Inom vår ledarskapsutveckling har vi under året arbetat med att höja kunskapen om inkludering. För att höja medvetandegraden och kunskapen kring mångfald och inkludering har vi arbetat med frågor som hur våra fördomar påverkar våra beslut och hur vi kan bli mer inkluderande ledare. Vi har också säkerställt att alla ledare känner till våra mål, vår plan och vilka fokusområden som vi arbetar med.
- Vi har också arbetat med attitydfrågor på våra dialogmöten som riktar sig till alla medarbetare.
- Gemensamma arbetssätt. För att säkerställa likabehandling och att vi når nya målgrupper, fortsätter vi att utveckla vårt rekryteringsförfarande för att attrahera och nå människor med olika bakgrunder. Vi har identifierat ett antal aktiviteter som vi vill utveckla, bland annat att se över våra screening-processer, hur vi formulerar våra annonser, i vilka kanaler vi ska synas samt hur relevanta sidor på systembolaget.se är formulerade för att nå ut till nya målgrupper.
- Insatser mot kund. Vi har även genomfört aktiviteter för att utveckla våra produkter och tjänster. Vi har genomfört utbildningsdagar för specialister och chefer på vårt huvudkontor för att de bättre ska förstå hur inkludering ska vävas in i de tjänster och produkter vi utvecklar. Vi har också gjort en kartläggning av vårt erbjudande till kund utifrån ett inkluderingsperspektiv och identifierat ett antal områden där vi kan förbättra oss. Vi har också tagit fram en ny broschyr om Systembolaget på flera språk, bland annat tigrinja och dari. Dessutom har vi utvecklat ett material om Systembolaget som kan användas som utbildningsmaterial på SFI-utbildningar (Svenska för invandrare).

Förbättrade möjligheter till uppföljning

En viktig del i kraven från diskrimineringslagstiftningen är att kunna följa upp att de aktiviteter som vi genomför leder oss mot våra mål⁴¹. Att kunna fatta än mer medvetna beslut, kopplade till tillförlitlig data, är därför viktigt i Systembolagets inkluderingsarbete. För att bättre kunna mäta och analysera både våra framgångar och utmaningar har vi därför börjat använda oss av statistik och fördjupade analyser i allt högre utsträckning.

- För att säkerställa att Systembolaget är en bra arbetsplats för alla har vi under året gjort ett tillägg i vår medarbetarundersökning. Tillägget rör arbetsklimatet kopplat till mångfald. Vi har också lagt till ett antal bakgrundsvariabler i undersökningen för att kunna se variationer mellan olika grupper av medarbetare, till exempel kön och ålder.
- Vi har också lagt till frågor kopplade till inkludering och likabehandling i de undersökningar som görs mot intressenter utanför Systembolaget för att kunna följa att våra insatser ger effekt.

Insatser för ökad mångfald och tillgänglighet avseende funktionsnedsättningar

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 innebar för oss. Under 2016 tog vi därför flera steg mot att förbättra tillgängligheten i såväl våra butiker som i våra digitala kanaler, ett arbete vi kommer att fortsätta.

- Vi har gjort en genomlysning av systembolaget.se och identifierat ett antal åtgärder för att öka tillgängligheten för besökare med funktionsnedsättningar. Under året förbättrades därför funktioner på webben som stöder de hjälpmedel

som finns för bland annat talsyntes. När vi nu bygger om vårt intranät är tillgänglighet ett grundkrav och i framtiden ska det vara det för all utveckling av digitala applikationer.

- Vi har även gjort förbättringar av tillgängligheten för besökare med hörselnedsättningar i våra butiker. I och med lanseringen av vårt nya butikskoncept kommer en teleslinga för hörselskadade att bli standard i alla butiker.
- Systembolagets medarbetare ska spegla samhället även gällande funktionsnedsättningar och vi arbetar för att minska utanförskapet i denna grupp. Därför har vi under 2016 initierat ett samarbete med Arbetsförmedlingen som syftar till att erbjuda praktikplatser och subventionerade anställningar till människor med funktionsnedsättningar. Ett samarbete har också inletts med Samhall för att använda deras bemanningstjänster för behovet av lokalvårdare.

Aktiviteter och resultat

1. Andel anställda med utländsk bakgrund

En viktig framgångsfaktor för Systembolaget är att våra medarbetare speglar samhällets sammansättning och mångfald. Systembolaget finns till för alla och det ska våra kunder och medarbetare känna av.

Ett av Systembolagets mål är att öka andelen medarbetare med utländsk bakgrund så att vi närmar oss den faktiska andelen i Sverige. Vi har kartlagt detta nyckeltal under tre år och förändringarna har varit små.

Personuppgiftslagstiftningen (PUL) kommer att skärpas och mot bakgrund av de små förändringarna, så gjordes ingen kartläggning under 2016. Under 2017 utreder vi vad de skärpta kraven i PUL innebär och strävar efter att återuppta kartläggningen 2017.

Insatser för att öka den etniska mångfalden inom Systembolaget

Vårt mål är att öka andelen medarbetare med utländsk bakgrund så att vi närmar oss den faktiska andelen av invånare i Sverige. Vi är inte där än, och arbetet har blivit ännu viktigare i och med den ökade asylinvandring som har skett under 2015 och 2016. Detta är en utmaning och en utveckling som vi på Systembolaget vill möta. Därför har vi under året genomfört flera insatser och aktiviteter för att öka den etniska mångfalden i vår organisation:

- Vi har ett samarbete med Arbetsförmedlingen och deras initiativ Sverige Tillsammans/100-klubben vars syfte är att ge nyanlända och utlandsfödda hjälp in på arbetsmarknaden. Vi har börjat arbeta på lokal nivå genom att koppla ihop butikschefen med Arbetsförmedlingen, så att kan vi erbjuda nyanlända personer praktikplatser men också anställning i våra butiker.

Vi har också inlett genomfört en insats i samarbete med tre andra statliga bolag och Korta vägen, en arbetsmarknadsutbildning vid Stockholms universitet i samarbete med Arbetsförmedlingen. Utbildningen riktar sig till personer som har kommit till Sverige och har akademisk utbildning och arbetslivserfarenhet från ett annat land. Syftet är att tillvarata kompetenser och att korta vägen till den svenska arbetsmarknaden genom praktikplatser och nätverksmöjligheter. Vår insats omfattade praktikplatser och ett antal nätverksträffar med representanter från de olika bolagen. Samarbetet blev lyckat och nu tittar vi på hur vi kan utveckla detta vidare.

2. Andel anställda: kön och åldersgrupp

På Systembolaget strävar vi efter att ha en jämn könsfördelning och att ha medarbetare i alla åldersgrupper. Resultatet för 2016 med 63 procent kvinnor och 37 procent män ligger nära definitionen av ett jämställt företag (60/40) och vi ser en jämn men långsam progression mot en än mer jämställd medarbetarsammansättning.

Uppdelning 2016	Antal anställda	Andel kvinnor %	Andel män %	Andel < 30 år %	Andel 30-50 år %	Andel > 50 år %
Försäljare	4 512	64	36	37	45	18
Butikschef	456	58	42	6	73	20
Lokalvårdare	19	89	11	5	11	84
Huvudkontor personal	474	59	41	6	66	28
Totalt	5 461	63	37	32	49	19

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

Uppdelning 2015	Antal anställda	Andel kvinnor %	Andel män %	Andel < 30 år %	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
Totalt	5 360	65	35	36	47	17

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 < 30 år %	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
Totalt	5 234	65	35	35	46	19

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

Uppdelning styrelse och företagsledning ¹	kvinnor	män	totalt	>30 år	30-50 år	<50 år
2016	12	8	20	–	5	15
2015	11	9	20	–	4	16
2014	10	9	19	–	4	15

¹inklusive de fyra arbetstagarrepresentanterna

Insatser för att skapa en jämnare köns- och åldersfördelning inom Systembolaget

- Utifrån våra mätningar 2015 identifierade vi även att vi behöver sträva efter en jämnare könsfördelning i chefsledet. Systembolaget har i dag en övervikt av manliga chefer när vi jämför med hur könsfördelningen ser ut i företaget som helhet. Under 2016 har vi arbetat för att öka kunskapen om detta, och vi kan konstatera att vi rör oss i rätt riktning.
- Under året har vi också arbetat för att höja medvetandegraden bland Systembolagets chefer om våra mål avseende jämställdhet. Vi ser detta som ett viktigt steg för att kunna göra mer medvetna val i rekryteringar.
- 2015 gjorde vi en nulägesbeskrivning utifrån anställningsformer och sysselsättningsgrader kopplat till medarbetarna. Där kan vi se att skillnaderna mellan könen har minskat under 2016.



Artikel: Vad har Systembolaget med svenskundervisning att göra?

Under 2017 ska utbildningsmaterial om Systembolaget och svensk alkoholpolitik användas i SFI-undervisning runt om i landet. Det är en av många delar i Systembolagets inkluderingsarbete. Läs vidare om du undrar hur vi tänkt!

Systembolaget finns till för alla i Sverige, oavsett bakgrund, förutsättningar eller var du bor. Det innebär att våra produkter och tjänster ska möta behoven hos en mångfald av kunder. Systembolagets ägandeform och ensamrätt gör att vi har ett ännu större ansvar i frågan. Det är så klart viktigt att vi arbetar med dessa frågor internt – men lika viktigt är det att vi når ut till alla kunder och potentiella kunder.

Tigrinja och dari

Därför har vi reviderat vår broschyr som handlar om varför Systembolaget finns, Den svenska alkohollagstiftningen och våra försäljningsregler till flera språk – bland annat till dari som talas i Afghanistan och tigrinja som talas i Eritrea och delar av Etiopien. I samband med det här har vi också utvecklat ett material om Systembolaget som är tänkt att användas som utbildningsmaterial på SFI-utbildningar. Syftet är att nyanlända ska lära sig om Systembolaget och varför vi finns samtidigt som de utvecklar sin svenska.

Medarbetarna speglar samhället

Systembolaget ska även spegla samhället genom våra anställda. Det gäller exempelvis kön, ursprung och förutsättningar. Vi försöker uppnå detta på många sätt. Här är några av dem:

- Nya svenskar. Vi har ett nationellt samarbete med Arbetsförmedlingen och deras två initiativ Sverige Tillsammans och 100-klubben. Båda syftar till att ge nyanlända och utlandsfödda hjälp in på arbetsmarknaden. Vi arbetar på lokal nivå genom att koppla ihop butikschefer med Arbetsförmedlingen, och på så sätt kunna erbjuda nyanlända personer praktikplatser och anställning i våra butiker.
- Vi jobbar också på huvudkontoret med satsningen Korta Vägen – som har fokus på utlandsfödda akademiker.
- Fler kvinnor än män. Fler kvinnor än män arbetar på Systembolaget, men i våra mätningar märker vi att det relativt sett är lättare för män att bli chefer i företaget. Under 2016 har vi arbetat för att öka kunskapen om detta och vi får indikationer på att våra insatser ger positiva resultat.
- Personer med funktionsnedsättning. Under 2016 har vi också initierat ett samarbete med Arbetsförmedlingen för att erbjuda praktikplatser och subventionerade anställningar till människor med funktionsnedsättning.

Förvaltningsberättelse inklusive bolagsstyrningsrapport

Verksamheten

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org. nr 556059-9473, avger härmed årsredovisning, inklusive bolagsstyrningsrapport, för räkenskapsåret 2016.

Företagets uppdrag och syfte

Systembolaget AB är ett statligt ägt aktiebolag som innehar ensamrätt att bedriva detaljhandelsförsäljning av starköl, vin och spritdrycker i Sverige. Systembolagets uppdrag är att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker och 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 ägaranvisning. Utifrån dessa 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 kunden kan göra **medvetna val**.
- Att ha ett brett sortiment. Systembolaget ska vara strikt varumärkes- och konkurrensneutralt, och får inte favorisera en leverantör/producent, eller produkt/varumärke, framför en annan.

Eftersom Systembolagets verksamhet utgår från ett tydligt definierat samhällsuppdrag, är dess syfte inte att maximera vinsten. Systembolaget ska dock agera kostnadsmedvetet och affärsmässigt. En annan viktig del av samhällsuppdraget är att motverka alkoholrelaterade skador genom att begränsa tillgängligheten till alkohol. Med riksdagens riktlinjer för öppethållande som grund beslutar Systembolaget om öppettider och antal försäljningsställen.

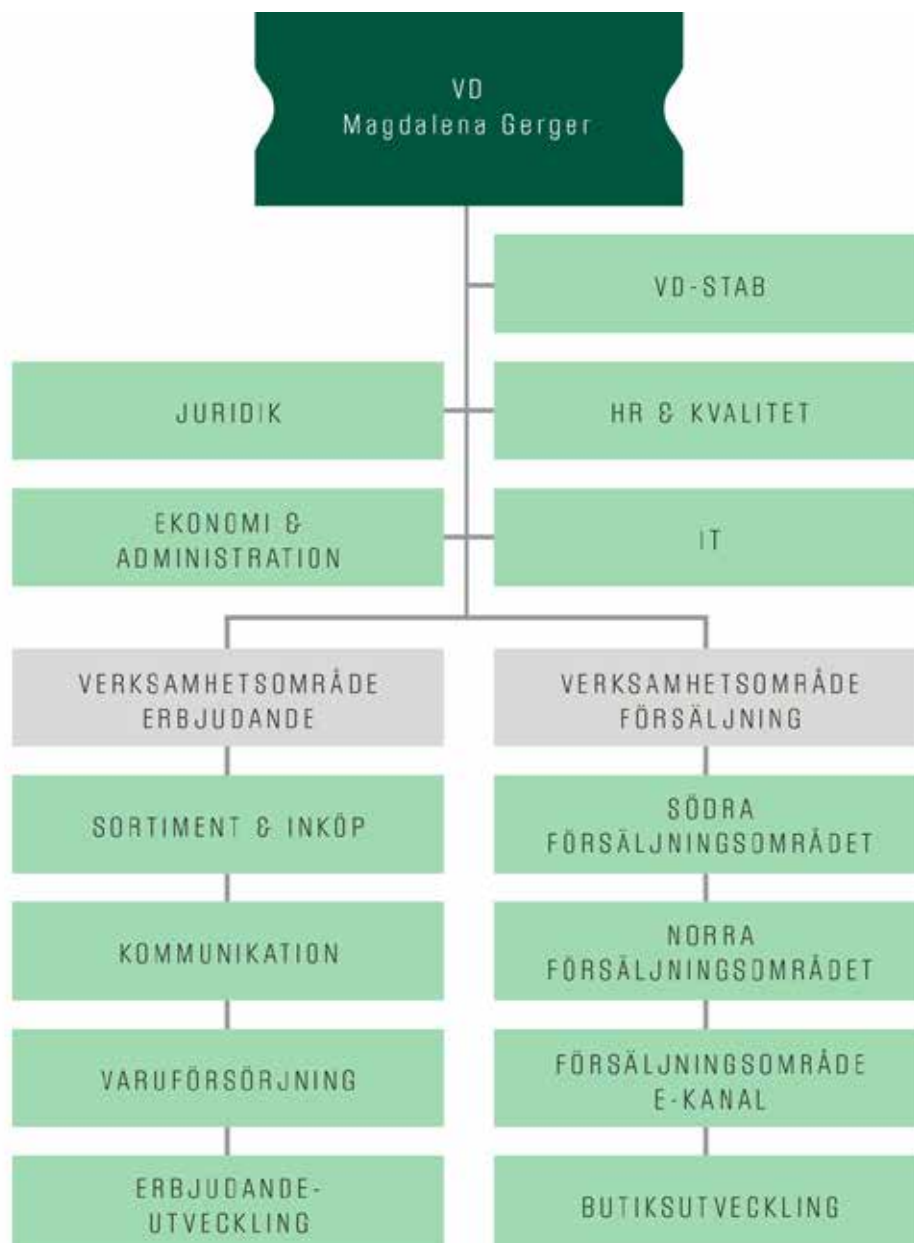
Som statligt ägt företag ska Systembolaget agera föredömligt inom området hållbart företagande.

Organisation

Systembolagets verksamhet bedrivs via 438 butiker i Sverige. Dessa besöktes av sammanlagt 122,1 (120,5) miljoner kunder under året. Under 2016 har två nya butiker etablerats, i östra respektive norra Mellansverige. Systembolagets styrelse beslutade dessutom att förstärka butiksnätet med ytterligare sex butiker, samt att lägga ned en butik. Syftet med att öppna fler butiker, där flertalet planeras i storstäder, är att möta befolkningsökningen och urbaniseringen. Utöver butikerna finns 467 ombud runt om i Sverige där kunder kan beställa varor för avhämtning. Systembolaget erbjuder även hemleverans på försök till ett antal områden i Sverige.

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

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



Väsentliga händelser 2016

Kunskapsspridning

I Systembolagets samhällsuppdrag ingår att sprida kunskap om alkoholens skadeverkningar. Som del i arbetet, och med alkoholforskningen som grund, anordnade Systembolaget under året öppna seminarier om alkohol och träning, alkohol och cancer, hur vi påverkas av andras drickande, samt alkohol och stress.

Kopplat till alkoholforskning delade Systembolaget för första gången ut ett årligt kunskapspris. Kunskapspriset går till en alkoholforskare som genom framstående forskning har bidragit med ny kunskap inom alkoholområdet. Priset utses av en oberoende priskommitté och årets pris tilldelades professor emeritus Mats Berglund.

Monitorundersökningen

Under hösten publicerade CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) sin Monitorundersökning²⁴ av alkoholkonsumtionen i Sverige 2015. Rapporten visar att alkoholkonsumtionen ligger på i princip samma nivå som 2014, med 9,2 (9,3) liter ren alkohol per invånare som är 15 år och äldre. På längre sikt har dock alkoholkonsumtionen minskat. Mellan 2005 och 2015 har den totala alkoholkonsumtionen per invånare som är 15 år och äldre minskat med 10,6 procent. Systembolagets konsumtionsandel uppgick till 62,1 (61,9) procent, att jämföra med exempelvis resandeförresel som uppgick till 13,4 (14,1) procent och restaurangförsäljning som uppgick till 10,7 (10,5) procent.

Påverkan utanför Sverige

Systembolagets sociala ansvar sträcker sig även utanför Sveriges gränser. Företaget har ansvar för att mänskliga rättigheter respekteras i hela leverantörskedjan, samt för att driva förändring mot bättre arbetsvillkor i leverantörskedjan. Arbetet följer en tydlig strategi sedan nio år och utgår främst från en extern uppförandekod.

Under året har drygt 100 revisioner (tredjepartsrevisioner, incidentuppföljningar och egna uppföljningar) genomförts bland producenter av Systembolagets produkter i syfte att säkerställa att producenterna lever upp till kraven i uppförandekoden. De anmärkningar som noterades rörde bland annat områden som diskriminering, lönerfrågor och arbetstid. Under året fick Systembolaget information om dåliga arbetsvillkor, bland annat hos några vinproducenter i Sydafrika. Alla incidenter tas på stort allvar och följs upp. Systembolagets hållning är att stanna kvar och hjälpa producenterna i deras förbättringsarbete. Detta under förutsättning att Systembolaget ser tydliga resultat i deras förbättringsarbete. Under 2016 har det dessvärre varit nödvändigt för Systembolaget att avlista en producent och att vidta tillfällig sanktion mot en annan.

Systembolaget kan även påverka omvärlden, både socialt och miljömässigt, via kundernas sortimentsönskemål. Under året har både det etiska och ekologiska sortimentet breddats. Vid årets slut uppgick antalet artiklar i fast sortiment till 31 (29) etiska och 374 (289) ekologiska.

Juridiska frågor

Sommaren 2014 presenterades betänkandet Privat införsel av alkoholdrycker¹². Utredningens uppdrag var att:

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

I det så kallade Alkotaximålet¹³ har den finska regleringen på området distanshandel av alkoholdrycker prövats i EU-domstolen. EU-domstolen meddelade i sin dom den 12 november 2015 att medlemsstaterna har möjlighet att vidta alkoholpolitiska åtgärder till skydd för folkhälsan, bland annat i form av förbud mot distansförsäljning av alkoholdrycker. Under hösten 2016 presenterade den svenska regeringen promemorian Reglering av distanshandel med alkoholdrycker²⁵ för att förtydliga reglerna. Det framhålls även att EU-domen i Alkotaximålet har beaktats. Enligt förslaget ska lagändringarna träda i kraft den 1 januari 2018. Systembolaget har i remissvar understrukit att Systembolaget ser positivt på de förtydliganden av svensk rätt som regeringen har föreslagit.

I april 2014 lämnade en leverantör av medietjänster in en ansökan om överprövning till förvaltningsrätten i Stockholm. Leverantören yrkade att Systembolaget skulle göra om en upphandling och tillämpa lagen om offentlig upphandling (LOU). I dom den 16 oktober 2014 avvisade förvaltningsrätten ansökan om överprövning eftersom rätten fann att Systembolaget inte omfattas av LOU. Domen överklagades till kammarrätten i Stockholm som i dom den 19 februari 2016 meddelade att man gör samma bedömning som förvaltningsrätten. Domen överklagades i mars 2016 till Högsta förvaltningsdomstolen som inte meddelade prövningstillstånd. Därmed vann kammarrättens tidigare dom, om att Systembolaget inte omfattas av LOU, laga kraft.

Samma leverantör av medietjänster inledde under sommaren 2016 en ny process om huruvida Systembolaget omfattas av LOU. Förvaltningsrätten avvisade leverantörens talan. Leverantören överklagade det beslutet till kammarrätten. Kammarrätten fattade i februari 2017 motsvarande beslut som tidigare, det vill säga att de anser att Systembolaget inte ska tillämpa lagen om offentlig upphandling.

Utmärkelser

Systembolaget tilldelades flera utmärkelser under året vilket kan ses som ett kvitto på att företagets strategi mottagits positivt. Bland annat har Systembolaget, för fjärde året i rad, blivit utnämnt till Bästa detaljhandelsföretag¹¹ och Bäst på att ge service i Sverige¹¹. Systembolaget kom dessutom på andra plats i undersökningen Sveriges bästa företag²¹ och vann i samma undersökning två kategorier – Service samt Information/kommunikation²². I Förtroendebarmetern²³ placerades Systembolaget, tillsammans med Sveriges Radio, i topp – 70 procent av de tillfrågade hade ganska eller mycket stort förtroende för Systembolaget. I slutet av året blev Systembolaget även utsett till kategorivinnare för kampanjfilmen "Experten" i tävlingen 100-wattaren²⁷.

Väsentliga händelser efter balansdagen

Efter balansdagen har följande väsentliga händelser skett:

- I december 2016 beslutade riksdagen statsbudgeten för 2017. I statsbudgeten togs beslut om höjd alkoholskatt med 4 procent för vin och öl samt med 1 procent för sprit. Den nya alkoholskatten gäller från den 1 januari 2017.
- Regeringen beslutade i december 2016 om en uppdatering av Statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande. Regelverket har bland annat uppdaterats gällande extern rapportering, bolagsstyrning och riktlinjer för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Riktlinjerna ska tillämpas från och med den 1 januari 2017.
- I januari tillträdde Hans Jungland tjänsten som försäljningsdirektör för Systembolaget. Han efterträdde Mikael Wallteg som gick i pension.

Kommentarer till finansiella rapporter

Försäljning

Systembolagets försäljning uppgick till 28 469 (27 645) MSEK, en ökning med 3,0 procent jämfört med 2015. Försäljningen av vin uppgick till 14 873 MSEK, en ökning med 2,7 procent. Starkölsförsäljningen ökade med 4,0 procent till 6 874 MSEK. Försäljningen av spritdrycker ökade med 1,9 procent och uppgick till 5 651 MSEK. Cider och blanddrycker ökade med 5,0 procent till 737 MSEK. Försäljningsintäkterna ökade mer än försäljningsvolymen vilket beror på en fortsatt förskjutning i köpbeteendet mot dyrare produkter.

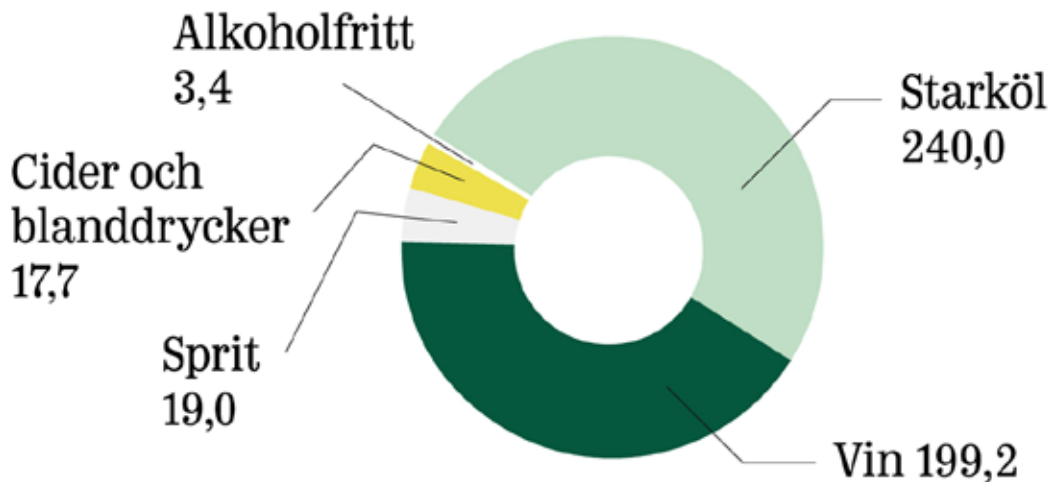
Försäljningsvolymen omräknat till liter ren alkohol uppgick till 47,0 miljoner liter, vilket är en ökning med 1,4 procent jämfört med 2015. Ökningen i försäljningsvolym kan främst härröras till landets befolkningstillväxt, det vill säga inte av en ökad konsumtion per capita.

Försäljningen av ekologiska produkter ökade med 26,8 procent till 3 636 MSEK och utgjorde 12,8 procent av den totala försäljningen i MSEK. Det fanns vid årsskiftet 374 (289) ekologiska artiklar i Systembolagets fasta sortiment.

Sortimentet av etiskt märkta produkter i Systembolagets fasta sortiment ökade till 31 (29) artiklar. Försäljningen uppgick till 610 MSEK vilket var en ökning med 2,5 procent.

Intresset för det alkoholfria sortimentet fortsätter att öka. Försäljningen av alkoholfritt ökade med 16,2 procent och uppgick till 172 (148) MSEK. Detta är en utveckling som Systembolaget vill driva på ytterligare. Idag kan Systembolaget erbjuda 59 (53) alkoholfria artiklar i det fasta sortimentet.

Försäljning drycker 2016, miljoner liter



Rörelseresultat

Systembolagets rörelseresultat uppgick till 217 (179) MSEK. Det minskade resultatet beror på ett flertal faktorer. Försäljningskostnaderna ökade till 2 746 (2 662) MSEK. Förklaringen återfinns delvis i butikernas personalkostnader som ökade till följd av ökad försäljning, årlig lönerrevision och fler butiker. Att fler butiker öppnades påverkade även lokalkostnaderna. Dessutom har planerat underhåll i butikslokaler och uppgradering av affärssystem ökat på försäljningskostnaderna. Dock har avskrivningarna minskat till följd av en lägre investeringstakt efter att ombyggnation till självbetjäningbutiker blev klar 2013. Administrationskostnaderna minskade till 634 (652) MSEK vilket förklaras av att pensionskostnaderna 2015 belastades med engångskostnader i samband med övergången till ny pensionslösning. 2016 års pensionskostnader påverkades också av förändrad indexering till följd av sänkt prisbasbelopp. **Rörelsemarginalen exklusive alkoholskatt** uppgick till 1,3 (1,1) procent.

Finansnetto och resultat före skatt

Resultat före skatt uppgick till 368 (256) MSEK. Finansnettot uppgick till 47 (-3) MSEK varav 26 (31) MSEK avser ränteintäkter, 7 (-32) MSEK avser orealiserade värdeförändringar och -1 (-2) MSEK avser realiserade värdeförändringar. Räntekostnaderna uppgick till -1 (0) MSEK. Under andra kvartalet erhöles en utdelning från Systembolagets dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan om 16 MSEK.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 306 (480) MSEK. Förändringen mot föregående år beror främst på förändringar i rörelsekapitalet. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -638 (-117) MSEK och bestod av nettoinvesteringar i finansiella tillgångar på -499 (32) MSEK samt nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar på -139 (-149) MSEK. Investeringen i materiella anläggningstillgångar avsåg främst ny- och ombyggnation av butiker. Under 2016 har Systembolaget valt att investera överskottslikviditeten i räntebärande instrument i större utsträckning jämfört med 2015. Kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till -182 (-251) MSEK och bestod av en utdelning på 16 MSEK från AB K14 Näckströmsgatan motsvarande bolagets resultat samt att Systembolaget AB betalade en utdelning om -198 (-251) MSEK till ägaren.

Finansiell ställning

Det egna kapitalet uppgick per 2016-12-31 till 1 612 MSEK, vilket är 91 MSEK högre än 2015-12-31. Förändringen bestod av årets resultat reducerat med utdelning till ägaren, vilken uppgick till 198 MSEK.

Sammanfattning av dotterbolagen

IQ initiativet AB (IQ) arbetar för att bidra till en smartare syn på alkohol som leder till att alkoholens skadeverkningar minskar. IQ informerar, inspirerar, utmanar och är en plattform för goda exempel på alkoholförebyggande verksamhet. IQ finansieras av Systembolaget med en årsbudget på 35 (35) MSEK. Periodens resultat före skatt uppgick till 0,0 (1,5) MSEK.

AB K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastigheter. Per sista december uppgick resultat före skatt till 54,6 (42,4) MSEK. Resultatet påverkas av att AB K14 Näckströmsgatan i slutet på året sålde en fastighet vilket gav en vinst motsvarande 33,3 MSEK före skatt. Resultatet föregående år påverkades av återföring av periodiseringsfond motsvarande 21,2 MSEK. I övrigt är resultatet främst hänförlig till koncerninterna hyresintäkter.

Ägarens mål och strategiska nyckeltal

Enligt ägaranvisningen, beslutad vid bolagsstämman den 21 april 2016, finns fastställda uppdragsmål och ekonomiska mål för Systembolagets verksamhet. Nyckeltalen/mätetalen för uppdragsmålen är **NKI**, **Alkoholindex** och **Alkoholkonsumtionen i Sverige**, samt hur stor del av denna volym som har införskaffats hos Systembolaget. Systembolaget ska även via extern part utföra kontrollköp. Syftet med dessa är att kontrollera att säljarna förvissar sig om att kunden är minst 20 år gammal, vilket krävs enligt lag för att få handla alkoholhaltiga drycker på Systembolaget. Nyckeltalen för de ekonomiska målen är **soliditet**, **avkastning på eget kapital** och **kostnadseffektivitet**. Kostnadseffektiviteten ska över tid inte utvecklas negativt och målet kommer för första gången att siffersättas vid årsstämman 2017. Vidare bör utdelningen, enligt ägaranvisningen och under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till ett belopp motsvarande 80-100 procent av årets resultat efter skatt med beaktande av soliditetsmålet.

Systembolaget har som statligt ägt bolag ett krav från ägaren att agera föredömligt inom hållbart företagande. Det innebär bland annat fastställande av strategiska hållbarhetsmål. Inom Systembolaget utgörs nyckeltalen för dessa hållbarhetsmål av minskad Klimatpåverkan och Alkoholindex. Hållbarhetsarbetet ska redovisas i enlighet med **GRI (Global Reporting Initiative)**.

Ägarens mål (enligt ägaranvisningen) och styrelsens hållbarhetsmål är strategiska nyckeltal för verksamheten. Utöver dessa 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.

Strategiska nyckeltal ¹	Utfall 2016	Utfall 2015	Mål 2016	Mål 2017
NKI	84	84	85	85
Ålderskontroll (%)	96	96	96	96
Minskad klimatpåverkan ² ackumulerat, ton CO ₂ e	+6 918	+2 081	-3 000	-7 000
Alkoholindex	63	65	66	>66
Total alkoholkonsumtion i Sverige ³	–	9,2	<9,2	–
Systembolagets konsumtionsandel ⁴	–	62,1	–	–
OPI (%)	76	77	77	77
Prestationskultur ⁵	78	77	78	–
Total sjukfrånvaro (%) ⁶	5,0	5,1	4,6	4,8
Kvalitetsleverantörsindex ⁷	95	95	95	–
Soliditet (%)	28,2	28,3	20,0-30,0	20,0-30,0
Avkastning på eget kapital ⁸	17,5	11,6	8-9 ⁹	9-10 ⁹
Kostnadseffektivitet ¹⁰	7,1	7,2	–	–

¹Se [ordlista](#) för definitioner

²Redovisas från och med 2015 i Systembolagets Ansvarsredovisning, med utgångspunkt från utgångsvärdet 165 144 ton CO₂e.

³Resultatet publiceras av CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) under 2017.

⁴Resultatet publiceras av CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) under 2017. Målsätts ej.

⁵Mätning upphör från 2017 enligt den strategiska planen för 2017-2020.

⁶Utfall avser rullande 12 månader.

⁷Mätning upphör från 2017 enligt den strategiska planen för 2017-2020.

⁸Utfall avser rullande 12 månader.

⁹Baserad på uppskattad nivå på den genomsnittliga tioåriga statsobligationsräntan.

¹⁰Målet kommer att siffrasättas på årsstämman 2017.

De strategiska nyckeltalen visar att NKI (Nöjd Kund Index) och **Ålderskontroll** kvarstår på de höga nivåerna 84 (84) respektive 96 (96) procent. De områden inom NKI som har stärkts är främst synen på samhällsansvaret och butikerna. Nyckeltalet Minskad klimatpåverkan har utvecklats negativt de senaste två åren vilket beror på att nyckeltalet till stor del följer försäljningsökningen. Nyckeltalet OPI (Opinionsindex) når även det en hög nivå och visar att 76 (77) procent av Sveriges befolkning vill behålla Systembolaget och ensamrätten. Dock har OPI minskat med 0,5 procentenhet jämfört med 2015, vilket beror på att andelen personer som är emot, eller inte tar ställning till ensamrätten, har ökat något. Total sjukfrånvaro, vilken har försämrats sedan 2014, har stabiliserats under året och uppgick till 5,0 (5,1) procent. Under året har fokus varit att analysera orsakerna till sjukfrånvaron och öka kunskaperna om frisknärvaro. Avkastningen på eget kapital uppgick till 17,5 (11,6) procent. Skillnaden mellan åren beror främst på ett högre finansnetto samt effekt från förändringar i periodiseringsfond. Läs mer om nyckeltalen under [Våra ansvarsområden](#).

Framtida utveckling

Strategi

Systembolagets styrelse har under året fattat beslut om en strategisk plan som löper mellan 2017 och 2020. Ett prioriterat område under denna period är att vi ska fortsätta att arbeta för imponerade kunder. Det ska bland annat ske genom att utveckla det digitala kundmötet, att utveckla butiker, sortiment och service, samt genom att höja kundernas medvetenhet kring hållbarhet. Även medveten alkoholkonsumtion och en ökad förståelse för nyttan med Systembolaget är prioriterade områden. Systembolaget ska också bedriva en resurssmart verksamhet som kännetecknas av personligt ledarskap. Kraften och engagemanget i alla medarbetare ska tas tillvara för att nå Systembolagets mål och vision.

Försäljning

Försäljningsutvecklingen har de senaste åren varit relativt stabil med en årlig intäktsökning på omkring 2 till 4 procent. Utvecklingen beräknas fortsätta under 2017. Även nuvarande utvecklingstrender gällande fördelning mellan varugrupper bedöms fortsätta. Det skulle innebära en fortsatt volymökning inom de flesta varugrupper. De olika varugrupperna antas dock ha varierande tillväxt:

- Starkast bedöms tillväxten vara för det alkoholfria sortimentet, samt för cider och blanddryck.
- Vinförsäljningen bedöms öka med befolkningstillväxten.
- Försäljningen av starköl bedöms fortsätta öka, om än i lägre takt än de senaste årens mycket starka ökningstakt.
- Försäljningen av spritdrycker bedöms ligga kvar på i princip samma volymnivåer som 2016.

Trenden mot dyrare produkter inom samtliga varugrupper antas fortsätta under de närmaste åren. Ekologiskt märkta produkter har haft hög tillväxt de senaste åren och denna tillväxt bedöms fortsätta även kommande år.

Marknadsföring av alkohol

Marknadsföringen av alkoholdrycker och exponeringen av denna för barn och unga fortsätter att öka. Detta är oroande. Även marknadsföring av alkoglass (som klassas som alkoholhaltigt preparat) har förekommit i relativt stor omfattning. Frågan om klassificeringen av alkoglass, och om regelverket kring marknadsföring av alkoholdrycker omfattar även alkoglassen, har utretts av berörda myndigheter. Regeringen har tillsatt en utredning²⁶ som ska analysera och lämna förslag på hur alkoholhaltiga preparat (bland annat alkoglass) som är avsedda för förtäring bör regleras. Det omfattar även hur marknadsföring kan begränsas framför allt via digitala medier.

Utvecklingar inom demografi och teknik

Det finns flera genomgripande förändringar i vår omvärld som kommer att påverka förväntningarna på Systembolagets framtida utveckling. Tydliga exempel är urbaniseringen, den demografiska utvecklingen, kundernas ökade användning av digitala hjälpmedel och deras ökade intresse för ekologiska produkter.

Demografi: Under ett antal år har storstadsregionerna i Sverige vuxit. Det har i stor utsträckning berott på inflyttning till storstäderna från övriga delar av Sverige¹⁵. Denna tillväxt ser ut att fortsätta och även om den idag främst beror på invandring och fler födda¹⁶, så innebär den likväl att vissa områden i Sverige blir allt mer glesbefolkade^{28 14}. Det här kommer att innebära en utmaning för Systembolaget när det gäller att även fortsättningsvis, och på ett ansvarsfullt sätt, erbjuda god service. Det gäller såväl i de förtätade storstadsområdena som till dem som bor i områden där avstånden till service blir längre¹⁷.

Enligt den senaste uppdateringen är nästan 1,7 miljoner människor i Sverige, motsvarande 17 procent av befolkningen, födda utomlands. Ytterligare 6 procent har föräldrar som är födda utomlands. De närmsta åren förväntas antalet utrikes födda öka mer än tidigare och om tio år förväntas nära 2,5 miljoner människor i Sverige vara födda utomlands^{29 31 50}. Detta innebär nya utmaningar för Systembolagets arbetsgivarvarumärke, för vårt arbete med att förklara nyttan med Systembolaget och för den del av vårt arbete som handlar om dialog och service.

Teknik: En utveckling som kommer att bli tydlig de kommande åren är att Sveriges befolkning blir äldre. I november 2015 var nästan hälften av Systembolagets potentiella kunder 50 år eller äldre. Drygt en fjärdedel var över 65 år. Fram till 2020 kommer ytterligare ett par hundra tusen människor att ansluta sig till gruppen över 65 år och över en halv miljon kommer att bli över 80 år^{30 31}. Det här kommer sannolikt att bidra till att skapa nya förväntningar på Systembolaget, exempelvis på hur butikerna är utformade, samt på hur information och annan service tillhandahålls¹⁷.

Den snabbt ökade användningen av smarta mobiler och surfplattor skapar nya möjligheter att nå fram till människor¹⁸. Dagens konsumenter kan till exempel snabbt 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. De satsar också på att underlätta kundernas vardag genom nya hjälpmedel²⁰. Detta kommer succesivt att skapa nya förväntningar på Systembolagets bemötande, kunskap och ansvarstagande, oavsett var och när kunden väljer att möta Systembolaget.

Ekologiskt: Under de senaste åren har vi sett ett växande intresse för livsmedelskvalitet och ekologiska och närproducerade livsmedel. Systembolaget, liksom aktörerna inom svensk dagligvaruhandel, ser nu successivt ökade förväntningar på att erbjuda ett sortiment som visar på ett föredömligt agerande inom hållbarhetsområdet. Vi i Sverige, tillsammans med Danmark, är just nu de som handlar mest ekologiska livsmedel i världen.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Systembolagets vision för vårt riskarbete är en verksamhet där risker som företaget är exponerat för identifieras i ett tidigt skede. Ägaren ska känna sig trygg med hur Systembolaget uppfyller sitt uppdrag och hanterar sina risker.

Risk definieras i det här sammanhanget som "en händelse som hindrar Systembolaget att nå sitt samhällsuppdrag och sina mål". Riskerna hanteras utifrån den grad av påverkan som de kan ha på företaget och dess uppdrag.

Verksamhetsövergripande risker

Systembolaget genomför årligen en verksamhetsövergripande riskanalys. Riskanalysens processteg är:

1. Identifiering
2. Värdering
3. Beslut om prioritering
4. Hantering
5. Uppföljning

Riskerna identifieras och värderas av chefer, nyckelpersoner i verksamheten och företagsledningen.

Som princip vid värdering av risker gäller att Systembolagets riskbenägenhet är låg, särskilt gällande fara för liv hos medarbetare eller allmänheten och gällande företagets existens, uppdrag eller varumärke. Systembolaget driver ett strategiskt hållbarhetsarbete inom områden som mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption. Det innebär att även hållbarhetsrelaterade risker är inkluderade i den verksamhetsövergripande riskanalysen. Här kan du exempelvis läsa om vår nya modell för revisionsurval, som ska göra oss ännu bättre på att kontrollera arbetsvillkoren i vår leverantörskedja.

Arbetet 2016

I arbetet med riskanalysen 2016 identifierades 90 risker. Dessa prioriterades genom värdering av sannolikhet och konsekvens. Riskerna hanteras och följs upp i processen för uppföljning av verksamheten. De tio högst värderade riskerna följs även upp av styrelsen.

De högst värderade strategiska riskerna rör hot mot ensamrätten. Det handlar om otydlighet i alkohollagstiftningen gällande e-handeln, den ökande marknadsföringen av alkohol samt stödet för den svenska alkoholpolitiken. Systembolaget kontrollerar inte dessa risker men måste förhålla sig till och hantera dem.

En hållbarhetsrisk handlar om att kunna leva upp till vår externa uppförandekod. De högst värderade strategiska riskerna som värderades i 2015 års riskvärdering var inom samma områden. Bland de högst värderade operativa riskerna finns hot och våld mot Systembolagets butikspersonal och ökad sjukfrånvaro.

Finansiella risker

Finansiella risker som ränte-, kredit- och likviditetsrisker är begränsade hos Systembolaget. Ytterligare information om hanteringen av finansiella risker framgår av [not 13](#), Finansiella instrument.

Systembolagets riskhantering

Riskerna i Systembolaget ägs av verksamhetsansvariga. Den chef som ansvarar för sin verksamhet i organisationen är också ansvarig för verksamhetens risker och hanteringen av dessa. Det tydliggörs i den årliga affärsplaneringen, där aktiviteter för att hantera riskerna planeras in och följs upp. Riskhanteringsarbetet följs upp av företagsledningen och av styrelsen två gånger per år.

Internrevisionen, som utförs av ett externt företag, granskar och utvärderar Systembolagets verksamhet. Detta inkluderar riskhanteringen.

Bolagsstyrningsrapport

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

Ägaren

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

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

Möten mellan representanter för ägaren och Systembolagets styrelseordförande och verkställande direktör äger rum löpande fyra till fem gånger per år. Områden som har diskuterats vid dessa möten under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman, uppföljning av nyckeltal och andra mål som satts av ägaren och styrelsen. Dessutom har hemleveransförsöket, pågående rättsprocesser och andra för bolaget relevanta frågeställningar diskuterats. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

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

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.

Årsstämma 2016

Systembolagets årsstämma 2016 hölls den 21 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädades av statssekreteraren Agneta Karlsson vid Socialdepartementet. Från ägaren var också rättschefen Lars Hedengran från 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, Mona Sahlin, Kerstin Wigzell, Pia Fagerström, Håkan Leifman och Viveca Bergstedt Sten.
- Arvoden till stämموvalda styrelseledamöter, styrelseutskottsledamöter och revisorer.
- Ny ägaranvisning.
- Antagande 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 systembolaget.se.

Extra bolagsstämma 2016

Den 30 november 2016 hölls en extra bolagsstämma i Systembolaget AB. På extrastämman fattade aktieägaren beslut om att utse två nya styrelseledamöter: Frida Johansson Metso och Robert Damberg. [Protokollet](#) från extra bolagsstämman finns på systembolaget.se.

Årsstämma 2017

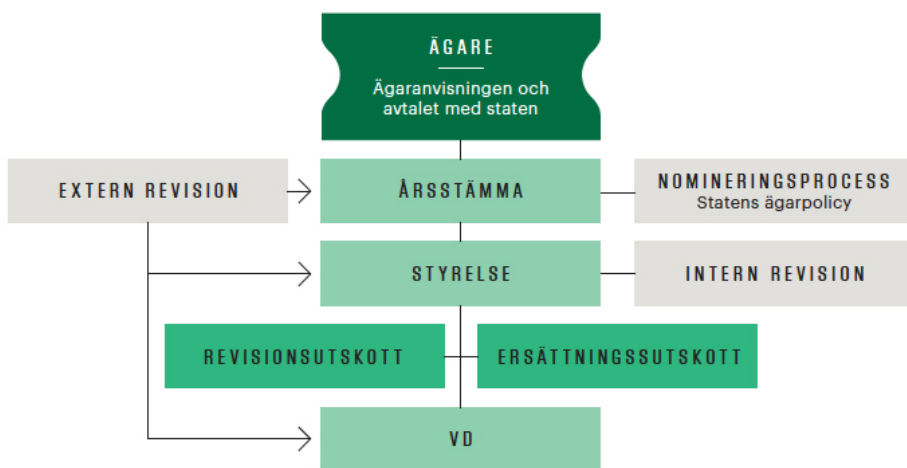
Årsstämman äger rum den 26 april i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i mars 2017.

Styrelsenomineringsprocessen

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess som beskrivs i statens ägarpolicy. Processen koordineras av Näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån Systembolagets 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 andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till Systembolagets bästa. Urvalet sker utifrån en bred rekryteringsbas. 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 styrelsens arbete med att säkerställa att Systembolagets verksamhet har offentligt förtroende är att fastställa relevanta policydokument, såsom en uppförandekod, och att årligen utvärdera gällande policyer.



Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska Systembolagets styrelse bestå av lägst sex och högst nio ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna rätt att utse ledamöter till styrelsen. Enligt statens ägarpolicy ska styrelsens sammansättning vara sådan att styrelsen alltid har branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för företaget. Vidare krävs det att styrelsen har förmågan att arbeta strategiskt med frågor rörande hållbart företagande. Systembolagets styrelse har en bred sammansättning med branschkunskap och insyn i de omvärldsfrågor som påverkar företagets utveckling.

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.

Sedan den extra bolagsstämman i november 2016 består Systembolagets styrelse av nio stämموالدا **styrelseledamöter**. Av dessa ledamöter är fyra kvinnor och fem män. Därutöver ingår två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter i styrelsen. Dessa har utsetts av arbetstagarorganisationerna. Av arbetstagarrepresentanterna är tre kvinnor och en man.

Under året har antalet stämموالدا styrelseledamöter varierat enligt följande: Fram till årsstämman i april 2016 bestod styrelsen av nio ledamöter. Från årsstämman bestod styrelsen av åtta ledamöter. I maj 2016 avgick en styrelseledamot och antalet styrelseledamöter blev då sju. På extra bolagsstämman i november 2016 valdes två nya ledamöter in varefter Systembolagets styrelse återigen består av nio stämموالدا styrelseledamöter. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen.

Närvaro styrelsemöten 2016	Styrelsefunktion	Närvaro	Ev del av år
Kenneth Bengtsson	Ordförande	8 av 8	
Thord Andersson	Ledamot	8 av 8	
Robert Damberg	Ledamot	1 av 1	Tillträdde vid extra bolagsstämman 30 november 2016
Pia Fagerström	Ledamot	8 av 8	
Crister Fritzon	Ledamot	6 av 8	
Carl B Hamilton	Ledamot	2 av 2	Avgick vid årsstämman 21 april 2016
Håkan Leifman	Ledamot	8 av 8	
Frida Johansson Metso	Ledamot	1 av 1	Tillträdde vid extra bolagsstämman 30 november 2016
Mona Sahlin	Ledamot	3 av 3	Avgick 24 maj 2016
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	7 av 8	
Kerstin Wigzell	Vice ordförande	7 av 8	
Berit Morén	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	7 av 8	
Maria Nilsson	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	8 av 8	
Karin Larsson	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	8 av 8	
Nils Undall-Behrend	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	8 av 8	
Närvaro revisionsutskott 2016	Funktion	Närvaro	Ev del av år
Viveca Bergstedt Sten	Ordförande/Ledamot	6 av 6	
Thord Andersson	Ledamot	6 av 6	
Pia Fagerström	Ledamot	6 av 6	
Crister Fritzon	Ledamot/Ordförande	5 av 6	Avgick som ordförande 21 april 2016 men kvar som ledamot
Närvaro ersättningsutskott 2016	Funktion	Närvaro	Ev del av år
Kenneth Bengtsson	Ordförande	5 av 5	
Carl B Hamilton	Ledamot	2 av 2	Avgick 21 april 2016
Håkan Leifman	Ledamot	3 av 3	Tillträdde 21 april 2016
Kerstin Wigzell	Ledamot	2 av 5	

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

Styrelsens ordförande

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

- Styrelsens arbete bedrivs effektivt och är väl organiserat.
- Styrelsen får erforderlig information och beslutsunderlag för sitt arbete.
- Fastställa förslag till dagordning för styrelsens sammanträden efter samråd med verkställande direktören.
- Kontrollera att styrelsens beslut verkställs.
- Styrelsens arbete utvärderas varje år.

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

Styrelsens arbete

I styrelsens arbetsordning anges hur arbetet ska fördelas mellan Systembolagets styrelse, ägare, utskott och verkställande direktör. Arbetsordningen ses över årligen och en ny version fastställdes vid det konstituerande styrelsesammanträdet i april 2016. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem sammanträden per verksamhetsår utöver det konstituerande sammanträdet.

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

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

Det är styrelsens ansvar att fastställa mål för Systembolagets hållbarhetsarbete och för att målen integreras i bolagets affärsstrategi. Styrelsen är också ansvarig för att hållbarhetsarbetet rapporteras i enlighet med den internationella rapporteringsstandarden [Global Reporting Initiative \(GRI\)](#) och i övrigt enligt ägarpolicyn. De två strategiska hållbarhetsmål som styrelsen har beslutat om för Systembolaget är att Alkoholindex ska ha en positiv utveckling över tid samt att Systembolaget ska verka för [minskad klimatpåverkan](#) i hela värdekedjan. Styrelsen ansvarar även för att Systembolaget efterlever relevanta riktlinjer gällande miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupcion och affärsetik.

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

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

Undvikande av intressekonflikter i styrelsen regleras av styrelsens arbetsordning och av aktiebolagslagen ([ABL 8:23](#)).

Samtliga styrelseledamöter i Systembolaget arbetar aktivt med de frågor som ligger hos styrelsen och med de frågor som föredras för styrelsen. Styrelsen träffar årligen företagens revisorer.

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

Strategisk plan, nyckeltal och indikatorer

I den strategiska planen fastställer styrelsen en strategisk riktning som är styrande för hur Systembolaget prioriterar sina satsningar, resurser och aktiviteter under den strategiska perioden. Den strategiska planen sträcker sig fyra år framåt i tiden och revideras vart tredje år. Den strategiska plan som gällt under 2016 antogs vid styrelsesammanträdet i juni 2013 och har gällt för åren 2014-2016.

Den strategiska planen som gällt under 2014-2016 innehåller fyra framgångsfaktorer som beskriver vad Systembolaget ska fokusera på för att bli uppskattade och framgångsrika under den strategiska perioden. Framgångsfaktorerna har varit att:

- Utveckla Systembolagets 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 och stödjer de fyra framgångsfaktorerna målsätts och mäts för den aktuella strategiska perioden. Dessa finns även nedbrutna årsvis i affärsplanen. Vidare finns det ett antal indikatorer vars utveckling följs. Nyckeltalen och indikatorerna redovisas löpande för styrelsen.

Styrelsen har i juni 2016 beslutat om en ny strategisk plan för åren 2017-2020. De fyra framgångsfaktorerna från den strategiska planen som gällt 2014-2016 kvarstår i den nya strategiska planen 2017-2020 men har omformulerats enligt följande:

- Imponerade kunder.
- Medveten alkoholkonsumtion.
- Nyttan med Systembolaget.
- Resurssmart verksamhet och personligt ledarskap.

Från och med 2017, då den nya strategiska planen börjar gälla, kommer Systembolaget att ha tolv strategiska nyckeltal och indikatorer som löpande kommer att följas upp av styrelsen inom ramen för ordinarie verksamhetsuppföljning. Dessa nyckeltal och indikatorer framgår av tabellen nedan. Som framgår av fotnoten i tabellen är det ett av nyckeltalen som upphör att mätas från och med 2017, i övrigt är det samma som enligt den föregående strategiska planen.

Tio av dessa nyckeltal är desamma som under nuvarande strategiska period. Utöver dessa tio nyckeltal införs ett nytt nyckeltal: eftertänksamhetsindex. Utöver nyckeltalen kommer det att finnas fyra strategiska indikatorer som styrelsen kommer att följa under den strategiska perioden.

Den nya strategiska planen har även identifierat tre strategiska förflyttningar som Systembolaget ska fokusera på under den kommande strategiska perioden. De tre strategiska förflyttningarna ska på olika sätt bidra till Systembolagets fyra framgångsfaktorer. Dessa tre strategiska förflyttningar är:

1. Fortsätta imponera på kunderna.
2. Ökad kännedom om alkoholens risker och Systembolagets syfte.
3. Bästa förutsättningar.

För att lyckas med dessa förflyttningar har det även i den strategiska planen identifierats behovet av att satsa på ”Kraften i 5 000”. Det innebär att ta kompetensen, förmågan och engagemanget hos Systembolagets alla 5 000 medarbetare till nästa nivå.

Strategiska nyckeltal	Ägarens mål	Styrelsens mål
Nöjd Kund Index (NKI)	X	X ¹
Minskad klimatpåverkan (i hela värdekedjan)		X
Opinionsindex (OPI)		X
Ålderskontroll		X
Sjukfrånvaro		X
Prestationskultur		X
Kvalitetsleverantörsindex ²		X
Soliditet	X	
Avkastning på eget kapital	X	
Kostnadseffektivitet ¹	X	
Strategiska indikatorer	Ägarens mål	Styrelsens mål
Alkoholindex	X	X ¹
Totalkonsumtionen ³	X	
Systembolagets andel av alkoholkonsumtionen	X	

¹Styrelsen detaljerar målnivå ytterligare utifrån ägaranvisningen

²Detta nyckeltal upphör att mätas från och med 2017 enligt strategisk plan 2017-2020

³Antal liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre

Styrelsens arbete 2016

Under 2016 hölls åtta styrelsesammanträden. Styrelsen genomförde löpande uppföljningar av den ekonomiska utvecklingen i företaget, samt av de sociala och miljömässiga aspekter som förekommer i verksamheten. Uppföljningen av verksamheten skedde 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 detta 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 (strategiska beslut angående att öppna respektive stänga butiker),
- strategifrågor och hållbarhetsrelaterade frågor, inklusive frågor rörande efterlevnaden av uppförandekoden i leverantörskedjan,
- försöket med hemleverans,
- aktuella rättsprocesser,
- den nya strategiska planen för 2017-2020,
- frågor relaterade till översynen av Systembolagets prismodell,
- frågor rörande Alkoholforskningsrådet,
- 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 Kodens, statens ägarpolicy och arbetsordningen för styrelsen ska styrelsen årligen göra en utvärdering av styrelsens arbete genom en systematisk och strukturerad process. Det är styrelseordförandens ansvar att se till att en sådan utvärdering görs. Utvärderingen behandlar såväl processerna för styrelsearbetet som styrelsens egna prestationer, däribland hur styrelsen hanterar relevanta ekonomiska, miljömässiga och sociala ärenden.

Årets styrelseutvärdering genomfördes genom enkäter. Enkäten som styrelsen har fått besvara innehöll bland annat frågor om arbetsklimat och samarbete, kompetens, styrelsearbetet och ordförandens roll. Resultatet av styrelseutvärderingen har presenterats för styrelsen på ett styrelsemöte och i form av ett styrelse-PM.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i december 2016 om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser.

Styrelsens revisionsutskott

Sammansättning

Systembolagets revisionsutskott bestod under 2016 av styrelseledamöterna Viveca Bergstedt Sten (ordförande i utskottet sedan det konstituerande styrelsemötet i april 2016, dessförinnan ledamot), Crister Fritzson (ordförande i utskottet fram till det konstituerande styrelsemötet i april 2016, därefter ledamot), Thord Andersson och Pia Fagerström. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets ekonomidirektör och dess chefsjurist, som även är sekreterare i utskottet, samt revisorer deltar vid revisionsutskottets sammanträden. Systembolagets verkställande direktör deltar vid behov.

Ansvar

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

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

Arbetet 2016

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

Styrelsens ersättningsutskott

Sammansättning

Systembolagets ersättningsutskott bestod under 2016 av tre ledamöter: styrelsens ordförande Kenneth Bengtsson och styrelseledamöterna Kerstin Wigzell och Håkan Leifman. Carl B Hamilton var ledamot fram till det konstituerande styrelsemötet i april 2016 då han avgick och Håkan Leifman valdes in som ny ledamot i ersättningsutskottet. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets verkställande direktör och revisorer 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 bereda frågor rörande ersättning och andra anställningsvillkor för verkställande direktören och de vice verkställande direktörerna. Beslut om anställningsvillkor för verkställande direktören och vice verkställande direktörerna fattas dock av styrelsen.

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

Arbetet 2016

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

Verkställande direktör och ledande befattningshavare

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

Systembolagets lednings- och styrningsstruktur

Utöver den verkställande direktören består Systembolagets företagsledning av sex personer. Företagsledningen sammanträder varannan vecka och arbetet leds av den verkställande direktören, som i samråd med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

Den verkställande direktörens och företagsledningens beslut utgår från styrelsens beslutade riktlinjer och anvisningar. På grundval av dessa upprättar verkställande direktören och företagsledningen bland annat underlag för övriga chefer inom Systembolaget. Dessa underlag anger ramarna för den löpande verksamheten och har formen av interna styrdokument som interna regler, samt process- 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 genom att beslut om sådana ersättningar fastställs genom formaliserade och transparenta processer. Se [not 6](#) 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 bestod av följande delar: verkställande direktörens måluppfyllelse; mediananalys; verkställande direktörens relationer i styrelsen och på ledningsnivå; verkställande direktörens arbetssätt och personliga egenskaper; samt intervjuer med styrelseledamöterna och företagsledningen. Av utvärderingen framgår att resultatet genomgående är mycket gott och visar att verkställande direktören 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. Hon har även ett förflutet i IKEA:s styrelse.

Född: 1964

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investor AB, Husqvarna AB och Ahlsell AB.

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

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



Hållbart företagande

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

Extern revision

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

På årsstämman utsågs nuvarande revisionsbolaget Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Åsa Lundvall som ansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2017. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Ernst & Young, enligt särskild överenskommelse.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 16 mars 2016, utsett tre lekmannarevisorer: Maria Plass, Jörgen Hellman och Lennart Axelsson. Även tre suppleanter har utsetts: Niklas Karlsson, Alexandra Völker och Amir Adan. Detta för tiden fram till nästa årsstämma.

Intern kontroll

Styrelsen ansvarar 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 risk control, säkerhet och compliance. Internrevision utförs av ett externt företag.

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

Exempel på viktiga faktorer i kontrollmiljön är en strikt tillämpning av dualitetsprincipen, vilken innebär att ingen person ensam handlägger ett ärende genom hela behandlingskedjan samt att två av varandra oberoende institut används vid värdering av finansiella tillgångar.

Riskbedömning

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

Finansiell riskanalys har genomförts under 2016. 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.

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

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

Uppföljning

Företagsledningen och styrelsen tar löpande del av den finansiella rapporteringen för att följa hur verksamheten utvecklas i förhållande till affärsplan, budget och fastställda mål.

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

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 och 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: Seniorskonsult hos ÅF Infrastructure samt företagskonsult med eget företag. Ledamot i Örebrokompaniet.

Invald: 2011

Tidigare uppdrag: Verksamhetsledare Vänersamarbetet, 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.



Robert Damberg



Född: 1982

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

Övriga uppdrag: Landstingsråd Uppsala läns landsting.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Politisk sekreterare 2011-2014, landstinget i Uppsala, språkrörsekreterare 2010, förbundsordförande i Ungdomens nykterhetsförbund, UNF, 2005-2009.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.



Pia Fagerström



Född: 1966

Huvudsaklig utbildning: Fil mag Nationalekonomi vid Stockholms 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 och koncernchef i SJ AB sedan 2012, ledamot i Trafik i Mälardalen AB, Net Insight AB, Samtrafiken i Sverige AB, Almega Tjänsteförbunden, Linkon AB, Svensk Turism AB, Svenskt Näringsliv och Järnvägsbranschens Samverkansforum. Ordförande i Branschföreningen Tågoperatörerna.

Invald: 2012

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

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 Centraförbundet 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

Tidigare uppdrag: –

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



Frida Johansson Metso



Född: 1984

Huvudsaklig utbildning: Legitimerad psykolog vid Uppsala universitet.

Övriga uppdrag: Biträdande verksamhetschef Röda Korsets center för torterade flyktingar, ledamot av Liberalernas partistyrelse sedan 2011, ledamot Stockholms kommunfullmäktige sedan 2010.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Ordförande i Liberalernas ungdomsförbund, LUF, 2007-2010.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.



Viveca Bergstedt Sten



Född: 1959

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

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

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: Chefsjurist och Corporate Secretary PostNord AB, chefsjurist och 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 SAMT ledamot av IT-Observatoriet/IT-Kommissionen 1996-2003.

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



Född: 1945

Huvudsaklig utbildning: Beteende- och samhällsvetenskap vid Stockholms Universitet.

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

Invald: 2009

Tidigare uppdrag: Departementsråd regeringskansliet. 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 samt Domstolsverket, socialvetenskapliga forskningsrådet samt Statens medicinska etiska råd.

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

Arbetstagarrepresentanter



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: Civilekonomexamen från Stockholms Universitet

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



Tobias Frohm

Personaldirektör



Född: 1965

Anställd: 2011

Utbildning och tidigare erfarenhet: Personalvetarexamen från Linköpings Universitet.

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



Charlotte Hansson

Ekonomidirektör



Född: 1969

Anställd: 2015

Utbildning och tidigare erfarenhet: Magisterexamen från Handelshögskolan i Göteborg.

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



Född: 1965

Anställd: 2003, efterträdde 2017 Mikael Wallteg i denna roll

Utbildning och tidigare erfarenhet: Internutbildningar på exekutiv nivå. Hans kommer närmast från tjänsten som avdelningschef för Butiksutveckling i Systembolaget och dessförinnan var han Försäljningschef för det norra försäljningsområdet i Systembolaget. Tidigare har han arbetat som avdelningschef/kategorichef vid Coop, försäljningschef på Stor&Liten samt butikschef vid Konsum.



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 vid Uppsala Universitet samt intern- och externutbildningar på exekutiv nivå.

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



Tioårsöversikt

	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Resultat (MSEK)										
Nettoomsättning (inklusive alkoholskatt)	28 469	27 645	26 431	25 709	25 099	24 416	24 111	23 360	21 296	20 211
Omsättning (exklusive alkoholskatt)	17 034	16 379	15 901	15 589	15 003	14 368	14 004	13 337	11 905	11 143
Bruttoresultat	3 591	3 488	3 382	3 303	3 201	3 115	3 051	2 961	2 699	2 567
Rörelseresultat	217	179	370	168	270	159	339	424	9	83
Finansnetto	47	-3	56	208	58	119	-24	109	714	250
Resultat före skatt	368	256	324	317	248	278	315	533	723	333
Totalresultat för året	289	198	251	287	180	223	223	406	687	295
Finansiell ställning (MSEK)										
Anläggningstillgångar	2 797	2 300	2 520	2 258	1 921	1 697	1 916	2 296	2 213	2 350
Omsättningstillgångar	3 075	3 517	3 236	3 205	3 222	3 339	3 257	2 823	2 398	2 458
Eget kapital	1 612	1 521	1 574	1 610	1 411	1 390	1 469	1 591	1 386	1 581
Skulder	4 260	4 296	4 182	3 853	3 732	3 646	3 704	3 528	3 225	3 227
Balansomslutning	5 872	5 817	5 756	5 463	5 143	5 036	5 173	5 119	4 611	4 808
Kassaflöden (MSEK)										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	306	480	632	456	574	343	537	762	184	779
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-638	-117	-416	-530	-318	138	-204	34	446	-501
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-182	-251	-287	-90	-159	-332	-345	-201	-868	-210
Årets kassaflöde	-514	112	-71	-164	97	149	-12	595	-238	68
Strategiska nyckeltal										
Nöjd Kund Index (NKI)	84	84	83	82	81	79	78	78	77	75
Ålderskontroll, %	96	96	97	96	95	94	94	93	90	85
Alkoholindex	63	65	62	66	-	-	-	-	-	-
Opinionsindex (OPI), %	76	77	74	72	71	68	66	66	64	61
Prestationskultur	78	77	77	-	-	-	-	-	-	-
Total sjukfrånvaro, %	5,0	5,1	4,7	-	-	-	-	-	-	-

Kvalitetsleverantörsindex	95	95	94	93	93	–	–	–	–	–
Minskad klimatpåverkan årets förändring, ton CO ₂ e	+4 837	+2 081	–	–	–	–	–	–	–	–
Avkastning på eget kapital, %	17,5	11,6	14,4	18,0	12,6	15,6	14,6	27,3	46,3	19,2
Soliditet, %	28,2	28,3	30,6	31,5	28,6	27,6	28,4	31,1	30,1	32,9
Kostnadseffektivitet	7,1	7,2	–	–	–	–	–	–	–	–
Övriga nyckeltal										
Bruttomarginal inklusive alkoholskatt, %	12,6	12,6	12,8	12,8	12,8	12,8	12,7	12,7	12,7	12,7
Bruttomarginal exklusive alkoholskatt, %	21,1	21,3	21,3	21,2	21,3	21,7	21,8	22,2	22,6	23,1
Rörelsemarginal inklusive alkoholskatt, %	0,8	0,6	1,4	0,7	1,1	0,7	1,4	1,8	0	0,4
Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt, %	1,3	1,1	2,3	1,1	1,8	1,1	2,4	3,2	0,1	0,7
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK	803	549	697	796	500	619	619	1 128	1 908	819
Eget kapital per aktie, SEK	4 478	4 225	4 372	4 472	3 919	3 861	4 081	4 419	3 850	4 392
Utdelning per aktie, SEK ¹	803	549	697	796	250	442	839	958	2 151	821
Lageromsättningshastighet, ggr	22,7	22,9	23,5	23,9	24,7	24,5	25,7	25,4	23,2	22,3
Medelantal anställda	3 551	3 425	3 347	3 280	3 172	3 192	3 127	3 043	3 013	2 834

¹ 2016 års utdelning per aktie enligt styrelsens förslag.

Finansiella rapporter

Resultaträkning

MSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	<u>2</u>	28 469	27 645
Kostnad för sålda varor		-24 878	-24 157
Bruttoresultat		3 591	3 488
Försäljningskostnader	<u>3, 4, 5</u>	-2 746	-2 662
Administrationskostnader	<u>3, 4, 5</u>	-634	-652
Övriga rörelseintäkter	<u>6</u>	6	5
Övriga rörelsekostnader	<u>7</u>	0	0
Rörelseresultat		217	179
Resultat från andelar i koncernbolag	<u>8</u>	16	-
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	<u>8</u>	32	-3
Ränteintäkter	<u>8</u>	0	0
Ränteintäkter från koncernbolag	<u>8</u>	-	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	<u>8</u>	-1	0
Resultat efter finansiella poster		264	176
Bokslutsdispositioner	<u>17</u>	104	80
Resultat före skatt		368	256
Skatt	<u>9</u>	-79	-58
Årets resultat	<u>10</u>	289	198

Rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Årets resultat	<u>10</u>	289	198
Övrigt totalresultat		–	–
Totalresultat för året		289	198
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK ¹		803	549
Antal aktier vid periodens slut		360 000	360 000
Genomsnittligt antal aktier under perioden		360 000	360 000
Total föreslagen utdelning, MSEK		289	198
Föreslagen utdelning per aktie, SEK		803	549
Under året beslutad och utbetald utdelning, MSEK		198	251

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

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

Balansräkning

MSEK	Not	12/31/16	12/31/15
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utgifter för IT-system	<u>11</u>	–	3
Summa immateriella anläggningstillgångar		–	3
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	<u>12</u>	32	34
Inventarier och installationer	<u>12</u>	414	473
Pågående nyanläggningar	<u>12</u>	50	43
Summa materiella anläggningstillgångar		496	550
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	<u>10</u>	0	0
Uppskjutna skattefordringar	<u>9</u>	28	29
Andra långfristiga värdepappersinnehav	<u>13</u>	2 261	1 706
Andra långfristiga fordringar	<u>13</u>	12	12
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 301	1 747
Summa anläggningstillgångar		2 797	2 300
Omsättningstillgångar			
Varulager	<u>14</u>	1 272	1 161
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		7	6
Aktuell skattefordran	<u>9</u>	–	5
Övriga fordringar		28	14
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, koncernbolag	<u>10, 15</u>	7	7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	<u>15</u>	131	134
Summa kortfristiga fordringar		173	166

Kortfristiga placeringar	<u>13</u>	271	317
Kassa och bank	<u>13</u>	1 359	1 873
Summa omsättningstillgångar		3 075	3 517
SUMMA TILLGÅNGAR	<u>10</u>	5 872	5 817
MSEK	Not	12/31/16	12/31/15
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	<u>16</u>		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		360	360
Reservfond		72	72
Summa bundet eget kapital		432	432
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		891	891
Årets resultat		289	198
Summa fritt eget kapital		1 180	1 089
Summa eget kapital		1 612	1 521
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	<u>17</u>	57	161
Summa obeskattade reserver		57	161
Avsättningar			
Långfristiga avsättningar	<u>18, 19</u>	80	81
Summa avsättningar		80	81
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder till koncernbolag	<u>10</u>	72	76
Övriga skulder		23	22
Uppskjutna skatteskulder	<u>9</u>	–	–
Summa långfristiga skulder		95	98

Kortfristiga skulder

Leverantörsskulder		3 712	3 571
Kortfristiga skulder till koncernbolag	<u>10</u>	2	2
Aktuell skatteskuld	<u>9</u>	3	–
Övriga skulder		120	184
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	<u>20</u>	191	199
Summa kortfristiga skulder		4 028	3 956
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	<u>10</u>	5 872	5 817

Förändringar i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2015	360	72	891	251	1 574
Överföring till fria reserver			251	-251	–
Årets resultat				198	198
Utdelning till ägaren			-251		-251
Utgående balans 31 december 2015	360	72	891	198	1 521
Förändring i eget kapital 2016					
Överföring till fria reserver			198	-198	–
Årets resultat				289	289
Utdelning till ägaren			-198		-198
Utgående balans 31 december 2016	360	72	891	289	1 612

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		368	256
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivningar		196	235
Realisationsresultat		1	5
Övrigt		-88	-45
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		-111	-76
Förändring av fordringar		-12	9
Förändring av skulder		69	176
Förändring av finansiella fordringar/skulder på dotterbolag		-21	15
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändringar av rörelsekapital		402	575
Betald skatt		-96	-95
Kassaflöde från den löpande verksamheten		306	480
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-139	-151
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		0	2
Förvärv/försäljning av finansiella anläggningstillgångar		-499	32
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-638	-117
Finansieringsverksamheten			
Utdelning från AB K14 Näckströmsgatan		16	
Utdelning till ägaren		-198	-251
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-182	-251
Årets kassaflöde		-514	112
Likvida medel vid årets början		1 873	1 761
Likvida medel vid årets slut	23	1 359	1 873

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 2016 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören den 23 mars 2017 och kommer att föreläggas årsstämman den 26 april 2017. 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 rapporteringsrekommendation RFR 2. RFR 2 innebär att Systembolaget ska tillämpa samtliga standarder och uttalanden utgivna av IASB och IFRIC så som de godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU. Detta ska göras så långt det är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning.

Undantag från IFRS

Pensioner

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

Utvecklingskostnader

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

Obeskattade reserver

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

Leasing

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

Ändrade redovisningsprinciper

Företaget använder sig av samma redovisningsprinciper som tillämpades i årsredovisningen för 2015 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 2016. 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 2016 och som påverkar eller kan komma att påverka redovisningen

Årliga förbättringar 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.

IAS 1 Utformning av finansiella poster

Tydligare vägledning kring väsentlighet (materialitet), aggregering och disaggregering av poster, struktur på noter samt upplysning om redovisningsprinciper kan komma påverka redovisningen.

Kommande standarder, ändringar och tolkningar, 2017 eller senare som påverkar eller kan komma att påverka redovisningen

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder

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

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

IFRS 9 Finansiella instrument

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

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

IFRS 16 Leasing

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

Rådet för finansiell rapportering har föreslagit att en motsvarighet till nuvarande undantag för finansiella leasingavtal införs i RFR 2. Systembolaget har ännu inte utvärderat effekterna av den nya standarden.

Viktiga uppskattningar och bedömningar

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

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

Systembolaget är verksamt inom en rörelsegren 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.

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

Statliga bidrag

Bidrag redovisas till verkligt värde när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att företaget kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget.

Bidrag som avses täcka kostnader, i Systembolagets fall lönebidragskostnader av mindre värde, netto redovisas i resultaträkningen över personalkostnader.

Kostnadsredovisning

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

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

Leasing

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

Leasetagare

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

Inkomstskatt

Redovisad skatt utgörs av det sammanlagda beloppet av aktuell och uppskjuten skatt bestämt utifrån periodens resultat. Aktuell skatt är den skatt som 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 realiseras 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 hänför sig 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 definierar Systembolaget koncernbolag, pensionsstiftelser, statliga bolag där staten har det bestämmande inflytandet samt ledande befattningshavare, styrelseledamöter och nära familjemedlemmar till dessa personer. Systembolaget tillämpar IAS 24, Upplysning om närstående, vilket innebär att upplysningar om statliga bolag, där staten har det bestämmande inflytandet inte behöver lämnas, utom då värdet på transaktioner är väsentligt.

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

Materiella anläggningstillgångar

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

Materiella anläggningstillgångar värderas enligt anskaffningsvärdemetoden till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Utgifter för förbättring av tillgångarnas prestanda, utöver ursprunglig nivå, ökar tillgångens redovisade värde. Utgifter för reparation och underhåll kostnadsförs löpande.

Immateriella tillgångar

Tillkommande utvecklingskostnader avseende till exempel affärssystem kostnadsförs sedan 2012 i enlighet med undantaget avseende IAS 38.57 i RFR 2.

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

Avskrivningar

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

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

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

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

Nedskrivningar

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

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

Ersättningar till anställda

Ersättning i form av lön och pension redovisas som rörelsekostnad under den period när den anställda 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.

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

De avsättningar som redovisas i Systembolagets balansräkning avser i huvudsak antastbara pensionsåtaganden, det vill säga de är villkorade av anställning. De omfattas inte av tryggandelagen och får därmed inte tryggas i pensionsstiftelser och inte heller redovisas i balansräkningen under rubriken avsatt till pensioner. De redovisas istället under posten "Långfristiga avsättningar".

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 anställda bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Avgifterna till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad under den period den anställda 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.

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

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.

Eventualförpliktelser

Eventualförpliktelse redovisas när det finns en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser, när det finns en befintlig förpliktelse som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att utflöde av resurser kommer att krävas eller att förpliktelsens storlek inte kan beräknas tillräckligt tillförlitligt.

Kassaflödesanalys

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

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

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

Händelser efter balansdagen

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

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

Not 2 – Nettoomsättning

Intäktslag	2016	2015
Drycker		
Sprit	5 651	5 545
Vin	14 873	14 476
Starköl	6 874	6 610
Cider och blanddrycker	737	702
Alkoholfritt	172	148
Summa drycker	28 307	27 481
Övriga varor och tjänster	162	164
Summa	28 469	27 645

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	2016	2015
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	2	2
Senare än ett år men inom fem år	6	5
Om fem år eller mer	1	1
Summa	9	8

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

Operationell leasetagare

Förfallotidpunkt	2016	2015
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	510	488
Senare än ett år men inom fem år	1 105	1 003
Om fem år eller mer	249	192
Summa	1 864	1 683

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 438 hyresavtal är individuella avtal mellan Systembolaget och berörd fastighetsägare. Den vanligaste hyrestiden på nytecknade avtal är 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 526 (514) MSEK.

Not 4 – Försäljnings- och administrationskostnader

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

Försäljningskostnader	2016	2015
Personalkostnader	1 592	1 505
Avskrivningar	183	228
Övriga kostnader	971	929
Summa	2 746	2 662

Administrationskostnader	2016	2015
Personalkostnader	201	209
Avskrivningar	13	7
Övriga kostnader	420	436
Summa	634	652

Ingen forsknings- eller utvecklingsverksamhet har bedrivits.

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

Revisionsföretag	2016	2015
Ernst & Young AB		
Revisionsuppdrag	2	2
Revision utöver lagstadgat uppdrag	0	0
Skatterådgivning	0	–
Övriga tjänster	0	0
Summa	2	2

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	2016	2015
Löner och ersättningar	1 286	1 214
Sociala kostnader inklusive pensioner	450	451
Summa	1 736	1 665

Upplysningar om pensioner, se Not 19 Pensioner

Löner och andra ersättningar till styrelse, VD och övriga anställda	2016			2015		
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt
Totalt Systembolaget AB	6	1 280	1 286	5	1 209	1 214

Principer för ersättning till styrelse

Till styrelsens ordförande, vice ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut, vilket innebär ett arvode till styrelsens ordförande på 240 (240) TSEK från och med 21 april 2016 och till ledamot på 110 (110) TSEK. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsens ledamöter. Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Arvode har utgått till de 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	2016			2015		
		Styrelsearvode	Utskottsarvode	Summa	Styrelsearvode	Utskottsarvode	Summa
Kenneth Bengtsson, styrelsens ordförande	2014	315	–	315	287	–	287
Kerstin Wigzell, ledamot	2009	110	–	110	107	10	117
Carl B Hamilton, ledamot t om 160421	2007	48	–	48	124	–	124
Thord Andersson, ledamot	2011	145	39	184	140	39	179
Mona Sahlin, ledamot t o m 160531	2012	46	–	46	107	–	107
Crister Fritzson, ledamot	2012	145	44	189	127	47	174
Pia Fagerström, ledamot	2014	–	–	–	–	–	–
Håkan Leifman, ledamot	2014	110	–	110	107	–	107
Viveca Bergstedt Sten, ledamot	2014	110	37	147	107	20	127
Frida Johansson Metso, ledamot fr o m 161130	2016	12	–	12	–	–	–
Robert Damberg, ledamot fr o m 161130	2016	9	–	9	–	–	–
Summa styrelse		1 050	120	1 170	1 106	116	1 222

Ersättningar till Kenneth Bengtsson, Carl B Hamilton, Thord Andersson, Crister Fritzson samt Frida Johansson Metso inkluderar sociala avgifter då dessa fakturerar från eget bolag. Carl B Hamilton har fakturerat för 4 av 12 månader. Frida Johansson Metso har fakturerat för 1 av 12 månader. Pia Fagerström är anställd på Regeringskansliet och erhåller därför ej arvode. Crister Fritzson var ordförande i Revisionsutskottet t o m april. Viveca Bergstedt Sten tog över ordförandeskapet fr o m maj.

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.

En befattningshavare har sedan tidigare förmånsbaserat avtal med pensionsålder 60 år. Detta avtal har redan en gång tidigare omförhandlats, år 2003. Vid den omförhandlingen låstes den pensionsmedförande lönen genom att den fastställdes till visst antal inkomstbasbelopp. Utifrån att befattningshavaren arbetat länge inom företaget, att villkoren redan omförhandlats en gång tidigare och att det inte ansågs finnas någon företagsekonomisk grund till omförhandling lämnades detta avtal orört. 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. VD:s anställningsvillkor följer riktlinjerna, och pensionsvillkoren är i sin helhet premiebestämda. Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, övriga förmåner samt pension. Någon rörlig bonusbaserad ersättning utgår ej, ej heller några ersättningar i form av finansiella instrument eller dylikt.

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

Ersättningar till ledande befattningshavare 2016 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare / bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, vd	2009	4 377	27	1 360	5 765	6 mån	12 mån
Mikael Wallteg, vice vd, försäljningsdirektör	2001	2 622	83	1 321	4 026	6 mån	18 mån
Marie Nygren, vice vd, kommunikations- och inköpsdirektör	2007	2 458	90	745	3 294	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 460	85	548	3 093	6 mån	6 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	1 917	117	509	2 543	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, chefsjurist	2012	1 904	79	387	2 370	6 mån	6 mån
Eva Listi, IT-direktör fr o m 160307	2011	1 756	59	462	2 277	6 mån	6 mån
Summa ledande befattningshavare		17 494	541	5 333	23 368		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2016		18 664	971	7 984	27 620		

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 150126	2015	2 228	48	520	–	2 796	6 mån	6 mån
Håkan Johansson, etableringsdirektör t o m 150115	2008	57	–	22	–	79	6 mån	18 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	1 782	119	541	–	2 442	6 mån	12 mån
Lars Granlöf, tf ekonomidirektör t o m 150131	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
Summa ledande befattningshavare		16 719	600	6 633	267	24 219		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2015		17 941	600	6 633	267	25 441		

Håkan Johansson har varit verksam i rollen som etableringsdirektör t o m 15/1 2015. Lars Granlöf tf ekonomidirektör har fakturerat 267 TSEK från eget bolag.

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.

Lokalvårdare 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 pensionering från 62 år. Pensionen är premiebaserad. Premien beräknas med 30 (30) procent av den fasta månadslönen multiplicerad med 12,3. Pension från Systembolagets kollektivavtalade pensionsavtal utgår ej.

Vice vd

Pensionsålder för 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

	ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Totalt Systembolaget AB 2016						
Totalt Systembolaget AB 2016	2 172	1 379	3 551	61	39	100
Totalt Systembolaget AB 2015						
Totalt Systembolaget AB 2015	2 125	1 300	3 425	62	38	100

	ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Styrelse och företagsledning 2016						
Styrelse	6	5	11	55	45	61
Företagsledning	5	2	7	71	29	39
Totalt i styrelse och företagsledning	11	7	18	61	39	100
Styrelse och företagsledning 2015						
Styrelse	4	5	9	44	56	56
Företagsledning	4	3	7	57	43	44
Totalt i styrelse och företagsledning	8	8	16	50	50	100

	ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
I butikerna 2016						
Butikschefer	227	179	406	56	44	13
Övriga butiksanställda, heltid	195	216	411	47	53	13
Övriga butiksanställda, deltid	1 506	811	2 317	65	35	74
Totalt i butikerna	1 928	1 206	3 134	62	38	100
I butikerna 2015						
Butikschefer	222	196	418	53	47	14
Övriga butiksanställda, heltid	211	217	428	49	51	14
Övriga butiksanställda, deltid	1 466	715	2 181	67	33	72
Totalt i butikerna	1 899	1 128	3 027	63	37	100

	ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
På huvudkontoret 2016						
Chefer	42	33	75	56	44	18
Övriga anställda	197	138	335	59	41	82
Totalt	239	171	410	58	42	100
På huvudkontoret 2015						
Chefer	34	30	64	53	47	16
Övriga anställda	193	141	334	58	42	84
Totalt	227	171	398	57	43	100

Not 6 – Övriga rörelseintäkter

	2016	2015
Hysesintäkter	2	2
Valutavinster	2	3
Avskrivna presentkort	2	-1
Övriga rörelseintäkter	0	1
Erhållna skadestånd	0	0
Summa	6	5

Not 7 – Övriga rörelsekostnader

	2016	2015
Resultat vid utrangering av tillgångar	0	0
Summa	0	0

Not 8 – Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter	2016	2015
Resultat från andelar i koncernbolag		
Utdelning från AB K14 Näckströmsgatan	16	–
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter från långfristiga fordringar	0	0
Ränteintäkter och värdeförändringar på finansiella placeringar	32	29
Ränteintäkter		
Ränteintäkter från koncernbolag	–	0
Övriga ränteintäkter	0	0
Summa	48	29
Finansiella kostnader	2016	2015
Räntekostnader till koncernbolag	–	–
Orealiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	–	32
Realiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	1	–
Dröjsmålsräntor	–	0
Övriga räntekostnader	0	0
Summa	1	32

Not 9 – Skatt

Skatt på årets resultat	2016	2015
Aktuell skatt	-77	-68
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	0	0
Uppskjuten skatt, 22 %	-2	10
Total redovisad skatt	-79	-58

Skattekostnad och effektiv skattesats	2016		2015	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	368		256	
Skatt enligt gällande skattesats	-81	-22,0	-56	-22,0
Skatt hänförlig till tidigare år	0	0	0	0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-4	-1,2	-4	-1,6
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	6	1,6	2	0,8
Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats	-79	-21,6	-58	-22,8

Uppskjuten skatt	2016	2015
Uppskjutna skattefordringar avseende:		
Osäkra kundfordringar	0	0
Avsättning för pensioner	25	25
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	3	4
Summa uppskjutna skattefordringar	28	29
Uppskjutna skatteskulder avseende:		
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	-	-
Summa uppskjutna skatteskulder	-	-
Summa uppskjuten skatt, netto	28	29

Not 10 – Transaktioner med närstående

Närstående	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder		Resultat	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
PostNord AB	–	–	44	47	–	–	6	6	–	–
Dotterbolag										
IQ-initiativet AB	0	0	35	35	0	–	2	2	0	1
AB K14 Näckströmsgatan	0	0	28	28	7	7	72	76	43	33
Summa	0	0	107	110	7	7	80	84	43	34

Systembolaget har under året erhållit en utdelning på 16 MSEK från AB K14 Näckströmsgatan.

Transaktioner med ledande befattningshavare och styrelseledamöter

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

Aktier i dotterbolag Koncernbolag	Org. nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel %	Bokfört värde		Eget kapital	
					2016	2015	2016	2015
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1	1	1
AB K14 Näckströmsgatan	556741-9238	Stockholm	10	100	0,1	0,1	159	133
Summa					0,2	0,2	160	134
						2016		2015
Ingående balans, 1 januari							0,2	0,2
Förändringar under året							–	–
Utgående balans, 31 december							0,2	0,2
Systembolaget har erlagt kapitalinsats med 1 000 SEK i nedanstående kommanditbolag:					Organisationsnummer		Säte	
Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB					969674-9390		Stockholm	

Not 11 – Imateriella tillgångar

IT-system	2016	2015
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	340	340
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	340	340
Ingående avskrivningar, 1 januari	-286	-278
Årets avskrivningar	-3	-8
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	-289	-286
Ingående nedskrivningar, 1 januari	-51	-51
Utgående ackumulerade nedskrivningar, 31 december	-51	-51
Redovisat värde, 31 december	–	3
Kvarstående genomsnittlig avskrivningstid	0,0 år	0,3 år

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 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	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	68	66	2 432	2 352	43	79	2 543	2 497
Nyanskaffningar	–	2	64	36	76	92	140	130
Avyttringar och utrangeringar	–	–	-132	-84	–	–	-132	-84
Omklassificeringar	–	–	69	128	-69	-128	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	68	68	2 433	2 432	50	43	2 551	2 543
Ingående avskrivningar, 1 januari	-34	-32	-1 959	-1 839	–	–	-1 993	-1 871
Avyttringar och utrangeringar	–	–	132	105	–	–	132	105
Årets avskrivningar	-2	-2	-192	-225	–	–	-194	-227
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	-36	-34	-2 019	-1 959	–	–	-2 055	-1 993
Redovisat värde, 31 december	32	34	414	473	50	43	496	550

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.

Ränterisk

Systembolagets ränterisk är främst relaterad till värdepappersportföljen innehållande räntebärande tillgångar. Ränterisken kontrolleras genom placeringspolicy genom en satt målduration som är 2,5 år för placeringsportföljen. Tillåtet intervall för portföljen är +/- 2 år och maximal löptid på enskild tillgång tillåts vara 5 år.

Exponering för ränterisk finns också i Systembolagets pensionsåtaganden.

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 500 MSEK och den är på balansdagen outnyttjad.

Förfallostruktur för ränterisk på finansiella tillgångar	Rörlig ränta		Fast ränta		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Förfallotidpunkt						
Inom ett år	134	276	136	41	271	317
Senare än ett år men inom två år	405	135	305	139	710	274
Senare än två år men inom tre år	498	360	398	265	897	625
Senare än tre år men inom fyra år	305	213	189	292	494	505
Senare än fyra år men inom fem år	0	224	161	78	161	302
Summa	1 342	1 208	1 190	815	2 532	2 023
Effektiv ränta, %	0,34	0,54	1,72	2,02	1,08	1,17

Resultatpåverkan

Känslighetsanalys för placeringar i räntebärande tillgångar	Förändring	2016	2015
Höjning av marknadsräntan	1%-enhet	-27	-19
Sänkning av marknadsräntan	1%-enhet	27	19

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

Andra långfristiga fordringar	2016	2015
Ingående balans, 1 januari	12	12
Tillkommande fordran	0	0
Återlagd kortfristig fordran	–	–
Överfört till kortfristig fordran	–	–
Årets reglerade fordringar	–	–
Utgående balans, 31 december	12	12
Varav andel som förfaller till betalning senare än fem år	0	1
Som säkerhet för fordringarna har erhållits antingen borgen, pantbrev eller bankgaranti med totalt	2	2

Löptidsanalys	Inom 1 mån	1–3 mån	3–12 mån	1–5 år	Summa
Leverantörsskulder	3 712	–	–	–	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.

	2016	2015
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen		
Räntebärande värdepapper ¹	2 532	2 023
Lånefordringar och kundfordringar	19	18
Likvida medel – kassa, bank och likvida placeringar	1 359	1 873

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Leverantörsskulder och upplupna kostnader	3 904	3 771
Summa	7 814	7 685

¹ 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	2016	2015
Handelsvaror	1 272	1 161
Summa	1 272	1 161

Hela varulagret är värderat till anskaffningsvärde.

Not 15 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2016	2015
Förutbetalda hyror till koncernbolag	7	7
Förutbetalda hyror	96	93
Övriga förutbetalda kostnader	34	41
Upplupna intäkter	1	–
Summa	138	141

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 ägaranvisningen. Avkastningen på det egna kapitalet ska på lång sikt motsvara den tioåriga obligationsräntan (genomsnittlig ränta under räkenskapsåret) med ett tillägg av sju procentenheter.

Om avkastningen varaktigt överstiger avkastningsmålet ska detta på sikt komma kunderna till godo genom att bruttomarginalen justeras nedåt. Soliditeten i Systembolaget ska uppgå till mellan 20 och 30 procent.

Not 17 – Obeskattade reserver

	2016	2015
Ingående balans, 1 januari	161	241
Upplöst periodiseringsfond 2012	0	-80
Upplöst periodiseringsfond 2013	-59	–
Upplöst periodiseringsfond 2014	-45	–
Utgående balans, 31 december	57	161

Kvarvarande periodiseringsfond avsattes 2014.

Not 18 – Avsättningar

Långfristiga avsättningar	2016	2015
IB – Avsättning pensionsskuld enligt tryggandelagen	–	7
Årets förändring pensionsskuld – enligt tryggandelagen	–	-7
IB – Avsättning – ej enligt tryggandelagen	81	65
Årets förändring – ej enligt tryggandelagen	-1	16
Utgående balans, 31 december	80	81

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	2016	2015
Ingående balans, 1 januari	–	4
Årets avsättning	–	–
Avsättningar som tagits i anspråk	–	-4
Utgående balans, 31 december	–	–

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.

Pensionskostnader i Systembolaget AB	2016	2015
Årets förändring av kapitalvärde ¹	-1	18
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen under året	-46	-40
Premier för pensionsförsäkringslösning förmånsbestämda pensioner	46	40
Premier för avgiftsbestämda pensionsplaner	58	52
Särskild löneskatt på pensionskostnader	13	17
Årets pensionskostnad	70	87
Totala pensionsskulder	2016	2015
Pensionsskuld tryggad i Pensionsstiftelsen vid årets ingång	-588	-602
Pensionsåtagande försäkrat	46	44
Årets förändring av kapitalvärde	-56	-30
Pensionsskuld tryggad i Pensionsstiftelsen vid årets slut¹	-597	-588
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets ingång (ej enligt tryggandelagen)	-81	-72
Årets förändring av kapitalvärde	1	-9
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets slut (ej enligt tryggandelagen)	-80	-81
Kapitalvärde av pensionsförpliktelse vid årets slut	-677	-669

Totala pensionstillgångar	2016	2015
Verkligt värde av Pensionsstiftelsens tillgångar vid årets ingång	997	1 020
Gottgörelse under året	-46	-40
Avkastning på Pensionsstiftelsens tillgångar	92	17
Verkligt värde av Pensionsstiftelsens tillgångar vid årets slut	1 043	997

Värderingsgrunderna för beräkning av pensionskulden ändrades under 2014 från att tidigare enbart vara Finansinspektionens trygghandgrunder till att för den del av skulden som avser förmånsbestämd ITP vara PRI:s värderingsgrunder. För förmånsbestämda pensionskulder som inte klassificeras som skulder enligt ITP används trygghandgrunderna, Finansinspektionens anvisningar för beräkning av pensionskuld 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 trygghand 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 pensionskulden 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 vissa andra instrument.

Konsolideringen per sista december var 175 (169) procent, det vill säga Pensionsstiftelsens tillgångar översteg det tryggade åtagandet med 75 procent.

Not 20 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2016	2015
Semesterlöneskuld	97	93
Löneskuld	22	16
Sociala avgifter	36	33
Upplupna kostnader pensioner	3	7
Övriga upplupna kostnader	33	50
Förutbetalda intäkter	0	0
Summa	191	199

Not 21 – Ställda panter

	2016	2015
För pensionsåtaganden		
Långfristiga fordringar	10	10
Summa	10	10

Not 22 – Eventualförpliktelser

MSEK	2016	2015
Ansvarighet till PRI Pensionsgaranti	7	6

Not 23 – Kassaflödesanalys

Likvida medel	2016	2015
Kassa, bank och likvida placeringar	1 359	1 873
Summa	1 359	1 873

Räntor	2016	2015
Erhållen ränta	26	33
Betald ränta	-1	0
Summa	25	33

Räntorna hänför sig till den löpande verksamheten.

Not 24 – Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 179 970 900, disponeras enligt följande:

Utdelning (803,2 kr per aktie)	289 158 214
Balanseras i ny räkning	890 812 686
Summa	1 179 970 900

Not 25 – Händelser efter balansdagen

- I december 2016 beslutade riksdagen statsbudgeten för 2017. I statsbudgeten togs beslut om höjd alkoholskatt med 4 procent för vin och öl samt med 1 procent för sprit. Den nya alkoholskatten gäller från den 1 januari 2017.
- Regeringen beslutade i december 2016 om en uppdatering av Statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande. Regelverket har bland annat uppdaterats gällande extern rapportering, bolagsstyrning och riktlinjer för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Riktlinjerna ska tillämpas från och med den 1 januari 2017.
- I januari tillträdde Hans Jungland tjänsten som försäljningsdirektör för Systembolaget. Han efterträdde Mikael Wallteg som gick i pension.

Förslag till vinstdisposition och underskrifter

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 179 970 900, disponeras enligt följande:

Utdelning (803,2 kr per aktie)	289 158 214
Balanseras i ny räkning	890 812 686
Summa	1 179 970 900

Utdelningen föreslås att utbetalas senast den 9 maj 2017.

Styrelsen anser att den föreslagna vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som ställs i aktiebolagslagen 17:3 andra och tredje styckena samt med hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet i företaget. Vinstutdelningen anses även försvarlig utifrån Systembolagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning samt förenlig med ägarens krav och förväntningar.

Styrelsen och verkställande direktören försäkras härmed att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och att den ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat. Vidare försäkras att redovisningen är upprättad utifrån Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer samt att den ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat. Därtill försäkras att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Stockholm den 23 mars 2017

Kenneth Bengtsson
Ordförande

Thord Andersson
Ordinarie ledamot

Viveca Bergstedt Sten
Ordinarie ledamot

Robert Damberg
Ordinarie ledamot

Pia Fagerström
Ordinarie ledamot

Christer Fritzson
Ordinarie ledamot

Frida Johansson Metso
Ordinarie ledamot

Håkan Leifman
Ordinarie ledamot

Kerstin Wigzell
Ordinarie ledamot

Berit Morén
Arbetsstagarrepresentant

Maria Nilsson
Arbetsstagarrepresentant

Magdalena Gerger
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 23 mars 2017

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall

Revision och granskning av årsredovisningen

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Systembolaget AB för år 2016. Bolagets årsredovisning ingår i detta dokument på sidorna 65-150.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Systembolaget ABs finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen och International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU.

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 bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Annan information än årsredovisningen

Bolagets ansvarsredovisning innehåller även annan information än årsredovisningen och återfinns på sidorna 1–64 och 155–168. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen. Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Systembolaget AB för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 23 mars 2017

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 2016. 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 23 mars 2017

Lennart Axelsson

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 2016. 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 23 mars 2017

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall

Auktoriserad revisor

Marianne Förander

Executive Director, Climate Change and Sustainability Services

Om vår ansvarsredovisning

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 [Global Reporting Initiative \(GRI\)](#). 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 nionde året i rad som Systembolaget redovisar enligt GRI:s riktlinjer, och sedan 2014 följer vi GRI:s riktlinje G4. Den senaste redovisningen publicerades den 31 mars 2016. Denna redovisning är översiktligt granskad av Systembolagets externa revisorer. Se revisors rapport för [översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen](#).

Den finansiella redovisningen för 2016 omfattar endast Systembolaget AB, medan hållbarhetsredovisningen för verksamhetsåret 2016 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 11 indikatorer och 10 företagsspecifika nyckeltal i år. Indikatorn SO3 har tagits bort i årets redovisning då den har varit svår att koppla till Systembolagets antikorrupsionsarbete. Internrevisionen som görs årligen fokuserar olika år inom olika väsentliga områden för Systembolaget och inte enbart till antikorrupsionsarbetet. 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. All uppföljningsdata av våra koldioxidutsläpp beräknas likt 2015 utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I de fall jämförelsesiffror från tidigare års redovisning har ändrats redovisas detta under aktuell indikator.

Kontaktperson på Systembolaget

Presschef Lennart Agén, telefon växel [08-503 300 00](tel:08-50330000)

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 bruttoresultatet.

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat (rullande 12 månader), 289,2 MSEK, i procent av genomsnittligt justerat eget kapital, 1 651,1 MSEK = 17,5 %. Eget kapital är justerat för schablonskatt, 22 %, på obeskattade reserver. Genomsnittet är beräknat utifrån justerat eget kapital 2015-12-31, 1 645,8 MSEK, och 2016-12-31, 1 656,4 MSEK. Nyckeltalet ingår som mål i ägaravisningen för Systembolaget.

Bruttomarginal exklusive alkoholskatt

Bruttoresultat i procent av intäkterna exklusive alkoholskatt.

Bruttomarginal inklusive alkoholskatt

Bruttoresultat i procent av intäkterna inklusive alkoholskatt.

CAN

Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning.

CFI

Claes Fornell International CFI AB.

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 antikorruption.

Incidenthantering

Incidenthantering syftar till ett systematiskt tillvägagångssätt att arbeta med misstänkta brott mot vår uppförandekod hos producenter. Incidenter kan komma till vår kännedom via ett antal kanaler, såväl interna som externa, och de är inte begränsade till något identifierat riskland eller sortiment som den aktuella produkten härrör i.

Intäkter/nettoomsättning

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

Komplex leverantörskedja

Systembolaget köper produkter från cirka 100 länder. Vi handlar alltid via svenska leverantörer, idag cirka 700 stycken. Våra leverantörer har oftast underleverantörer/producenter som i sin tur kan ha egna underleverantörer. Det är inte ovanligt att en producent har upp till flera tiotal farmer kopplade till sig eller att råvaror upphandlas som semiprodukter för att blandas till en slutlig produkt – som sedan köps in av oss.

Kostnadseffektivitet

Kostnadseffektivitet beräknas utifrån förhållandet mellan totala omkostnader (justerat för engångsposter), 3 445 MSEK i förhållande till såld kvantitet (antalet sålda förpackningar viktade utifrån respektive varugrups beräknade tidsåtgång för hantering), $486,7 \text{ st} = 7,1$. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

Kvalitativ och kvantitativ hållbarhetsbedömning

Det finns ett stort antal hållbarhetsinitiativ och certifieringar som drivs av andra aktörer i vår leverantörskedja, och som vi vill beakta och ta med i vår bedömning av en producents hållbarhetsmognad.

Vår kvalitativa bedömning beaktar andra hållbarhetsinitiativ som bedöms vara i linje med vår uppförandekod. Producenter som innehar dessa följs inte upp systematiskt av Systembolaget.

Vår kvantitativa bedömning ser till mängden certifieringar och revisioner som andra kunder gjort hos respektive producent, där vi har en systematisk modell för riskbedömning.

Kvalitetsleverantörsindex – KLI

Kvalitetsleverantörsindex är ett sammanvägt index av ett antal kvalitetsparametrar, vilka är betydelsefulla för att uppnå kundnytta.

Lageromsättningshastighet

Inköpsvärde dividerat med genomsnittligt lagervärde till försäljningspris.

Medelantal anställda

Antalet arbetade timmar dividerat med normal årsarbetstid.

Medvetna val

För oss innebär arbetet med medvetna val att vi erbjuder produkter med lägre alkoholhalt och i mindre förpackningar samt produkter som tar hänsyn till 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 tre gånger per år.

Opinionsindex – OPI

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

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

Systembolaget anlitar 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.

Riskländer

Systembolaget använder en global risklandsanalys från Verisk Maplecroft. Analysen täcker in 99 länder som förekommer i Systembolagets sortiment. I analysen viktas och summeras följande tre huvudindikatorer till en övergripande riskbedömning från 0 till 10 (där 0 är högst risk och 10 är lägst risk):

- Landsrisk (Country Risk) som består av sju indikatorer
- Branschrisk (Industry Risk)
- Råvarurisk (Commodity Risk)

Riskländer uppfyller minst en av dessa parametrar:

- Landets sammanlagda riskindikatorvärde är lägre än 50.
- Landets riskindikatorvärde på minst en av de sju indikatorer som ryms inom Country Risk är lägre än 2,5.
- Landets riskindikatorvärde på minst en av de tre huvudindikatorerna (Country Risk, Industry Risk och Commodity Risk) är lägre än 2,5.

Den globala risklandsanalysen uppdateras var tredje år. För att analysera länder som är nytillkomna under löptiden används Världsbankens risklandslista. Denna risklandslista ligger även till grund för att identifiera högriskländer enligt följande definition: Högriskland är ett land som har en uppfyllnadsgrad lägre än 20 procent enligt Världsbankens risklandslista.

Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt

Rörelseresultat i procent av intäkterna exklusive alkoholskatt.

Rörelsemarginal inklusive alkoholskatt

Rörelseresultat i procent av intäkterna inklusive alkoholskatt.

Röreslresultat

Rörelseresultat beräknas utifrån bruttoresultat, 3 591 MSEK, med tillägg för övriga rörelseintäkter, 6 MSEK, med avdrag för rörelsens kostnader, 3 380 MSEK = 217 MSEK.

Soliditet

Justerat eget kapital, 1 656,4 MSEK, i procent av balansomslutningen, 5 871,2 MSEK = 28,2 %. Eget kapital är justerat för schablonskatt, 22 %, på obeskattade reserver. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

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.

Vinstmaximering

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

Ägarens mål

Ägarens mål består av de uppdrags- och ekonomiska mål som framgår av [ägaranvisningen](#), vilken antogs på bolagsstämman den 21 april 2016.

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. [Alkohollagen](#)
3. [Age at drinking onset and alcohol dependence](#)
4. [Varför är valborg en riskhelg. Länk till Polisens hemsida.](#)
5. [CAN-undersökning. Många unga skulle låta bli att dricka om närstående slutade långa](#)
6. [Faktaundersökning TNS Sifo – Alkohol kvinnor & män](#)
7. [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](#)
8. [Waern et al. Age and Ageing 2014](#)
9. [Alkoholen som samhällsproblem](#)
10. [BSCI uppförandekod 2015](#)
11. [ServiceScore](#)
12. [SOU 2014:58 Privat införsel alkoholdrycker](#)
13. [C-198/14 Visnapuu “Alkotaximålet”](#)
14. [SCB – Sveriges befolkning ökar – men inte i hela landet](#)
15. [SCB – Urbanisering – från land till stad](#)
16. [SCB – Dagens urbanisering – inte på landsbygdens bekostnad](#)
17. [SOU 2015:35 Service i glesbygd](#)
18. [Svenskarna och internet](#)
19. [Ek dr Malin Sundström, Dr Pernilla Jonsson och Patrik Stoopendahl – Köprevolutionen](#)
20. [Handelsrådet](#)
21. [Mediehuset Schibsted Sveriges bästa företag](#)
22. [Mediehuset Schibsted miljö och innovation](#)
23. [MedieAkademien – Förtroendebarmetern](#)
24. [CAN monitorundersökning](#)
25. [Promemorian Reglering av distanshandel med alkoholdrycker](#)
26. [Regeringen – Alkoholhaltiga preparat avsedda för förtäring och vissa marknadsföringsfrågor](#)
27. [100-wattaren](#)
28. [boverket Vision för sverige](#)
29. [SCB be0101 Födelseland och ursprungsland 2016](#)
30. [SCB Folkmängd efter ålder BE0101N1 Befolkningsstatistik](#)
31. [SCB Sveriges framtida befolkning 2016–2060](#)
32. [European action plan to reduce the harmful use of alcohol 2012–2020](#)
33. [Undersökning av ungas alkoholvanor](#)

34. [Seminarierapport 2016:1: Alkohol, träning och idrott – vad bör man tänka på](#)
35. [Seminarierapport 2016:2: alkohol och Cancer](#)
36. [2016:3: hur påverkas vi av andras drickande](#)
37. [2016:4 om alkohol och stress](#)
38. [IQ Novusundersökning om alkohol och fotboll](#)
39. [Bästa festen](#)
40. [Jordbruksverket – Certifierad ekologisk produktion](#)
41. [Diskrimineringslagen](#)
42. [Evidence for the effectiveness and cost-effectiveness of interventions to reduce alcohol-related harm. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2009.](#)
43. [GLOBAL STATUS REPORT on noncommunicable diseases 2014](#)
44. [Missbruket, Kunskapen, Vården – Missbruksutredningens forskningsbilaga](#)
45. [CAN-rapport 160 Svenskarnas alkoholkonsumtion 2015](#)
46. [WHO-rapport 2015](#)
47. [CAN rapport 161 Skolelevers drogvanor](#)
48. [Alkoholindex 2016](#)
49. [CAN pressmeddelande](#)
50. [SCB Befolkning sammandrag](#)

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.

Manus till filmen ”Klimatsmartare förpackningar”

Visste du att det finns en sak hos oss som påverkar klimatet mer än något annat?
Förpackningarna som dryckerna kommer i. En del påverkar mindre, andra mer.

Störst klimatpåverkan har riktigt tunga glasflaskor som inte går att panta. Alla andra förpackningar – burkar, PET, tetra, bib, returglas och lättare glasflaskor – är minst en klass bättre för miljön.

Saken med glas är att det går åt mycket energi vid glastillverkningen, och det ger utsläpp som vår jord inte tycker så mycket om. Ju tyngre flaskor som tillverkas, desto större blir utsläppen.

Samtidigt vet vi att glasflaskorna är populära. Därför erbjuder vi och märker ut lättare glasflaskor, som tillverkas av mindre mängd glas så att jorden mår lite bättre.

Om vi på Systembolaget, alla fantastiska leverantörer, dryckesproducenter och kunder tänker klimatsmarta förpackningar, då kan vi göra att jorden mår bättre – en förpackning i taget.

Det riktigt fina i kråksången är att lättare glasflaskor inte har några nackdelar jämfört med tyngre glasflaskor.

Påverkas smaken – nä

Går vin att lagra lika bra – ja

Håller drycken lika länge – ja

Men flaskan går väl lättare sönder – nä, faktiskt inte

Flaskan blir bara inte lika tung att bära hem.

Lättare glasflaskor och andra klimatsmarta förpackningar är vår bästa möjlighet att minska vår påverkan. Vi vill göra mer, men måste börja någonstans. Tillsammans kan vi göra positiv skillnad. Ett litet steg i taget.

Manus till filmen ”Vår inköpsprocessen”

På Systembolaget har vi ett stort sortiment av drycker, både i våra butiker och på systembolaget.se. Som du säkert märkt förändras utbudet med jämna mellanrum, så vad är det egentligen som avgör vilka flaskor, burkar och boxar som hamnar på hyllorna i våra butiker? Det är faktiskt våra kunder som bestämmer.

Vår inköpsprocess börjar med en omvärldsanalys, där vi tittar på våra kunders intressen, internationella trender, restaurangförsäljning m.m. och ser hur vårt nuvarande sortiment motsvarar det. Vi besöker mässor och pratar med leverantörer för att skapa oss en bild av vilka produkter som finns tillgängliga och vad som efterfrågas just nu inte bara i Sverige. En stark hälsotrend kan till exempel resultera i att vi tar in produkter med lägre alkoholhalt i mindre förpackningar, och en efterfrågan på lite lyxigare drycker innebär att vi tar in fler exklusiva varor.

När vi vet vad våra kunder är intresserade av gör vi en lanseringsplan där vi beskriver vad vi vill köpa in under den närmsta tiden. Det gör att våra leverantörer kan börja se vad de skulle kunna erbjuda våra gemensamma kunder.

I nästa steg blir vi mer konkreta och ber om offerter. Då specificerar vi till exempel ursprung, prisintervall, smak, förpackning och alkoholhalt, och de leverantörer som sedan har offerter som matchar beskrivningen får skicka in varuprover.

Eftersom vi vill att alla våra produkter ska tas fram på ett ansvarsfullt sätt med omtanke om både människor och miljö, ingår vår uppförandekod i alla avtal med våra leverantörer.

När proverna kommer in startar ett omfattande arbete. Alla drycker jämförs mot de parametrar vi satt upp i offertförfrågan, och rutinerna kring detta är mycket noggranna. Vårt urval sker helt märkesneutralt. Stil och smak avgörs i en blindprovning. Detta innebär att proverna inte har information om varumärke, leverantör eller producent, utan kan helt fokusera på kvalitén och att produkten överensstämmer med ställda krav. På detta sätt garanterar vi att alla leverantörer och produkter får samma chans och behandlas lika, vilket är mycket viktigt för oss och ett krav från EU. Ibland provas närmre hundra drycker, men det är bara den som bäst motsvarar efterfrågad stil och håller högst kvalitet som köps in.

Det är inte riktigt alla drycker i hyllan som köps in på det här sättet. Om vi märker att en dryck ofta beställs av kunderna tar vi in den till en eller flera butiker. Man kan säga att kunderna röstar in drycken.

En omfattande kvalitetskontroll av doft och smak görs innan drycken når hyllorna, även en kemisk analys görs i vårt eget laboratorium, för att säkerställa att den produkt som kommer till butik är samma produkt som vann offertförfrågan. När allt detta är klart kan drycken lanseras i butik och på systembolaget.se.

Tre månader efter varje lansering hämtar vi ut provflaskor från butikerna, vi gör det för att se att kvalitet och stil inte har förändrats.

Inköpscykeln är inte klar i och med det utan den rullar på med ständiga omvärldsanalyser, utvärderingar, och dialog med leverantörerna om nya drycker och smaker som kunderna vill ha.

Inköpsprocessen slutar aldrig, utan börjar om hela tiden.

Det är vårt sätt att vara säkra på att det vi erbjuder inte bara är bra, utan också är det du som kund vill ha.