

SYSTEMBOLAGET

# Annorlunda av en anledning

---

Ansvarsredovisning 2020

# Innehåll

<b>Året i korthet</b>	<b>3</b>
<b>Ordföranden kommenterar</b>	<b>4</b>
<b>VD-ord</b>	<b>6</b>
<b>Världen vi verkar i 2020</b>	<b>8</b>
<b>Så skapar vi värden</b>	<b>10</b>
<b>Vår strategiska plan</b>	<b>11</b>
<b>Så når vi framgång</b>	<b>12</b>
<b>Vår styrning och våra nyckeltal</b>	<b>13</b>
<b>Vår väsentlighetsanalys</b>	<b>14</b>
<b>Strategiska hållbarhetsmål</b>	<b>15</b>

<b>Våra väsentliga hållbarhetsområden</b>	<b>17</b>
Begränsa alkoholens skadeverkningar	20
Motverka mutor och korruption	25
Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan	27
Verka för cirkulära lösningar i verksamheten	31
Spegla mångfalden i samhället	33
Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna	36
Inledning till hållbara inköp och sortiment	39
Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja	43
Minska miljöpåverkan från produktion och odling	48

<b>Finansiell rapportering</b>	<b>50</b>
<b>Hållbarhetsnoter</b>	<b>103</b>
<b>Revision och granskning</b>	<b>118</b>
<b>Ordlista och definitioner</b>	<b>125</b>
<b>Källförteckning</b>	<b>128</b>
<b>Finansiell kalender och kontakt</b>	<b>129</b>

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, avger härmed årsredovisning, inklusive bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsrapport, för räkenskapsåret 2020.

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Systembolaget AB valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten är en del av hållbarhetsredovisningen och återfinns på sidorna 4-8, 10-49 och 103-128 i detta dokument. Hållbarhetsredovisningen har genomgått en kombinerad granskning av revisorerna. Den legala årsredovisningen som innehåller förvaltningsberättelse och finansiella rapporter omfattar därmed sidorna 2-3, 9, 50-102.

# Året i korthet

Höga krav har ställts på Systembolagets butiker och depåer under året då **pandemin** har skapat nya förutsättningar och köpbeteenden. Vi påminner om att hålla avstånd och att sprida ut inköpen, vi slussar kunderna in till butikerna för att undvika trängsel och rekryterar nya medarbetare för att möta försäljningsökning och ökad sjukfrånvaro. Allt med omtanke om våra kunders och våra medarbetares hälsa.

På årsstämman den 23 april utsågs **Göran Hägglund** till ny styrelseordförande.



Vår nya **onlinebutik** har öppnat. Den ska göra det lättare för kunden att hitta information, beställa varor samt välja leveranssätt. Den är utformad på vårt annorlunda sätt.

**Försäljningsvolymen** uppgick till 569 (512) miljoner liter och ökningen beror till stor del på att såväl restaurangbesök som resandeförsäljning av alkohol kraftigt har begränsats på grund av covid-19. Dock uppger de allra flesta att deras alkoholkonsumtion inte förändrats under pandemin.

Vårt nya kommunikationskoncept **Annorlunda av en anledning** lanserades under andra kvartalet. Här belyser vi på vilket sätt Systembolaget är annorlunda; genom reglerade öppettider, att försäljning inte sker till personer under 20 år och att Systembolaget finns till för alla i Sverige och inte bara för dem som väljer att handla hos oss.

**Alkoholrapporten** hade i år fokus på alkohol och våld. I rapporten presenteras en SIFO-undersökning som visar att 82 procent av allmänheten och 92 procent av blåljuspersonalen anser att alkohol är en betydande faktor bakom våld i samhället.<sup>1</sup>

## NÖJD KUND INDEX

81,9

## OPINIONSINDEX

76,0

## NETTOOMSÄTTNING, MSEK

36 737

## ÅLDERSKONTROLL

95,3%

## NYCKELTAL

	2020	2019
Nöjd Kund Index (NKI)	81,9 <sup>1</sup>	85,1
Ålderskontroll, procent	95,3	95,1
Opinionsindex	76,0	73,9
Avkastning på eget kapital i procent	27,9	15,5
Soliditet	26,3	25,9
Total alkoholkonsumtion, liter ren alkohol per person som är 15 år eller äldre <sup>2</sup>	8,7	8,8
Systembolagets totala andel av anskaffningen av alkohol i procent <sup>2</sup>	67,2	65,6
Nettoomsättning, MSEK	36 737	32 211
Rörelseresultat, MSEK	542	229
Årets resultat, MSEK	471	240

<sup>1</sup> Nyckeltalet har bytt mätmetod under året, se sida 18.

<sup>2</sup> Redovisas med ett års eftersläpning.

# Ordföranden kommenterar

Mitt första år som ordförande för Systembolaget har passerat. Det har varit ett anorlunda år utifrån många aspekter och pandemin är något som självklart påverkat Systembolagets prioriteringar under året som gått.

Utifrån mitt perspektiv ser jag att bolaget på ett snabbt och lösningsorienterat sätt har ställt om verksamheten. Det har genomgående funnits ett fokus på såväl medarbetares som kunders hälsa och trygghet.

Att Systembolaget redan tidigt tog initiativ till att mäta befolkningens alkoholkonsumtion under pandemin vill jag också framhålla. Detta har givetvis gjorts parallellt med analyser av Systembolagets försäljning samt hur andra anskaffningskällor påverkats under pandemin. Systembolagets försäljning har ökat – detta beror till stor del på att besöken på restauranger har minskat och att resandeförseln minskat kraftigt. Det är ett viktigt sätt att inhämta kunskap om effekterna på konsumtionen under en pågående samhällskris. Det är av stor vikt att följa utvecklingen – inte minst ur ett folkhälsoperspektiv.

## VÄRNA FOLKHÄLSAN

Alkohol är inte en vara som andra. I Sverige lever 320 000 barn som far illa av en förälders alkoholkonsumtion<sup>2</sup> och den årliga samhällskostnaden för alkohol uppgår till så mycket som 103 miljarder kronor<sup>3</sup>. Systembolaget fyller en viktig roll i den svenska alkoholpolitiska modellen. Uppdraget är tydligt – att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkohol drycker och alkoholdrycksliknande preparat samt att informera om alkoholens skadeverkningar. System-

bolaget är det tillgänglighetsbegränsande verktyget och vår verksamhet syftar till en förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skador i samhället. Vårt viktiga uppdrag och vårt syfte är utgångspunkten i allt vi gör.

Det är just balansen mellan en god service och värdandet av folkhälsan som gör ordförandeskapet för Systembolaget så stimulerande och intressant – att ha med dessa två perspektiv hela vägen.

## STRATEGISK PLAN 2020–2023

År 2020 var året då Systembolaget sjösatte sin nya strategiska plan som löper till slutet av 2023. I planen sätts riktning och målsättningar för av företaget prioriterade områden. Bland annat lyfts vikten av att engagera fler i att minska alkoholens skadeverkningar, den handlande kundens upplevelse av Systembolaget (Systembolagsupplevelsen) och att företaget har en målsättning om att vara ett föredöme inom hållbarhet. Systembolaget finns i samtliga av Sveriges kommuner och har en stor potential att göra än mer som lokal samhällsaktör – i den strategiska planen sätter vi fokus på vår lokala närvaro och hur vi kan bli än mer relevanta lokalt.

Att vara ett föredöme inom hållbarhet innebär att vårt ansvar inte bara gäller den egna verksamheten – vårt ansvar sträcker sig längre än så. Systembolaget arbetar aktivt för att möta och förutse kommande hållbarhetsutmaningar. Det handlar bland annat om att göra vårt för att stärka mänskliga rättigheter i leverantörskedjan, möjliggöra för kunderna att göra hållbara val och att vi behöver minska vårt klimatavtryck. Gällande det sistnämnda så har vi under året också fått ett nytt uppdrag från ägaren – att göra en analys av vilka klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter som



finns. Detta är också ett viktigt steg för att knyta an till Agenda 2030 och de globala målen.

### **STYRNING OCH MÅL**

De primära målen som satts upp för Systembolaget är de så kallade uppdragsmålen – där finns mål kring Nöjd Kund Index, ålderskontroll och Alkoholindex samt att alkoholkonsumtionens utveckling följs. Vidare följer man också Systembolagets andel av den totala konsumtionen. Staten, vår ägare, sätter också upp sekundära mål. På detta område mäts vi på traditionella nyckeltal såsom avkastning på eget kapital, kostnadseffektivitet och soliditet. Det är dock viktigt att poängtera att Systembolaget inte har ett vinstmaximerande syfte.

### **FORTSATT KUNSKAP VIKTIGT**

Inledningsvis berättade jag kort om det viktiga uppdrag som Systembolaget har. Här vill jag särskilt lyfta fram hur viktig forskningen är – där Systembolaget årligen avsätter tio miljoner kronor till alkoholforskning. Detta är en oerhört viktig kunskapskälla för att kunna utveckla såväl förebyggande arbete som hur våra butiker är utformade så att vi ser till att kunden inte köpt mer än den tänkt sig. Detta har lyfts särskilt som fokusområde för forskningsansökningar under 2020.

Med detta sagt kan jag bara konstatera att Systembolaget är annorlunda av en anledning – vi finns till för alla i Sverige och inte bara för den som väljer att handla hos oss. Att få möjligheten att vara ordförande för detta bolag är en delikat uppgift, och jag ser med tillförsikt fram emot nästa år.

**Göran Hägglund**, styrelseordförande

## Systembolaget i korthet

**Anställda:** 6 445, minst tre i varje kommun

**Butiker och ombud:** 448 butiker och 481 ombud

**Aktiva dryckesleverantörer:** Cirka 800

**Artiklar:** Cirka 18 200; 2 400 i fast sortiment, 2 500 i lokalt och småskaligt sortiment och 13 300 i beställningssortimentet. Därtill görs årligen cirka 3 000 tillfälliga lanseringar (säsong och exklusiva)

**Kundbesök i butikerna:** 129,2 miljoner

**Besök i digitala kanaler:** 74,9 miljoner (systembolaget.se, omsystembolaget.se och appen Sök och hitta)

# VD-ord

Under ett år som till stor del har präglats av pandemin kan jag med en känsla av stolthet konstatera att Systembolaget tagit stora kliv framåt och skapat värde för kunderna och samhället i stort. Jag kan med glädje konstatera att vi har ett högt förtroende bland svenska folket och att våra kunder fortsatt är nöjda med Systembolaget. Grunden till detta är att vi inte är ett företag som andra - vi drivs av ett syfte - att begränsa alkoholens skadeverkningar.

Jag vill inleda med några ord om hur Systembolaget har agerat för att hantera situationen i den samhällskris som vi nu genomgår. För oss ligger fokus på att säkra såväl kundernas, allmänhetens som våra medarbetares hälsa och trygghet. I första hand handlade det om att se över våra fysiska butiker där vi satte in plexiglas, såg till att det fanns möjlighet att slussa in kunderna för att minska antalet personer i butikerna samt att omfördela lanseringarna av tillfälligt sortiment för att minska risken för trängsel.

Utöver detta har vi arbetat flitigt med att påminna kunderna om att hålla avstånd och att fundera över vilken tid man besöker oss eftersom det var nödvändigt för alla att samverka för att kunna minimera smittspridningen. Parallellt med detta har vi noggrant följt såväl vår egen försäljning som alkoholkonsumtionen i Sverige.

Pandemin har också påverkat köpmönstren - vi kan se en stor uppgång av antalet hemleveranser vilket gjorde att vår kapacitet på depåerna och i logistiken prövades.

Under året ökade antalet hemleveranser med nästan 500 procent, dock från låga nivåer.

## **STORT INTRESSE FÖR FÖRSÄLJNING OCH KONSUMTION**

Genom bland annat uteblivet resande, att färre går på restaurang och därtill ett av regeringen beslutat alkoholförbud på restauranger och barer på kvällstid har det under året funnits ett stort intresse för Systembolagets försäljning - och också om hur konsumtionen påverkats.

Försäljningsvolymen på Systembolaget har ökat med 11,2 procent och vi ser en försäljningsökning bland samtliga varukategorier förutom alkoholfritt. Försäljningsökningen beror till stor del på att anskaffning från andra anskaffningskällor än Systembolaget har minskat. Detta har i sin tur också lett till att Systembolagets omsättning och resultat har ökat.

Utöver försäljningsutvecklingen har vi nogsamt följt konsumtionsutvecklingen genom regelbundna mätningar som Norstat genomfört på uppdrag av Systembolaget. Under perioden mars-december uppger fler att de minskat sin alkoholkonsumtion än ökat densamma. Samtidigt anger de allra flesta att de inte har förändrat sina konsumtionsvanor. Det är dock viktigt att vi fortsätter följa den grupp som uppger att de dricker mer nu jämfört med tidigare, då vi vet att alkohol är en riskfaktor i kris.<sup>4</sup>

## **ANSVAR I ALLA LED**

Systembolagets uppdrag handlar om att arbeta för en förbättrad folkhälsa. Sverige är ett föregångsland på alkoholområdet - vi har en alkoholpolitisk modell som bygger på begränsande av tillgänglighet, ett reglerat pris och reglerad marknadsföring. Detta går helt i linje



med det som Världshälsoorganisationen, WHO, lyfter som tre nycklar för att lyckas att hålla ned alkoholkonsumtionen.<sup>5</sup> Sverige har också en tradition av att ha modet att satsa på förebyggande åtgärder och att göra det långsiktigt.

Systembolaget säljer på ett ansvarsfullt sätt genom våra försäljningsregler - vi säljer inte till personer som är under 20 år, när vi misstänker lagning eller när personen är märkbart påverkad. Vi informerar också om alkoholens skadeverkningar. Uppdraget har självklart varit vägledande under framtagandet av den nya onlinebutiken som lanserades under hösten. Vi är en annorlunda butik även på nätet och vårt viktiga samhällsuppdrag genomsyrar allt vi gör. I den nya onlinebutiken finns ett bredare sortiment än i våra fysiska butiker vilket skapar större valmöjligheter för

den handlande kunden, oavsett var du bor i Sverige. Samtidigt så har vi utformat butiken på vårt annorlunda sätt. Kunden ska aldrig handla mer än den tänkt och dessutom har vi en ångravnag i onlinebutikens kassa där man kan ta bort varor ur korgen – precis som i våra butiker.

Systembolaget är en del av den alkoholpolitiska modellen som utgår från ett tydligt folkhälsoperspektiv. Systembolaget har ensamrätt i Sverige och den gäller såväl i fysiska butiker som på nätet. Detta har nu prövats i Patent- och marknadsdomstolen efter att Systembolaget valde att stämma bolaget Winefinder och Winefinder ApS i början av 2019. Under hösten 2020 föll domen – där finner man att Winefinder bedriver olaglig detaljhandel i Sverige och därmed bryter mot Systembolagets ensamrätt. Detta ser vi som ett steg i rätt riktning för att få klarhet i hur lagstiftningen i Sverige bör tillämpas. Vi värnar den svenska alkoholpolitiska modellen som i sin tur värnar folkhälsan.

Resultaten från Nöjd Kund Index visar att Systembolaget fortsatt har mycket nöjda kunder, vilket självklart är glädjande. Därutöver växer stödet för Systembolagets ensamrätt i jämförelse med 2019.

### **SAMVERKAN AVGÖRANDE PÅ HÅLLBARHETS-OMRÅDET**

Samverkan med olika aktörer är en mycket viktig faktor i hållbarhetsarbetet. Sedan 2009 samverkar Systembolaget med de nordiska alkoholmonopolen och höll under hösten bland annat ett seminarium om den viktiga vattenfrågan. De nordiska alkoholmonopolen är också samtliga medlemmar i amfori och därmed har vi en gemensam uppförandekod. Genom Dryckesbranschens Klimatinitiativ samverkar Systembolaget med Sveriges Bryggerier och Sprit & Vinleverantörs-

föreningen för att minska klimatavtrycket. Vi möjliggör tillsammans att de leverantörer som är anslutna till initiativet kan mäta sitt klimatavtryck. Den senaste rapporten från initiativet visar att 62 procent av den totala förpackningsvikten består av återvunnet material vilket är en ökning med sex procent<sup>6</sup>.

Vi på Systembolaget arbetar på flera sätt för att minska miljöpåverkan i leverantörsledet, bland annat genom att kartlägga miljöproblem, arbeta för en övergång till klimatsmarta förpackningar och bemöta kundernas stora efterfrågan på ekologiska produkter. I år var 13,6 procent av vår försäljningsvolym ekologisk.

Förpackningarna står för den största klimatpåverkan för oss och de drycker som säljs. Bland förpackningarna är det en av de vanligaste som påverkar mest, nämligen glasflaskor. För att göra det enkelt för kunden att göra mer hållbara val, arbetar vi med tydlig skyltning i såväl fysisk butik som i vår onlinebutik.

### **VI ÄR ANNORLUNDA AV EN ANLEDNING**

En viktig del av vårt samhällsuppdrag är att informera om alkoholens skadeverkningar. Detta är ett uppdrag som vi tar på största allvar. Våra kommunikationsinsatser sker både till den breda allmänheten och till smalare målgrupper. Våren 2020 lanserade vi vårt nya kommunikationskoncept, Annorlunda av en anledning. Syftet med det nya konceptet är att skapa en förståelse kring varför Systembolaget finns. Det görs genom att skapa igenkänning och att det ska kännas vardagsnära. Systembolaget finns till för alla i Sverige, inte bara de som handlar hos oss.

Här vill jag också passa på att lyfta Tonårsparlören som vårt dotterbolag IQ-initiativet AB årligen ger ut. Det är ett bra och konkret verktyg som har målsättningen att

ge råd och stöd till föräldrar kring hur man ska tala med sin tonåring om alkohol<sup>7</sup>. IQ, vars uppdrag är att verka för ett smartare förhållningssätt till alkohol, har under året lyft frågor kring bland annat semestervanor och svenskarnas attityd till alkohol samt lanserat Fyllepodden på nytt.

En ambition som vi på Systembolaget har är att flera ska engagera sig i att minska alkoholens skadeverkningar. Ett viktigt initiativ för att nå dit är Barndom utan Baksmälla, som vi driver tillsammans med IQ och barnrättsorganisationerna Bris, Childhood, Maskrosbarn och Trygga barnen. Syftet med initiativet är att få fler vuxna att agera om man misstänker att ett barn far illa. Ett annat sätt vi belyser alkoholens skadeverkningar på är den årliga Alkoholrapporten som i år handlade om alkohol, våld och otrygghet<sup>8</sup> – genom rapporten hoppas vi att fler ska få en fördjupad kunskap om alkoholens skadeverkningar och en förståelse för vilka konsekvenser det leder till för såväl individ som samhälle.

Avslutningsvis vill jag konstatera att vi, trots ett annorlunda år, har drivit verksamheten framåt och nått bra resultat och erbjudit samhället och kunderna mycket nytta. Och allt arbete har haft omtanke som grund. Det hade inte varit möjligt utan alla våra medarbetare – som ett tufft år till trots – verkligen har presterat på högsta nivå. Jag vill rikta ett stort och varmt tack till var och en av er.

**Magdalena Gerger, VD**

# Världen vi verkar i 2020

Världen som Systembolaget verkar i förändras snabbt. Det gör att vi ständigt behöver utveckla och uppdatera vårt sätt att arbeta för att nå vår vision. Här är de omvärldsfaktorer som haft störst påverkan på vår verksamhet under 2020.





## HUR CORONAPANDEMIN HAR PÅVERKAT

2020 var året när coronapandemin gav oss en annorlunda vardag och där Systembolagets ledord omtanke blev viktigare än någonsin. Mätningar av alkoholkonsumtionen, genomförda av Norstat, under den pågående pandemin visar att de allra flesta inte har förändrat sina alkoholvanor. Störst minskning i konsumtionen syns bland 17–29-åringar där 31 procent uppger att deras konsumtion är lägre jämfört med förra året.

För vårt erbjudande och verksamhet har pandemin både fungerat som en broms och en accelerator. Våra kundmöten har anpassats med fokus på omtanke dels för att minska smittspridningen dels för att våra kunder och medarbetare ska känna sig trygga. Några åtgärder:

- Nya rutiner för köer har införts.
- Butiker har fått golvmarkeringar och plexiglas vid kassorna.
- Nyhetslansering har delats upp på fler dagar och fler butiker.
- Nya medarbetare har rekryterats för att täcka upp för sjukdom och klara den ökade efterfrågan på hemleverans och den ökade försäljningsvolymen i butik. Pandemin har också påverkat kundernas köpmönster. E-handeln och antalet hemleveranser har ökat kraftigt, vilket inneburit utmaningar för depå och transporter. [Läs mer.](#)

Vårt förändringsarbete har försenats när det gäller många delar men en del har påskyndats – utvecklingen av ett mer digitalt arbetssätt. Några exempel:

- Piloter för nya erbjudanden och tester har sjösatts senare än planerat, t ex flytt av plastpåsar bakom disk.

- Nya kommunikationskonceptet “Annorlunda av en anledning” fick flyttas från vår till sommar.
- Många utbildningar har planerats om och genomförts digitalt.

Vårt samarbete med dryckesleverantörerna och uppföljningen av hållbarhetsmål har anpassats till de förändrade villkor och förutsättningar som våra 800 dryckesleverantörer i Sverige, och alla de producenter som de representerar från hela världen, brottats med. Här är några av de anpassningar som gjorts. Fler redovisas på sida 45.

- Omvärlds- och riskanalyser har utökats för att fånga behov och incidenter, däribland en särskild utvärdering av vårt arbete med mänskliga rättigheter kopplat till pandemin.
- Ökad samverkan med lokala branschorganisationer och fackliga organisationer har intensifierats för bättre insyn.
- Nya sätt att ha direkt dialog med producenter, leverantörer och arbetstagare har införts för tätare kommunikation.

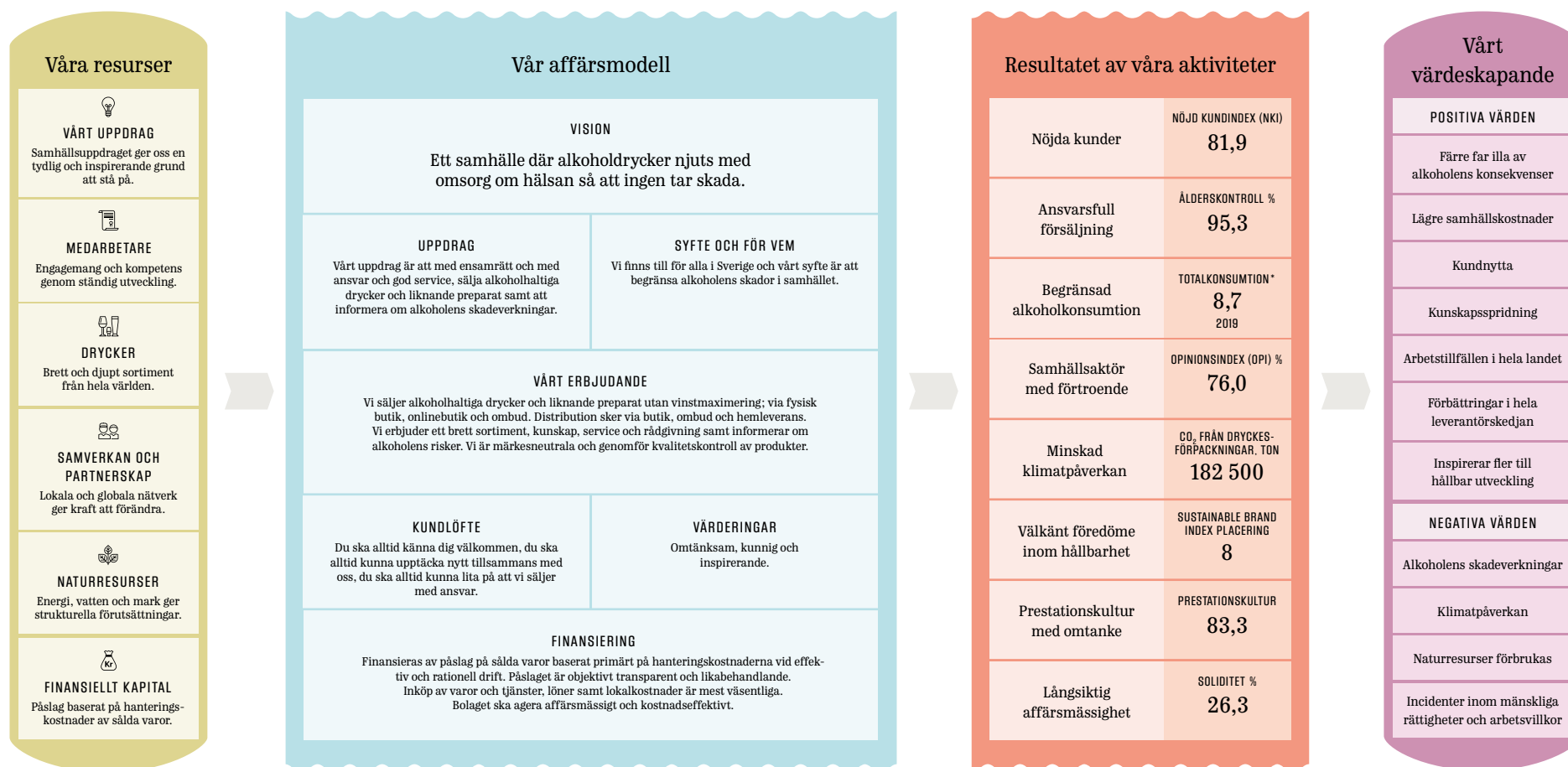
## RESULTATUTVECKLING

Systembolagets försäljningsintäkter ökade under 2020 med 14,1 procent och försäljningsvolymen ökade under samma period med 11,2 procent. Vi har sett tydliga effekter på vår försäljningsvolym som en följd av pandemin med ett minskat resande och mindre frekventa restaurangbesök. Den högre försäljningsvolymen antas därför till stor del bero på att det är Systembolagets andel av den totala konsumtionen som ökat. För mer information om den ekonomiska utvecklingen, se sida 51.

Inför 2021 är osäkerheten fortsatt stor. Men vårt fokus är detsamma, omtanke i varje led.

# Så skapar vi värden

Vi påverkas av världen vi verkar i men vi påverkar också vår omvärld. Vårt uppdrag gör att vi bidrar med både positiva och negativa värden. I modellen visas några av de viktigaste resultaten samt hur vi använder våra resurser och vår affärsmodell för att öka vår positiva påverkan och minska vår negativa. [Läs mer.](#)



# Vår strategiska plan

Vi har tillsammans skapat en strategisk plan som ger oss en gemensam riktning mot 2023. Den beskriver vad vi ska prioritera för att nå våra mål. Nya insikter och förändrade förutsättningar kan göra att vi uppdaterar planen längs vägen.

## STRATEGISKA FÖRFLYTTNINGAR – SÅ NÅR VI VÅRA MÅL



En personlig och nyskapande handel med bästa erbjudande, service och genuin omtanke.



Systembolaget är ett välkänt föredöme inom hållbarhet och bidrar till en bättre framtid.



Systembolagets och IQ:s lokala närvaro skapar ökat värde både i och utanför butiken.



Alkoholens skadeverkningar engagerar fler i samhället. Tillsammans med andra bidrar Systembolaget och IQ till att färre far illa.



Systembolaget är en av Sveriges bästa arbetsplatser där vi arbetar ännu bättre tillsammans för vår gemensamma vision.



Med affärsmässighet förnyar vi ständigt det som är framgångsrikt idag för att bli framgångsrika imorgon.

## MÅLBILD

Jag är stolt över Systembolaget och den skillnad som görs för alla i Sverige!

# Så når vi framgång

Våra två framgångsfaktorer är motorn som driver oss framåt. Framgångsfaktorerna stärker varandra – medarbetarnas engagemang är avgörande för kundernas nöjdhet och stolthet över Systembolaget.



1

## Kunden och kundlöftet i allt vi gör

- Vi finns till för alla i Sverige – den som handlar hos oss och alla andra.
- Med genuin omtanke sätter vi kunderna i fokus.
- Kunderna avgör hur bra vi är.
- Kundlöftet är vår ledstjärna i vardagen.



2

## Kraften i 5 000 tillsammans med varandra och andra

- Jag får vara mitt bästa jag varje dag.
- Vi tar ansvar för helheten och blir bättre tillsammans.
- Tillsammans med andra för en hållbar framtid.

## VÅRT KUNDLÖFTE

### Du ska alltid känna dig välkommen

- Du är välkommen oavsett vilket ditt ärende är eller var du väljer att möta oss.
- Vi är här för dig och visar vår glädje över att få mötas.
- Vi är lyhörda och engagerade – vi gör allt vi kan för att hjälpa dig på ett enkelt och smidigt sätt.

### Du ska alltid kunna upptäcka nytt tillsammans med oss

- Du väljer, vi inspirerar dig med hjälp av hela vårt erbjudande så att du kan njuta av våra drycker med omsorg om både din och andras hälsa.
- Vi är nyfikna och delar gärna med oss av aktuell kunskap på ett sätt som passar dig.
- Vi är märkesneutrala och våra råd är 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.
- Vi gör allt vi kan för att vårt erbjudande ska vara hållbart för både människa och miljö.
- Vårt mål är att färre ska fara illa av alkohol.
- Vi berättar gärna om varför vi finns och den skillnad vi gör.

# Vår styrning och våra nyckeltal

Det är genom att följa upp och utvärdera våra nyckeltal som vi ser att vi kan utföra vårt uppdrag och röra oss mot vår målbild. Från vår ägare staten finns ett antal mål uppsatta, och det är där tydligt att uppdragsmålen är de primära målen. Det primära målet är enligt ägaren därmed samhällsnyttan. Det sekundära målet är att vi ska leverera ett från ägaren förutbestämt avkastningskrav över tid, vilket följs

upp genom ett antal ekonomiska mål. Styrelsen har även beslutat att koppla vissa strategiska nyckeltal till hållbart företagande.

Flera av våra strategiska nyckeltal och indikatorer används för uppföljning inom våra väsentliga hållbarhetsområden (se sidorna 17-49) eller vår ekonomiska utveckling (se sidorna 51-53).

Här redovisas våra strategiska nyckeltal och indikatorer.

Strategiska nyckeltal	Utfall 2020	Mål 2020	Mål 2023	Ägarmål	Styrelsens mål	Mål för hållbart företagande
Nöjd Kund Index (NKI)	81,9	81,5	81,5	x	x	
NKI Hållbarhet	71,3	71,3	74,0		x	x
Opinionsindex (OPI) (%)	76,0	≥ 76,5	≥ 76,5		x	
Ålderskontroll (%)	95,3	96,0	96,0		x	
Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningarna, ton	182 500	165 800	152 300		x	x
Koldioxidutsläpp från distributionen, ton	15 000	-	Minskning		x	x
Prestationskultur (%)	83,3	82,5	85,0		x	
Utländsk bakgrund (%)	13,3	14,3	21,1		x	
Total sjukfrånvaro (%)	5,9	4,5	4,3		x	
Soliditet (%)	26,3	20-30	20-30	x		
Avkastning på eget kapital (%)	27,9	8-9	8-9	x		
Kostnadseffektivitet	2,3	≤ 2,3	≤ 2,3	x		
Strategiska indikatorer <sup>1</sup>	Utfall 2020			Ägarmål	Styrelsens mål	Mål för hållbart företagande
Alkoholindex <sup>2</sup>	63,4			x	x	
Totalkonsumtionen (liter per person) <sup>3</sup>	8,7			x	x	
Systembolagets konsumtionsandel (%) <sup>3</sup>	67,2			x	x	
Sustainable Brand Index	# 8				x	x

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

2. Alkoholindex är målsatt i ägaravisningen

3. Redovisas med ett års eftersläpning

# Vår väsentlighetsanalys

Systembolaget vill lägga mest kraft där vi kan göra störst skillnad. Därför bygger vårt hållbarhetsarbete på en analys av vad som är viktigast för våra intressenter och inom vilka områden vi har störst påverkan på en hållbar utveckling. Väsentlighetsanalysen uppdateras årligen och ger oss en tydligare strategisk riktning mot de globala målen och Agenda 2030.

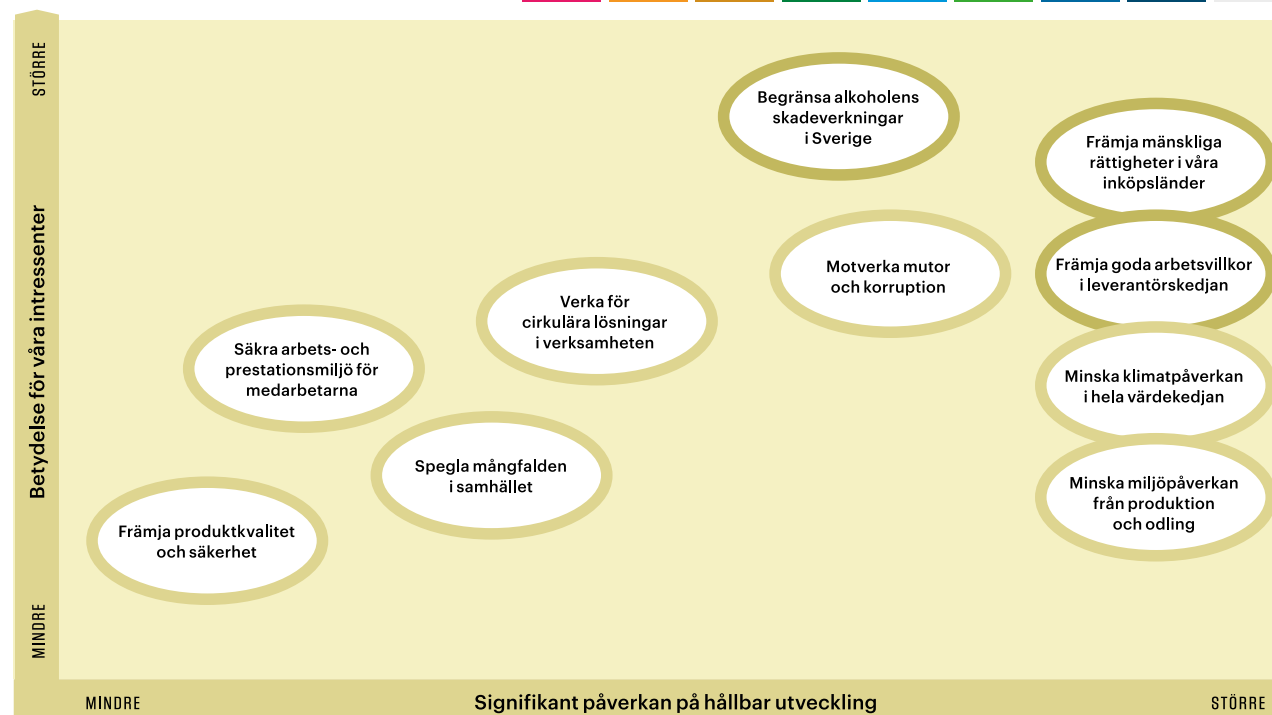
Som grund för väsentlighetsanalysen ligger dialoger med våra viktigaste intressenter; kunder, medarbetare, ägare, leverantörer samt andra nyckelaktörer i samhället. På grund av covid-19 sköt Systembolaget på den största årliga intressentundersökningen. Vi har istället kompletterat föregående års undersökning med andra undersökningar såsom konsumentundersökningen Sustainable Brand Index 2020<sup>9</sup> samt med löpande omvärldsanalyser och dialoger (se vidare sida 105).

Årets resultat visar på vissa förflyttningar av våra hållbarhetsområden. Området återvinning och återbruk har breddats till att handla om cirkulära lösningar. Att motverka mutor och korruption har fått större vikt. Området produktkvalitet och säkerhet bedöms inte ha ökat så mycket i betydelse att det kan klassas som ett väsentligt hållbarhetsområde utan är fortsatt under bevakning.

## BIDRAR TILL FN:S GLOBALA MÅL

För att veta vilka av de globala målen som är mest relevanta för oss gjordes 2019 en analys som visar att Systembolaget har stark påverkan på elva av målen och 20 av delmålen samt någon påverkan på samtliga 17 globala mål och på minst 55 av delmålen.

Det väsentliga hållbarhetsområdet "begränsa alkoholen skadeverkningar" är kärnan i Systembolagets samhällsuppdrag och kopplar tydligt till mål tre om



Vi har identifierat vilka av de globala målen som våra väsentliga hållbarhetsområden styr mot. De redovisas under respektive avsnitt.

god hälsa. Vi fokuserar särskilt på FN:s globala delmål 3.5 som handlar om att stärka insatserna för att förebygga och behandla skadligt alkoholbruk. För att ge detta område extra fokus har det en central egen plats i Systembolagets övergripande strategiska plan och ligger därför inte med som en del i vår hållbarhetsstrategi. [Läs mer.](#)

## GRUND FÖR HÅLLBARHETSSTRATEGIN

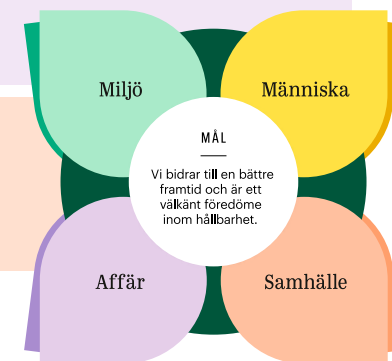
Väsentlighetsanalysen ligger till grund för vår hållbarhetsstrategi, där det övergripande målet är att vi bidrar

till en bättre framtid och är ett välkänt föredöme inom hållbarhet. Hållbarhetsstrategin är uppdelad i fyra områden – miljö, människa, samhälle och affär – och innehåller strategiska hållbarhetsmål som ska nås till 2023 och 2030. Målen är satta utifrån FN:s globala mål och gäller både Systembolagets erbjudande och den verksamhet vi bedriver. Arbetet inom respektive väsentligt hållbarhetsområde styr mot ett eller flera av de strategiska hållbarhetsmålen. På så sätt gör vi hållbarhet till en naturlig och fullt integrerad del av hela vår verksamhet.

# Strategiska hållbarhetsmål för ett hållbart erbjudande

Vår hållbarhetspåverkan är stor. Vi påverkar direkt och indirekt och i alla delar av värdekedjan i Sverige och i våra inköpsländer. Målen för ett hållbart erbjudande sträcker sig till 2030. Målen 2023 visar vilka strategiska förflyttningar vi ska göra. [Läs mer.](#)

	MÅL 2030	MÅL 2023
<b>Miljö</b> Säkerställa att vårt sortiment är producerat utan negativ påverkan på luft, vatten, mark, naturresurser, flora, fauna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimatpåverkan har minskat påtagligt i leverantörskedjan och alla dryckes-transporterna till och från Systembolaget är fossilfria.</li> <li>• Odling och produktion sker med hållbar användning av resurser och med minimala utsläpp till luft, mark och vatten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla våra inköpta dryckes-transporter är fossilfria.</li> <li>• Minska nettoutsläppen CO<sub>2</sub> från distributionen till butik.</li> <li>• Samtliga artiklar i våra sortiment ingår i vår riskanalys och vi ställer krav i vår leverantörskedja baserat på specifika miljörisiker.</li> </ul>
<b>Människa</b> Säkerställa goda arbetsvillkor i leverantörskedjorna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla som arbetar i leverantörskedjorna bakom vårt erbjudande har goda arbetsvillkor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samtliga artiklar i våra sortiment ingår i vår riskanalys och vi ställer krav i våra leverantörskedjor baserat på specifika risker för arbetsvillkor och mänskliga rättigheter.</li> </ul>
<b>Affär</b> Motverka korruption och möjliggöra långsiktigt bärkraftiga affärer genom hållbara inköpsätt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hela sortimentet är hållbart enligt målen ovan och tillsammans med andra gör vi det möjligt för alla aktörer att bedriva en hållbar, etisk och bärkraftig affär.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hela sortimentet är spårbart.</li> <li>• Vi har en kvalitetssäkrad och hållbar inköpsprocess.</li> </ul>
<b>Samhälle</b> Bidra till lokal samhällsnytta i våra inköpsländer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samtliga artiklar i våra sortiment ingår i vår riskanalys och vi ställer krav i våra leverantörskedjor baserat på specifika risker för arbetsvillkor och mänskliga rättigheter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla leverantörer och producenter i fasta sortimentet har bekräftat efterlevnad av vår uppförandekod.</li> </ul>



# Strategiska hållbarhetsmål för en hållbar verksamhet

Vår hållbarhetspåverkan är stor. Vi påverkar direkt och indirekt och i alla delar av värdekedjan i Sverige och i våra inköpsländer. Målen för en hållbar verksamhet sträcker sig till 2030. Målen 2023 visar vilka strategiska förflyttningar vi ska göra. [Läs mer.](#)

	MÅL 2030	MÅL 2023
<b>Miljö</b> Vara en fossilfri och cirkulär verksamhet.	<ul style="list-style-type: none"><li>• I vår egen verksamhet är drift, transporter och resor fossilfria och alla materialflöden cirkulära. Det betyder att vi utnyttjar producerat material så länge det går och återanvänder/återvinner så långt möjligt.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Systembolagets direkta klimatpåverkan är noll (omfattar inköpt el, köldmedier och egna tjänste- och förmånsbilar).</li><li>• Vi har minskat CO<sub>2</sub>-utsläppen markant från våra tjänsteresor.</li><li>• Vi har minskad den totala mängden avfall från verksamheten och återvinner allt så långt möjligt.</li></ul>
<b>Människa</b> Erbjuda en inkluderande och attraktiv arbetsplats för alla.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi värnar om våra medarbetares hälsa, erbjuder bra anställningsvillkor och möjligheter till kontinuerlig kompetensutveckling. Vi är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi välkomnar och inkluderar människor med olika bakgrund och erfarenheter vilket breddar vår kompetens. Vi speglar olikheterna i samhället väl.</li><li>• Prestationskultur – totalt index 85 på totalen, index 88 inom "inkluderande klimat".</li><li>• Andelen medarbetare med utländsk bakgrund 21%.</li><li>• Jämställdhet 60/40 på företagsnivå.</li></ul>
<b>Affär</b> Alltid agera och bedriva verksamheten på ett etiskt ansvarsfullt sätt.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi motverkar alla former av korruption och är en förebild i både vårt interna och externa arbete.</li><li>• Vi har en helt transparent och hållbarhets-säkrad inköpsprocess där efterlevnad av vår uppförandekod är säkerställd i verksamhetens samtliga avtal.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi har ett dataetiskt perspektiv vad gäller behandling av personrelaterad data.</li><li>• Uppförandekoden är inkluderad i verksamhetens samtliga avtal och vi arbetar aktivt med uppföljning utifrån ett riskperspektiv.</li><li>• Produkt/tjänstespecifika hållbarhetskrav ställs i alla avtal utifrån påverkan på människor och miljö.</li></ul>
<b>Samhälle</b> Bidra till lokal samhällsnytta i och kring våra butiker.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi är en tydlig kraft för ökad inkludering och minskat utanförskap i lokalsamhällena.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi bidrar till lokal samhällsnytta genom våra verksamheter över hela landet.</li><li>• Vi är goda förebilder i och utanför Systembolaget-butiken och bidrar till ett levande och mer inkluderande lokalsamhälle.</li></ul>



# Våra väsentliga hållbarhetsområden

## - en introduktion

Systembolaget är en fackhandel med unik möjlighet att bidra till en mer hållbar värld. Så, hur lyckas vi? Att engagera våra medarbetare, att arbeta strukturerat och vara långsiktiga i våra ambitioner samt att alltid behålla fokus på vårt uppdrag är några nycklar. Tillsammans kan vi stötta medvetna val och hållbara beteenden – både internt, tillsammans med våra leverantörer och där kunderna möter oss.

### **NYA SÄTT ATT HANDLA MEN SAMMA FOKUS**

Utifrån kan våra butiker kanske se ut som andra butiker. Men vårt uppdrag skiljer oss från annan fackhandel. Vårt syfte är inte att vinstmaximera. Vi finns till för att värna folkhälsan. Det innebär bland annat att vi aldrig medverkar till merförsäljning genom reklam för enskilda produkter. Vi erbjuder inte heller mängdrabatt eller extrapriser.

Våra kunder ska alltid kunna lita på att vi säljer med ansvar och enligt alkohollagen<sup>10</sup> oavsett om köpet sker i butiker, i vår onlinebutik eller via hemleverans.

Under 2020 har vi utvecklat nya sätt för våra kunder att handla medvetet:

### **Ny onlinebutik, och app – på vårt sätt**

I oktober välkomnade vi kunderna in i vår nya online-

butik på systembolaget.se. Vi gör den på vårt sätt genom att vi aldrig vill få kunden att köpa mer än vad hen har tänkt. Precis som i butik finns här en "ångravagn". Dessutom moderniserade vi Systembolagets app. I onlinebutiken kan kunderna handla från ett bredare sortiment än i fysisk butik, lära sig mer om dryckerna och få rådgivning i vår chatt. Ambitionen är att ge kunderna samma upplevelse online som i våra fysiska butiker. [Läs mer.](#)

### **Fortsatt utrymning av hemleverans – på vårt sätt**

Under 2019 beslutade riksdagen att göra hemleverans till en permanent del av Systembolagets verksamhet. Bakgrunden är de förändringar som sker i samhället och de förändrade köpbeteenden där fler väljer att handla online. Under våren 2020 har hemleveransen därför fortsatt att rullas ut till områden i Mälardalen. Målet är att hemleveransen, som även den görs utifrån vårt uppdrag om ansvarsfull försäljning, ska vara tillgänglig för hela Sverige under 2021. Pandemin har påverkat köpmönstren i en riktning som gjort att vi under året sett en stor uppgång av antalet hemleveranser. Därmed har vi även identifierat ett utökat behov av utbildningsinsatser för chaufförer (se vidare sida 23 om ålderskontroll) eftersom vi sätter ålderskontrollen och våra övriga försäljningsregler högst på agendan. [Läs mer.](#)

### **Vårt alkoholfria sortiment – bättre matchning**

Systembolagets målsättning är att fler kunder upptäcker och ser värdet av vårt alkoholfria sortiment. Vi vill förmedla att alkohol inte är bärande i matchningen med mat. Under året har vi därför arbetat för bättre taggning

och sök gällande matchningen av mat och alkoholfritt. Vi har också utvecklat det alkoholfria sortimentet genom regelbundna nyhetslanseringar samt genom att säkra alkoholfria alternativ för de traditionella dryckesstilarna i våra olika segment. Under året har antalet sociala tillställningar minskat på grund av pandemin. Vi bedömer att detta är en orsak till att försäljningen av alkoholfritt i Systembolagets butiker har minskat med 15 procent jämfört med föregående års volym. [Läs mer.](#)

### **KUNSKAPSLYFT OCH HÅLLBARA REKOMMENDATIONER**

Systembolaget arbetar kontinuerligt med att bedriva en affärsmässig verksamhet på ett föredömligt hållbart sätt. Vi strävar efter att hållbarhet ska genomsyra hela vår verksamhet, från kundmöten till egen drift, inköp och produktion. För att kunna skapa ett hållbart möte med kunden, utifrån ett föredömligt arbete med hållbart företagande, behöver vi säkerställa de interna förutsättningarna.

Under 2020 har vi därför genomfört ett kunskapslyft inom hållbarhet i hela organisationen.

### **E-utbildning för alla medarbetare om hållbarhet**

I början av året genomförde alla medarbetare en e-utbildning om hållbarhet med efterföljande dialog i verksamhetsnära grupper.

### **Fast punkt på alla månadsmöten i butik**

På butikernas återkommande månadsmöten lyfts alltid en aktuell hållbarhetsfråga upp för att bygga kunskap, men också för att skapa dialog.

### **Aktivitetsserie för företagsledning**

Systembolagets företagsledning har bland annat genomfört en fördjupande aktivitetsserie om hållbarhet.

### **Butiksmedarbetare rekommenderar ett hållbart val**

Våra butiksmedarbetare har en mycket central roll för att hjälpa kunderna att göra hållbara val. Under året har vi förtydligat riktlinjer och höjt ambitionen för hållbarhet i våra fysiska kundmöten utifrån det tydliga ägardirektivet vi fått från Regeringskansliet. När möjligheten finns ska alltid ett hållbart val rekommenderas som ett utav flera alternativ.

### **MÄRKNINGAR VISAR VÄGEN TILL HÅLLBARA VAL**

Vi vill att våra kunder upplever att de har möjligheter till hållbara val och därigenom långsiktigt bidrar till en bättre framtid. För att i möjligaste mån underlätta för dem att göra det har vi under 2020 fortsatt göra mer av det som redan fungerar bra, såsom det ekologiska sortimentet, samt påbörjat arbetet med en ny hållbarhetsmärkning.

### **Ekologisk försäljning fortsätter öka**

Kunderna har hittat vårt ekologiska sortiment och våra leverantörer bidrar med nya produkter i än fler kategorier. 2020 utgjorde ekologiska produkter 13,6 procent av försäljningsvolymen. (Se vidare sida 48.) [Läs mer.](#)

### **Antalet etiskt märkta artiklar ökar**

Etiskt märkta viner på Systembolaget har i dag antingen märkningen Fairtrade eller Fair for Life. Dessa etiska certifieringsprogram är både tredjepartscertifierade och genererar pengar tillbaka till vingårdsarbetarna. År 2019 hade vi 42 etiskt märkta artiklar i vårt fasta sortiment. Under 2020 har antalet etiskt märkta artiklar ökat till 54 stycken. [Läs mer.](#)

### **Klimatsmarta val**

Att minska klimatavtrycket blir också allt viktigare för våra kunder och valet av dryckesförpackning gör skillnad. Vi berättar mer om hur vi arbetar för att minska vårt klimatavtryck på sida 27. [Läs mer.](#)

### **Hållbarhetsvägledning**

Våra kunder efterfrågar en mer tydlig vägledning om att välja hållbart. Under 2020 påbörjades arbetet med att ta fram en ny märkning som väger in klimat, miljö och sociala aspekter. Märkningen ska bygga på den tillgängliga information som finns om produktens hållbarhetspåverkan och leverantörens hållbarhetsarbete. Den ska vara enkel och tydlig samt göra det lättare för kunden att hitta de produkter som är mest hållbara. [Läs mer.](#)

### **SÅ MÄTER VI**

För att mäta hur väl vi lyckas i vår strävan att ge våra kunder en god service i linje med våra värderingar — omtänksam, kunnig och inspirerande — samt att nå vårt mål att bli ett välkänt föredöme inom hållbarhet använder vi oss främst av följande tre strategiska nyckeltal.

### **Nöjd Kund Index (NKI)**

Covid-19 och de allmänna råden från Folkhälsomyndigheten har haft stor påverkan på genomförandet av årets mätningar av Nöjd Kund Index (NKI). Pågående rekrytering i butik fick avbrytas under årets första mätning till förmån för digital rekrytering i webbpaneler under de resterande två mätningarna.

I årets andra mätning kontaktades kunder både i en extern webbpanel och kunder i en tillfällig Systembolaget-panel. Den Systembolaget-panel som aktive-

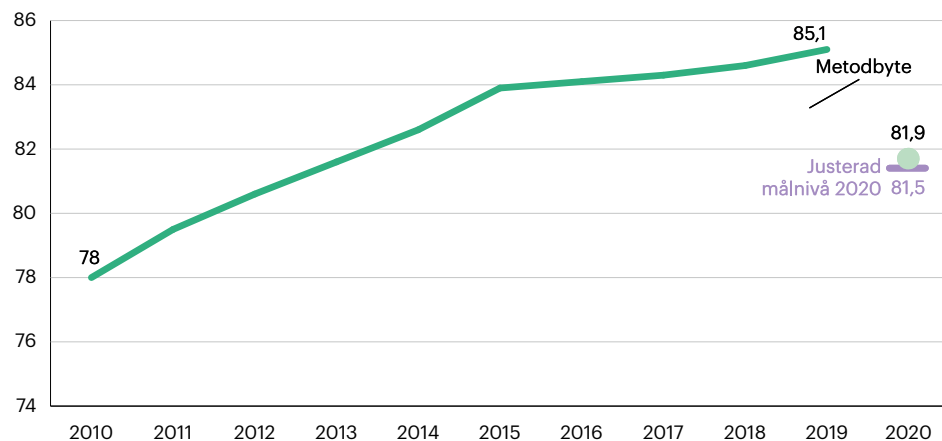
rades inför årets andra mätning bestod av kunder som varit butiksrekryterade i någon av de tre NKI-mätningarna dessförinnan och ställt sig positiva till att på nytt besvara framtida undersökningar inom 12 månader.

Då sammansättningen av kunderna i den externa webbpanelen skiljer sig från våra tidigare butiksrekryterade kunder blir betygsnivån lägre. Detta beror främst på den externa webbpanelens jämnare åldersfördelning och geografiska spridning. Webbpanelens sammansättning av kunder ger ett mer riksrepresentativt urval, vilket talar för att hålla fast vid den nya metoden framåt.

Resultatet från Systembolaget-panelen har använts för att säkerställa jämförbarheten mot tidigare undersökningar medan resultatet i den externa webbpanelen utgör ett avstamp mot framtida undersökningar. Dessa två parallella resultat har därmed möjliggjort att genomföra omräkningar kopplat till metodbytet. I årets tredje mätning kontaktades enbart kunder i extern webbpanel.

NKI för helåret 2020 landade på 81,9 i webbpanelen, vilket med metodbytet i beaktande är i linje med resultatet 2019 på 85,1. Med årets resultat överstiger vi den justerade målnivån för 2020 som blev 81,5. Att bibehålla en fortsatt hög NKI-nivå, trots ett annorlunda år med många utmaningar, visar på både uthållighet och styrka i organisationen. Extra glädjande är att synen på vår service aldrig har varit så stark som nu samtidigt som vårt samhällsansvar fortsatt värderas högt av våra kunder.

## Utveckling NKI 2010-2020



## Nöjd Kund Index (NKI) – Hållbarhet

NKI-Hållbarhet är en del av mätningen i NKI som sker tre gånger per år. Resultatet ligger kvar på en hög nivå och uppgick till 71,3 med den nya digitala rekryteringen, vilket är i linje med den justerade målnivån för året. Nivåerna för de båda delfrågorna uppgick till 70,9 för Hållbarhetsarbete miljö och 71,7 för Hållbarhetsarbete mänskliga rättigheter.

Nöjd Kund Index (NKI) - Hållbarhet	2020	2019	2018
NKI - Hållbarhet	71,3 <sup>1</sup>	74,9	73,4
NKI - Hållbarhet/miljö	70,9 <sup>1</sup>	74,8	73,2
NKI - Hållbarhet/socialt	71,7 <sup>1</sup>	75,6	74,4

<sup>1</sup> Utfallet påverkas av det metodbyte som gjorts för NKI-mätningen 2020.

## Sustainable Brand Index

Sustainable Brand Index är Europas största varumärkesstudie med fokus på hållbarhet. Mätningen görs årligen, och vilken placering Systembolaget får i den svenska undersökningen följs som en strategisk indikator. 2020 hamnar Systembolaget på plats nummer åtta, vilket är fyra placeringar bättre än förra årets 12:e placering och ett steg närmare målet att bli ett välkänt föredöme inom hållbarhet.<sup>11</sup>

## MILJÖUTREDNING BLIR TILL PRAKTISKT VERKTYG

För att möjliggöra en mer faktabaserad styrning inom hållbarhet har vi under 2020 genomfört en miljöutredning med fokus på vår egen verksamhet. Den sammanställda utredningen kan användas som ett praktiskt verktyg för alla som behöver fatta beslut i vardagen med hänseende till miljön och klimat. Slutsatserna från miljöutredningen visar att vi behöver fokusera på att:

- säkerställa att strategier och rutiner som tagits fram för ökad hållbarhet implementeras och följs upp
- minska klimatpåverkan från energianvändning
- minska avfallsmängder och sträva mot cirkulära materialflöden
- öka andelen inköpt material som är miljömärkta och andelen underleverantörer som har tredjepartscertifierade miljöledningssystem.

Hur vi omsätter miljöutredningens slutsatser i praktiken redogör vi för inom de väsentliga hållbarhetsområdena om att minska klimatpåverkan (se sida 27) och verka för cirkulära lösningar (se sida 31).

# Begränsa alkoholens skadeverkningar



Systembolaget är ett annorlunda företag. Vi är annorlunda för att alkohol inte är som andra varor. Vårt uppdrag handlar inte om att sälja så mycket som möjligt, utan om att förebygga och begränsa de skador som alkoholen orsakar genom att sälja med ansvar. För Systembolaget står folkhälsan i centrum. Sverige har kommit långt – det dricks mindre och färre skadas av alkohol än i resten av EU. Och ändå är en sammanhållen alkoholpolitik för att värna folkhälsan en nyckel i samhället. Idag kostar alkoholens skadeverkningar Sverige 103 miljarder kronor om året<sup>12</sup>. Under 2020 har vi, av naturliga skäl, lagt extra fokus på att förstå och bemöta pandemins konsekvenser i relation till vårt uppdrag och verksamhet.

## Därför är det här viktigt

Alkohol drabbar inte bara den som dricker. Varje år kostar alkoholen svenska samhället 103 miljarder och orsakar också mänskliga tragedier och lidande<sup>13</sup>. Ju mer alkohol som dricks i ett samhälle – desto större problem med olyckor, våld och sjukdom<sup>14</sup>. Därför är målet med den svenska alkoholpolitiken att minska den totala al-

koholkonsumtionen samt att förebygga de sociala och medicinska skadorna som orsakas av alkohol. Främst drabbas nära och kära – i Sverige far 320 000 barn illa på grund av en förälders alkoholkonsumtion, enligt en undersökning som togs fram 2019<sup>15</sup>.

Systembolagets samhällsuppdrag är tydligt: att med ensamrätt, ansvar och god service sälja alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat samt informera om alkoholens skadeverkningar.

## Styrning och strategiska initiativ

Systembolagets uppdrag att begränsa alkoholens skadeverkningar styrs framförallt av alkohollagen<sup>16</sup>, EU-rätten och vårt avtal med staten, vår ägare, samt ägardirektivet.

För att nå målet om en minskad konsumtion av alkohol arbetar vi på många olika plan där vårt viktigaste bidrag är att begränsa tillgängligheten på alkohol i samhället. Vi samverkar även med andra, som till exempel barnrättsorganisationer, samt finansierar och sprider aktuell alkoholforskning. I utvecklingen av Systembolagets verksamhet finns alltid vårt syfte med som fundament.

## UNDERSÖKNINGAR OM KONSUMTION OCH ATTITYDER

För att kunna minimera skadorna som orsakas av alkohol är det viktigt att förstå hur våra kunder dricker starköl, vin och sprit och tänker kring alkohol. Därför gör vi och IQ årliga undersökningar av konsumtion och attityder. Under 2020 gjorde vi extra undersökningar med anledning av covid-19. [Läs mer.](#)

## Årlig mätning visar minskad konsumtion

Under 2019 låg konsumtionen av alkohol på 8,7 liter per invånare som är 15 år och äldre. Det är något lägre än föregående år och stärker bilden att den totala alkoholkonsumtionen har minskat i Sverige under 2010-talet. Resultatet är en del av Monitormätningarna som görs av CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) och bygger på intervjuer med drygt 18 000 personer.<sup>17</sup> Rapporten för 2020 publiceras i september 2021. [Läs mer.](#)

## Ny undersökning om alkoholkonsumtionen under pandemin

För att kunna följa konsumtionsutvecklingen under perioden med restriktioner med anledning av pandemin initierade Systembolaget under 2020 en ny undersökning, som genomfördes varje månad från och med april av Norstat. Totalt deltog 13 000 respondenter. Undersökningen gjorde det möjligt att snabbt förstå, bemöta och besvara frågor om utvecklingen. De samlade resultaten visar i stora drag att en majoritet – sju av tio – av respondenterna behållit sina alkoholvanor, att en av tio ökat sin konsumtion och att två av tio minskat konsumtionen. [Läs mer.](#)

## Alkoholindex: Mindre tillåtande attityd till alkohol

Alkoholindex är ett samlat mått på svenskarnas attityd till alkohol, med betoning på berusningsdrickande, som mättes första gången 2010. Ju lägre indexvärde desto mer tillåtande attityd till alkohol. 2020 är värdet 63,4. Svaren sammanfattas i tre attitydgrupper: tillåtande, måttfulla och återhållsamma. I dessa grupper har in-

dexvärdet varierat under åren. Sett över en tioårsperiod har andelen måttfulla ökat, från 35 procent år 2010 till 45 procent 2020. Den tillåtande gruppen har minskat med nio procentenheter under samma tidsperiod. Den återhållsamma gruppen har landat på samma värde, 29 procent.

Alkoholindex	2020	2019	2018
	63,4	62,8	62,8

Datansamlingen genomförs av Novus på uppdrag av IQ, och frågorna ställs en gång per år till personer som är 16 år och äldre. Från 2020 innefattas sju indikatorer och tidigare års resultat är omräknat för att göra Alkoholindex fortsatt jämförbart över tid sedan starten. Årets undersökning innehöll en ny fråga: vad man anser om att minska stress genom att dricka. Resultatet är tydligt: tre av fyra anser att det är fel att minska stress med alkohol. Färre än var tionde anser det vara rätt. [Läs mer.](#)

### Vardagsindex: Mindre tillåtande attityd till vardagsdrickande

I samband med Alkoholindex ställs även ett antal frågor om att dricka till vardags. Svaren bildar Vardagsindex, som likt Alkoholindex består av en skala mellan 0 och 100. 2020 års index är marginellt högre än föregående årsnivå, alltså något mer restriktiv. Det visar att trenden mot en mer tillåtande attityd till att dricka öl och vin på vardagar har avstannat. [Läs mer.](#)

Vardagsindex	2020	2019	2018
	56,0	55,1	55,0

### RAPPORTER OM ALKOHOLENS PÅVERKAN PÅ INDIVID OCH SAMHÄLLE

Ett sätt att informera om alkoholens skadeverkningar är via våra rapporter. Alkoholrapporten ges ut varje år sedan 2017 och ger en samlad bild av alkoholen i Sverige. I år finansierade vi även en rapport om alkohol som riskfaktor under samhällskriser.

#### Våld och otrygghet tema i Alkoholrapporten

Utöver en sammanställning av aktuella fakta och statistik om alkohol har Alkoholrapporten olika teman år från år. Under hösten höll Systembolaget välbesökta digitala seminarier på temat alkohol, våld och otrygghet, som är i fokus i Alkoholrapporten 2020<sup>18</sup>. I början av 2020 höll vi seminarier kring Alkoholrapporten 2019, där temat var alkohol och arbetsliv<sup>19</sup>. [Läs mer.](#)

#### Extra rapport om alkohol under pandemin

Under 2020 har Systembolaget också finansierat rapporten "Alkohol som riskfaktor vid samhällskriser", med anledning av pandemin. Rapporten visar att alkohol är en riskfaktor både för enskilda individer och för samhället i stort. Oro, isolering eller stress kan leda till att man ökar sin konsumtion, många gånger från en redan riskfylld nivå. Män, socioekonomiskt utsatta och unga är grupper som också i vanliga fall har en relativt hög andel riskkonsumenter. De här grupperna är också särskilt utsatta under den kris vi genomgår på grund av ökad arbetslöshet, oro över framtiden och ensamhet. Under tidigare kriser har ökad risk- och skadlig konsumtion av alkohol framför allt setts bland gruppen arbetslösa och då särskilt bland arbetslösa män.<sup>20</sup> [Läs mer.](#)

#### Uppföljning av attityder i Sverige och Europa

Systembolaget har beviljat ekonomiskt stöd till CAN för att genomföra en femårsuppföljning av en undersök-

ning som tar upp en rad viktiga aspekter av alkohol-situationen i Sverige och som inte täcks in av andra nationella alkoholundersökningar. Rapporten Svensk alkoholkultur – stabil eller föränderlig, publicerades i november. [Läs mer.](#)

### STÖTTNING OCH SPRIDNING AV FORSKNING

Alkoholforskning leder till ökad insikt om ett av våra stora folkhälsoproblem och hur det kan begränsas. Systembolaget arbetar både med ekonomiskt stöd till forskare och med evenemang för att sprida resultaten. Under 2020 har vi behövt tänka i nya banor kring våra årliga konferenser. [Läs mer.](#)

#### Tio miljoner till forskning 2020

Systembolaget avsätter anslag till forskning, men det är det oberoende alkoholforskningsrådet som beslutar vilka projekt som ska beviljas. Under 2020 uppgick det totala forskningsanslaget till tio miljoner kronor. Av dessa var två miljoner kronor öronmärkta för fokusområdena "Konsekvenser för barn av vuxnas alkoholkonsumtion" och "Anskaffning av alkohol och tillgångsbegränsande åtgärder". Sex miljoner kronor gick till fria anslag inom alkoholforskning och två miljoner kronor till ansökningar från nyligen disputerade forskare. I ansökningsomgången för 2020 beviljades 30 av 64 inkomna ansökningar.

#### Evenemang för att sprida forskning

Nytt för i år är konferenser tillsammans med regionala aktörer. Där lyfts forskning som fått medel av Systembolagets Alkoholforskningsråd utifrån regionala kunskapsbehov. Under hösten genomfördes digitala seminarier om alkohol, energidrycker och webbaserade interventioner samt om alkohol och beroende.

## **SAMVERKAN**

Att arbeta tillsammans med andra är en framgångsfaktor för Systembolaget och en viktig del av strategiska planen 2023. Här är några exempel från 2020 där vi når större effekt genom att samverka med myndigheter, organisationer och övriga nordiska monopol.

### **Fördjupat samarbete för Barndom utan baksmälla**

Barndom utan baksmälla är ett långsiktigt initiativ där Systembolaget och Systembolagets dotterbolag IQ arbetar tillsammans med barnrättsorganisationerna Bris, Childhood, Maskrosbarn och Trygga Barnen för ett Sverige där färre barn far illa av vuxnas drickande. Under året har samarbetet fördjupats och spridningen av guiden "Avgörande ögonblick" ökat. Guiden finns nu som verktyg hos Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och i Socialstyrelsens Kunskapsguiden. [Läs mer.](#)

### **Initiativ mot hinkkonton**

Systembolaget har under året följt utvecklingen i de större sociala medieplattformarna, där så kallade hinkkonton är vanligt förekommande. Kontona används för att låna och sälja alkohol, inte minst till barn och unga. Systembolaget har tillsammans med Tullverket och Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, tagit initiativ till dialog med de stora plattformarna och med andra samhällsaktörer i syfte att färre ungdomar ska få tag på alkohol denna väg. [Läs mer.](#) I Alkoholrapporten på sidan sex skriver vi mer om detta.

### **Internationell samverkan**

Systembolaget har en nära dialog med övriga nordiska monopol i frågor av gemensamt intresse, där en av frågorna är folkhälsa. Vi har gemensamma arbetsgrupper som träffas regelbundet flera gånger om året. Vartannat år hålls även en internationell monopolkonferens.

Nästa internationella konferens planeras för 2021 men det kan förändras på grund av pandemin.

### **Samverkanforum mot illegal alkoholhantering (SIA)**

Under 2020 har medlemmarna i Samverkanforum mot illegal alkoholhantering sammankallats vid två tillfällen, i mars och i september. Forumet är i första hand en plattform för att utbyta kunskap och information kring illegal alkoholhantering. Under 2020 har medlemmarna bland annat fört diskussion kring förebyggande arbete mot ohälsa och brott, ny ANDT(S)-strategi samt Information till allmänheten på webbsidor och i andra kanaler. Vid sidan av Systembolaget ingår branschorganisationer och myndigheter.

### **KOMMUNIKATIONSINSATSER FÖR FOLKHÄLSAN**

För att lyckas med Systembolagets informationsuppdrag och få människor att reflektera över sitt eget och andras drickande arbetar Systembolaget och IQ med bland annat kampanjer och digitala verktyg. Under 2020 fick planeringen göras om på grund av pandemin och vårt nya kommunikationskoncept försenades. Ett urval av aktiviteter från året presenteras här.

### **Nytt kommunikationskoncept**

Det nya kommunikationskonceptet "Annorlunda av en anledning" bygger på strategin för 2023 och ska genomsyra hela upplevelsen av Systembolaget, det vill säga all kommunikation och alla möten i alla kanaler. Tanken är att visa livet som det är, uppmana till reflektion och påminna om nyttan för individen och för samhället med det svenska sättet att sälja alkohol. Ett viktigt budskap är också att Systembolaget finns till för alla i Sverige – även de som inte handlar hos oss. Under sommaren 2020 lanserades första kampanjen. [Läs mer.](#)

### **Kampanj mot langning**

Vid vissa tillfällen är det extra viktigt med kommunikation kring langning; som vid valborg och skolstart. Under 2020 gjordes den inom ramen för det nya konceptet utifrån budskapet "Ibland är ett nej det finaste man kan ge". Budskapet spreds bland annat i sociala medier och via influencers, där målgruppen var storsyskon. [Läs mer.](#)

### **Tusentals samtal om alkohol**

Handboken Tonårsparlören skickas ut varje år i samband med valborgshelgen till alla med barn som fyller 14 år under året<sup>21</sup>. 2020 var det 120 000 vårdnadshavare. Årets utvärdering visade att sex av tio föräldrar hade diskuterat innehållet med sin tonåring och att över 80 procent sparat handboken. IQ tar även fram stödmaterial kring handboken, ett exempel är TP – the movie. [Läs mer.](#)

### **Kommunikation under pandemin**

Under våren förändrade covid-19 livet för våra kunder. I sociala medier-kampanjen "När vardagen inte är sig lik" uppmuntrades mottagarna att reflektera över sina alkoholvanor med stöd av IQ:s självskattningsverktyg Alkoholprofilen, som nylanserades under 2020. Totalt genomförde 43 000 personer testet. [Läs mer.](#)

### **ANSVARSFULL FÖRSÄLJNING**

Systembolaget finns inte till för att maximera försäljningen – vi finns till för att sälja med ansvar och begränsa alkoholens skadeverkningar. Vi är en annorlunda butik – till skillnad från annan detaljhandel så har vi som mål att den som väljer att handla hos oss inte ska köpa mer än vad den tänkt sig. Vi gör aldrig reklam för produkterna vi säljer, vi har inte kampanjer eller rabatter av typen "Köp tre, betala för två". Vi har byggt

vårt varuvarv på ett sätt som går ut på att man lätt kan hitta det man vill ha och sedan gå direkt till kassan. På gavlarna, en yta vi vet lockar till köp, placerar vi vårt alkoholfria sortiment. Dessutom har vi en ångra-vagn vid kassalinjen, vilket möjliggör för kunden att lämna tillbaka varor före köpet genomförs. Vi informerar om alkoholens skadeverkningar och tar stort ansvar för att säkra att våra försäljningsregler följs. Förtroendet för Systembolaget baseras till stor del på att vi följer alkohollagen<sup>22</sup>. Systembolaget säljer enbart till personer över 20 år och aldrig till någon som är märkbart påverkad eller till någon som vi misstänker ska langa.

#### Ålderskontroll

För att veta att ålderskontrollen fungerar genomförs ett oberoende företag varje år kontrollköp i våra olika kanaler. Under året har vi stärkt insatserna inom hemleveranser genom att intensifiera utbildningstakten av chaufförer samt sett över utbildningsprocessen och utvecklat tekniskt stöd (se vidare sida 24).

#### Lokal samhällsnytta i och kring våra butiker

Systembolaget finns i hela Sverige och har minst tre anställda i varje kommun. För oss är det viktigt att vara en del av lokalsamhället och vara en aktör både i och utanför våra butiker. Under året som gått har vi utvecklat arbetet för att öka Systembolagets närvaro i lokalsamhället. På grund av pandemin har mycket av det lokala arbetet fokuserat på att skapa en trygg miljö i våra butiker för medarbetare och kunder.

## Nyckeltal och resultat

Systembolaget målsätter och följer upp ett flertal nyckeltal och indikatorer kopplade till vårt syfte att begränsa alkoholens skadeverkningar. Våra strategiska

indikatorer inom området är Alkoholindex samt totalkonsumtionen och Systembolagets andel av totalkonsumtionen (se sida 13). Dessa indikatorer tillsammans med de strategiska nyckeltalen opinionsindex och ålderskontroller indikerar hur väl vi lyckats med vårt uppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholhaltiga drycker och liknande preparat samt att informera om alkoholens skadeverkningar. Samtidigt är vi medvetna om att vår verksamhet bara är en av flera faktorer som påverkar resultaten.

#### OPINIONSINDEX: FORTSATT STARKT STÖD FÖR SYSTEMBOLAGET

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 hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolagets ensamrätt för försäljning av starköl, vin och sprit.

Varje månad (förutom under semestermånaden juli) ställer vi frågan "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monoopolet på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit skall säljas i andra butiker?" till ett riksrepresentativt urval av minst 750 människor i åldrarna 15 år och uppåt via Kantar Sifo. Totalt genomfördes 9 026 intervjuer under 2020. Andelen som vill behålla vår ensamrätt blir vårt opinionsindex, OPI, vilket redovisas kvartalsvis och för helåret.

Opinionsindex (OPI)	2020	2019	2018
%	76,0	73,9	76,5

Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt för helåret 2020 är 76,0 procent. Det innebär att en kvalificerad majoritet fortfarande är för Systembolagets

ensamrätt. Årets resultat betyder att stödet ökat med 2,1 procentenheter jämfört med föregående år, vilket är en signifikant ökning. Det räcker dock inte för att nå vårt mål för 2020 på 76,5 procent. De som vill att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker har minskat till 18,2 procent (-1,7%), och de som inte tar ställning har minskat till 5,8 procent (-0,5%).

Fördjupade analyser visar att huvudorsakerna till att vissa vill avskaffa Systembolagets ensamrätt är; egen bekvämlighet (fler butiker, utökade öppettider), uppfattningen att det är upp till individen att ta ansvar för sin alkoholkonsumtion och/eller att fri företagsamhet upplevs som viktigare än den restriktiva alkoholpolitik som Systembolaget är en del av.

Stödet för ensamrätten bygger på att man inser att alkoholens negativa konsekvenser är ett samhällsproblem snarare än ett individuellt ansvar och att Systembolagets sätt att sälja – ingen merförsäljning, begränsade öppettider, noggranna försäljningsregler – bidrar till att minska de alkoholrelaterade problemen i Sverige.

Även om en kvalificerad majoritet är för Systembolagets ensamrätt, visar resultatet på vikten av att fortsätta påminna om nyttan av ensamrätten. Att en begränsning av tillgängligheten av alkohol bidrar till en bättre folkhälsa samt att en individs beslut också kan påverka andra, som exempelvis barn och andra anhöriga.

#### ÅLDERSKONTROLL I ALLA KANALER

Varje år genomförs kontrollköp av så kallade mystery shoppers för att säkerställa att vi lever upp till försäljningsreglerna om åldersgräns. Kontrollköpen genom-



förs av personer i åldersgruppen 20–24 år, då Systembolagets personal ska be om legitimation om en kund bedöms kunna vara under 25 år. För att ytterligare öka fokus på alla typer av ålderskontroller som utförs inkluderas även ålderskontroller vid hemleverans och ombud i det strategiska nyckeltalet från och med 2020.

%	2020	2019	2018
Ålderskontroll (ÅK)	95,3	95,1	95,4
varav ÅK i butik	95,9	95,2	95,6
varav ÅK hos ombud	94,7	94,8	94,5
varav ÅK vid hemleverans	91,2	91,8	89,1

Under 2020 genomfördes 6 320 kontrollköp i butik, 693 kontroller vid hemleverans och 655 hos ombud. Det sammanvägda resultatet för alla kanalers ålderskontroller på 95,3 procent visar på en viss ökning jämfört med föregående år. Den är dock inte tillräcklig för att nå målet som var 96,0 procent.

Den positiva utvecklingen har framför allt uppnåtts genom en ytterligare ökning av andelen godkända testköp i butik, som 2020 nådde 95,9 procent jämfört med 95,2 procent föregående år. Resultatet för ålderskontroller i butik har därmed legat på en stabil hög nivå de senaste sex åren.

Under 2020 har volymerna för ombuden ökat. Efter en månad med låga resultat under våren, troligtvis med koppling till pandemin, har åtgärder såsom ökad tillgänglighet för stöd och support samt förbättrade rutiner inom utlämning och nyanställning gett god effekt. Trots det har andelen godkända testköp hos ombud gått ner något på helår jämfört med 2019. Men samtliga månader som efterföljdes av nämnda åtgär-

der var resultatet jämförbart med 2019 eller bättre. Vi fortsätter en tät uppföljning med våra ombud och säkerställande av utbildningsstatus för att höja nivån framåt.

Även hemleveranser ökade kraftigt 2020. Under våren, när vi såg en snabb förändring av kundernas köpbeteende på grund av pågående pandemi, föll andelen godkända testköp vid hemleverans till 80 procent. En rad åtgärder vidtogs för att säkerställa ansvarsfull försäljning i denna kanal, och utvecklingen har under året gått stadigt uppåt till att för decembermånad nå 96,6 procent. I nära samarbete med partners har bland annat utbildningsprocessen kartlagts och stärkts och förbättrade systemlösningar har initierats.

För att ytterligare närma oss de mål vi har inom ålderskontroller i våra olika kanaler fortsätter vi att arbeta systematiskt med att förbättra rutiner och utbildningsnivå samt skapa möjligheter till proaktiva kontroller av våra försäljningsregler i nära samarbete med våra ombud och partners. Som ett led i detta kommer vi under 2021 att påbörja arbetet med att skapa en kompetensportal för partners.



# Motverka mutor och korrupktion



I och med Systembolagets särskilda ställning och uppdrag i Sverige följer ett stort ansvar för att motverka mutor och korrupktion längs hela leverantörskedjan. Därför har vi nolltolerans mot alla former av mutor, korrupktion och oegentligheter, både internt och externt. Eftersom vår leverantörskedja sträcker sig över stora delar av världen är det ett omfattande arbete. För att lyckas har vi upprättat uppförandekoder och policyer, men även rutiner för uppföljning vid misstanke om oegentligheter.

## Därför är det här viktigt

Systembolaget måste agera på ett sätt som är förenligt med EU-rättsliga regler om statliga handelsmonopol, och vi vill vara transparenta gentemot våra kunder, ägare och leverantörer. I korthet innebär det att vi både vid inköp och försäljning av alkoholdrycker agerar opartiskt, icke-diskriminerande och märkesneutralt i enlighet med gällande lagstiftning.

Att agera transparent och icke-diskriminerande är krav som ställs på oss på grund av vår särskilda roll och ensamrätt. Att agera etiskt och att strukturerat arbeta mot korrupktion är dessutom avgörande för att kunna vara ett föredöme inom hållbarhet.

## Styrning och strategiska initiativ

Systembolaget arbetar engagerat och strukturerat för att upprätthålla god etik och motarbeta korrupktion i hela värdekedjan. Vårt arbete med att förhindra regelbrott och överträdelser styrs av fastslagna processer för riskbedömning och en tydligt kommunicerad nolltolerans mot alla former av mutor, korrupktion och oegentligheter.

Vi accepterar inte någon form av direkt eller indirekt försök till otillbörlig påverkan från leverantörer eller samarbetspartners gentemot våra medarbetare. Om ett regelbrott trots allt sker på Systembolaget är vår ambition att göra det så enkelt som möjligt att rapportera det. Vårt incidenthanteringsarbete fokuserar på konsekvenser och förändring.

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

### VÅR EXTERNA UPPFÖRANDEKOD

Systembolaget har en extern uppförandekod som har utarbetats av organisationen amfori (tidigare BSCI, Business Social Compliance Initiative). Koden ställer krav inom elva olika områden såsom antikorrupktion, arbetsmiljö, hälsa och säkerhet, tvångsarbete, arbetstider, löner och fackföreningsfrihet, icke-diskriminering, speciellt skydd för unga arbetare samt förbud mot barnarbete.<sup>23</sup>

Uppförandekoden finns inkluderad i Systembolagets inköpsavtal med våra leverantörer. Varje leverantör

ska vidare säkerställa att uppförandekodens principer även tillämpas i leverantörens hela leverantörskedja. Se vidare sida 39. [Läs mer.](#)

### Vår inköps- och utvärderingsprocess

För inköp av alkoholdrycker har Systembolaget en centraliserad och transparent inköps- och utvärderingsprocess som enligt Systembolagets ägaranvisning ska utföras på ett opartiskt och icke-diskriminerande sätt. [Läs mer.](#)

Sedan slutet av 2018 är vi anslutna till Näringslivets uppförandekod om betaltider. Det har initierats av Näringsdepartementet i dialog med näringslivet och innehåller huvudregeln att små och medelstora företag ska få betalt inom 30 dagar.

### Vår interna uppförandekod

Systembolaget har en intern uppförandekod för alla anställda. Den interna uppförandekoden är ramen kring verksamhetens styrande dokument. Syftet med den är att ge vägledning och trygghet i att uppträda etiskt och professionellt. Den innefattar bland annat regelverk mot korrupktion och oegentligheter, om externa kontakter, om inkludering samt om beteenden i sociala medier.

Till den interna uppförandekoden finns en e-utbildning som är obligatorisk för alla nyanställda. Även Systembolagets styrelse har genomgått utbildningen. Därutöver ska e-utbildningen genomföras av samtliga chefer varje år för att säkerställa att uppförandekoden och

dess principer är närvarande i verksamheten. Under 2020 har ett arbete med att se över uppförandekoden och tillhörande läropaket inletts.

### Våra policyer

Systembolagets alla policyer är publika och finns att läsa på omsystembolaget.se, som en del i vår strävan att vara transparenta. Såväl policyer som interna regler genomgår en årlig översyn för att hållas uppdaterade och aktuella med utvecklingen av verksamheten och omvärlden.

### Etikdialoger

En gång per år genomförs en Etikdialog i hela Systembolaget. Syftet är att stärka förmågan att agera i enlighet med Systembolagets värderingar och att ge alla möjlighet att prata öppet om etiska dilemman som kan uppstå i vardagen, både i kundmötet och i vår arbetsmiljö.

Genomförandet av den årliga Etikdialogen rapporteras digitalt. Under 2020 har 97,7 procent av cheferna rapporterat in att de genomfört Etikdialogen med sina medarbetare.

### Rutiner för uppföljning

På Systembolaget finns flera rapporteringskanaler för misstänkta oegentligheter, till exempel upprättade incidentflöden, visselblåsarkanal och etiska rådgivare. Alla rapporter om misstänkta oegentligheter samlas hos Compliance och etiskt ansvarig för att ge en överblick av incidenterna och möjlighet att tidigt upptäcka mönster och varningsflaggor.

### Visselblåsarkanal

Systembolaget har en extern visselblåsarkanal. Där kan såväl anställda som externa intressenter, till exempel leverantörer, anonymt rapportera misstanke om allvarliga missförhållanden eller oegentligheter begångna av personer i ledande ställning eller i nyckelposition på Systembolaget.

Alla inkomna anmälningar kategoriseras, hanteras och utreds enligt upprättad rutin. Initial mottagare av anmälningarna är Compliance och etiskt ansvarig samt avdelningsdirektören för HR-avdelningen. Ärenden av visselblåsarkaraktär rapporteras till VD.

Under året har inflödet av ärenden i Systembolagets visselblåsarkanal ökat. Endast ett fåtal av ärendena utgör dock rapportering av visselblåsarkaraktär. Den huvudsakliga ökningen kan hänföras till pandemin och dess påverkan på Systembolagets verksamhet. [Läs mer.](#)

### Årlig rapportering

Compliance och etiskt ansvarig sammanställer och presenterar årligen en rapport till styrelsen, via dess etik- och hållbarhetsutskott. Syftet är att informera om incidenter, riskbedömning och det etiska arbete som utförts.

## Nyckeltal och resultat

### BEKRÄFTADE INCIDENTER AV KORRUPTION

Detta nyckeltal mäter incidenter där vi har upptäckt att medarbetare har brutit mot de upprättade regler och rutiner som vi har för att förebygga korruption och oegentligheter.

Rapporterade incidenter av korruption <sup>1</sup>	2020	2019	2018
Totalt antal bekräftade incidenter av korruption <sup>1</sup>	3	3	5
Totalt antal bekräftade incidenter där anställda blivit arbetsrättsligt disciplinerade på grund av korruption	3	3	5
Antal rättsprocesser som anhängiggjorts vid allmän domstol eller förvaltningsdomstol på grund av korruptionsincident	0	0	0

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

Vi eftersträvar en transparent kultur där vi systematiskt arbetar med uppföljning och utbildningsinsatser i etiska frågor samt där oegentligheter lyfts och incidenter rapporteras.

De korruptionsrelaterade incidenter som inkommit i Systembolagets olika rapporteringskanaler under 2020 är en handfull. Efter utredning har samtliga visat sig vara ärenden för HR-avdelningen. Det har exempelvis rört bristande ledarskap, anmälan om upplevd diskriminering eller arbetsmiljö- och arbetsorganisatoriska problem.

De tre bekräftade incidenter av korruption som under 2020 har lett till arbetsrättslig påföljd har bland annat utgjorts av överträdelse mot internregeln för bisysslor.

# Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan



En tredjedel av Systembolagets klimatavtryck kommer från förpackningar. Därför är det viktigt att arbeta för mer hållbara förpackningar och att få våra kunder att välja dem. Men att jobba med förpackningar räcker inte. För att minska utsläppen av koldioxid behöver vi arbeta längs hela värdekedjan – med allt ifrån transporter och energi till resor.

## Därför är det här viktigt

Vi står inför stora klimatförändringar och den globala klimatfrågan är en angelägen fråga som vi måste hjälpa åt att hantera.

Om vi ser till hela vår värdekedja medför Systembolagets verksamhet ett betydande klimatavtryck. Tillsammans med våra kunder, leverantörer och andra samarbetspartners har vi samtidigt stora möjligheter att minska utsläppen och bidra till att motverka klimatförändringar.

Vår största klimatpåverkan är indirekt och sker i samband med tillverkningen av förpackningar, vid odlingen av råvaror, vid produktionen av drycker samt vid transporter. Klimatpåverkan från vår egen verksamhet uppstår bland annat från användningen av energi, men även från resor och transporter vi köper in.

## Styrning och strategiska initiativ

Arbetet för att minska vår klimatpåverkan bedrivs på olika sätt beroende på var i värdekedjan de sker och vilken grad av inflytande vi har över aktiviteten. En stor potential ligger också i att engagera våra kunder i att nå våra mål (se även sida 18).

### TRANSPORTER

Systembolaget har med sin unika position en viktig roll i att vara pådrivande och uppmuntra till fler fossilfria transportlösningar. Vi har också ett ansvar att genom effektiv logistik minska den totala mängden transporter. Det är något som kräver fler strategiska samarbeten tillsammans med våra transportpartners och leverantörer. Ett av våra långsiktiga strategiska mål är att alla dryckestransporter till och från Systembolaget ska vara fossilfria år 2030.

### Åtgärder för att minska dryckestransporternas klimatpåverkan

Majoriteten av dryckestransporterna sker idag med lastbil. Här pågår ett hållbarhetsarbete tillsammans med våra transportpartners för att hitta alternativa transportlösningar som minskar utsläppen. I arbetet ingår även att se över ledtider och leveransfrekvens för att skapa förutsättningar för mer miljövänliga leveranser. Under året har arbetet till viss del påverkats av covid-19. Våra transportpartners har också påverkats av pandemin då våra volymer för varupåfyllnad ökat kraftigt.

Som ett led i arbetet att effektivisera våra transporter har vi under året upphandlat ett nytt systemstöd som ökar möjligheterna att mäta och analysera transport- och utsläppsdata.

### ENERGI OCH LEASADE TJÄNSTEBILAR

Sedan 2016 är ett strategiskt klimatmål att vår egen verksamhet (det vi styr över själva) ska vara klimatneutral år 2020 när det gäller el, köldmedier och leasade tjänstebilar. Förbättringar har skett under perioden men målet nåddes inte (se vidare sida 29). En rad åtgärder genomförs löpande för att driva på arbetet.

### Byte av belysning och krav på grön el

Årets miljöutredning visar att vi kan minska klimatpåverkan från vår energianvändning ytterligare. Vi byter löpande till LED-belysning och har tagit bort nattbelysningen i butikerna. Vi ställer också krav på grön el till våra butiker, lager och kontor.

### Successiv omställning till fossilfria bilar

Fram till 2023 går vi successivt över till fossilfria egna bilar. Under 2020 har vi ingått ett nytt leasingavtal som gör att vi kan ta ytterligare steg mot det målet. I våra riktlinjer rekommenderas förare att beakta sina körmönster vid val av leasad tjänstebil. I samarbete med vår nya leasingpartner följer vi utvecklingen inom bilindustrin och utbyggnaden av infrastrukturen för att kunna agera på ett så hållbart sätt som möjligt samt för att kunna ligga i framkant i den utveckling som sker inom området.

## FEM AKTIVITETSOMRÅDEN FÖR DRYCKESFÖRPACKNINGAR



### DRYCKESFÖRPACKNINGAR

Att arbeta med förpackningar är viktigt för oss då de står för en tredjedel av Systembolagets klimatavtryck. Till 2023 ska vår klimatpåverkan från förpackningar ha minskat med tio procent jämfört med basåret 2019. För att nå målet arbetar vi på flera olika plan:

- Vi arbetar tillsammans med andra för att få fram innovativa och attraktiva alternativ till glasflaskan. Tillverkning av glas är energikrävande och ju mer som går att konvertera till papp- och PET-flaskor eller aluminiumburkar desto bättre. Papp- och PET-flaskor och aluminiumburkar minskar även klimatpåverkan vid transporter tack vare lägre vikt och bättre logistik.
- Det räcker inte med att ta fram fler hållbara förpackningar. Kunderna behöver också förstå att dryckens kvalitet bibehålls även i andra förpackningar. Under 2020 har

vi därför lanserat fler artiklar i pappförpackningar i högre prislägen och kvalitet. För att stödja en attityd- och beteendeförändring har vi sedan september också placerat vin i pappförpackningar bredvid glasflaskorna på butikshyllorna. Vi introducerade även flera viner och mousserande på burk.

- Två av årets fyra butikskampanjer har fokuserat på att öka kunskapen om förpackningar och deras klimatpåverkan. Kommunikationen sker även i alla våra digitala kanaler.
- I november öppnades Ölstudion, vår specialbutik med fokus på öl. Här testar vi försäljning av alkoholfri fatöl som tappas upp i en glasbehållare, growler. Systemet är cirkulärt då growlern återanvänds. [Läs mer.](#)

### TJÄNSTERESOR

Att förändra medarbetarnas resvanor är en viktig del av Systembolagets interna arbete för att minska klimatpåverkan. I internregeln för resor är det tydligt att man ska välja tåg framför flyg.

Under 2020 fick förändringsarbetet påtvingad draghjälp av de nationella reserestriktionerna på grund av covid-19. Reserestriktionerna gjorde att vi mer eller mindre slutade resa under 2020 och är största förklaringen till en årlig minskning på nästan 80 procent inom flyg jämfört med 2019. Vi nådde således målet för året att minska koldioxidutsläppen från inrikesflyg med 20 procent. Det påtvingande läget under större delen av året försvårar dock en jämförelse med tidigare perioder.

Fokus framåt är att hålla i det goda resebeteendet samt behålla det nya digitala arbetssättet. Förutom uppföljning varje kvartal av Systembolagets alla resor utvecklades under 2020 ett systemstöd som gör det möjligt att mäta klimatpåverkan på avdelningsnivå.

### STRATEGISKA SAMARBETEN

För att Systembolaget ska kunna bidra till att motverka klimatförändringarna krävs fler strategiska samarbeten tillsammans med andra företag, så som våra transportpartners. I dag samverkar vi med branschen genom Dryckesbranschens Klimatinitiativ (DKI). Antalet deltagande dryckesföretag 2019/2020 var totalt 43 stycken och det motsvarar 80 procent av den sålda volymen i Systembolagets sortiment. [Läs mer.](#)

Under 2020 presenterade DKI två klimatrappporter där resultat för 2018<sup>24</sup> och 2019 redovisades. I 2019:s års rapport ökade antalet rapporterande leverantörer med sex

procent, till 37 stycken. En positiv förändring i resultatet är att allt större andel återvunnet material används i förpackningar. 62 procent av den totala vikten på förpackningar kommer nu från återvunnet material. Det är en ökning med sex procent jämfört med föregående år.<sup>25</sup>

## Nyckeltal och resultat

Vi har två nya strategiska nyckeltal för att följa upp våra koldioxidutsläpp i olika delar av värdekedjan. Där tar vi sikte på 2030 med delmål fram till 2023. Systembolaget har även sedan tidigare ett strategiskt nyckeltal inom klimatområdet som målsatts till 2020.

### KOLDIOXIDUTSLÄPP FRÅN DISTRIBUTION

Det strategiska nyckeltalet för koldioxidutsläpp från distribution är nytt från 2020 och årets resultat, 15 000 ton koldioxidekvivalenter, kommer att fungera som basår för kommande mätningar. Utsläppen i distributionen har mätts sedan 2016, men vi har under 2020 gjort mätningarna mer robusta. Nyckeltalet inkluderar två delar; varupåfyllnad till butik och depå respektive våra egna inköpta transporter. Varupåfyllnaden sköts av våra dryckesleverantörer via ett antal distributörer och deras lager. Våra egna inköpta dryckes transporter sker via våra varudepåer och distribuerar kundbeställningar till butik, ombud och hemleverans.

Koldioxidutsläpp från distribution	2020
Ton koldioxidekvivalenter (CO <sub>2</sub> e)	15 000

Under 2021 fortsätter arbetet tillsammans med våra transportpartners att hitta sätt att effektivisera transporterna, öka mängden fossilfria drivmedel och att flytta över vissa fjärrtransporter till tåg.

### KOLDIOXIDUTSLÄPP FRÅN DRYCKESFÖRPACKNINGAR

Förpackningar står för den största delen av Systembolagets indirekta klimatpåverkan, och nyckeltalet redovisas sen 2020 två gånger per år. En basmätning för helåret 2019 gav utfallet 169 200 ton CO<sub>2</sub>e.

	2020	2019	2018
Ton koldioxidekvivalenter (CO <sub>2</sub> e)	182 500	169 200	168 600

Målet är att utsläppen från dryckesförpackningar ska minska med tio procent till 2023 jämfört med 2019. Under 2020 har vi dock sett en ökning med 7,9 procentenheter, vilket främst förklaras av ökningen i försäljningsvolym totalt sett för Systembolaget jämfört med föregående år. Där var konsekvenserna av pandemin den största bidragande orsaken.

Vi ser en stor variation av koldioxidavtrycket från förpackningar under året. Inför storhelger och under sommaren steg koldioxidavtrycket från förpackningar till det dubbla jämfört med månaderna med lägst koldioxidavtryck. Det berodde dels på en allmän ökad försäljning, dels på en större försäljning av produkter på engångsglas under dessa perioder. För att framgent möta kundens efterfrågan på alternativ de här perioderna har vi gått ut med förfrågningar på produkter i klimatsmarta förpackningar i fler prissegment.

Vi kan se att valet av förpackning påverkar koldioxidavtrycket mer än den ökade volymen. 82 procent av artiklarna i fast sortimentet säljs i dag på glasflaska även om det i volym endast är 32 procent. Trenden går dock mot att en ökad andel av fast sortimentet säljs i annan förpackning än engångsglas.

Analysen för helåret visar att koldioxidutsläpp per liter har minskat inom samtliga dryckeskategorier. För att nå utsläppsmålet om en absolut minskning på tio procent kommer Systembolaget fortsätta verka för övergången från tunga glasflaskor till mer klimatsmarta förpackningar som till exempel pappförpackningar, PET, lättare glas och burk.

### KLIMATPÅVERKAN FRÅN EGEN VERKSAMHET

Inför Systembolagets förra strategiska period som startade 2017 togs ett strategiskt nyckeltal fram gällande koldioxidutsläpp från vår egen verksamhet. Nyckeltalet innefattar direkta koldioxidutsläpp från företagets leasade bilar samt beräknade indirekta koldioxidutsläpp från verksamhetens elförbrukning och köldmedier. Koldioxidutsläppen från dessa delar, som redovisas i tabellen nedan, har nästan halverats jämfört med basåret 2016. Vårt mål att bli klimatneutrala inom dessa områden har dock inte nåtts än.

Utsläpp av total ton koldioxid från egen verksamhet	2020	2019	2018
Elförbrukning	1 797	1 471	2 196
Köldmedier <sup>1</sup>	0	0	0
Interna resor med leasade bilar	199	376	395
Tot. koldioxidutsläpp, ton	1 996	1 847	2 591
Minskning/ökning ton CO <sub>2</sub> e jmf med föregående år	149		

Basår för detta klimatmål är 2016, <sup>1</sup> Redovisas med ett års eftersläpning

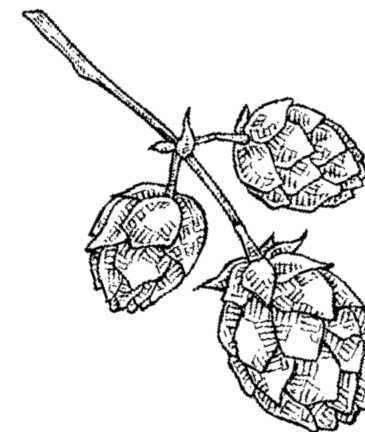
Under 2020 har vi haft en ökning av koldioxidutsläpp från vår egen verksamhet jämfört med föregående år. Den negativa utvecklingen under året beror framför allt på en ökning av koldioxidutsläppen från vår elför-

brukning. Den beror i sin tur främst på att vår depå i Stockholm, som togs i bruk i slutet av 2019, varit igång hela året. Vi har även haft en viss ökning av antalet butiker. Under året har vi installerat LED-belysning i 51 butiker och totalt finns det därmed i 133 butiker. Vi fortsätter med såväl effektiviseringsåtgärder som verifiering av butiker där grön el används, för att minska vår klimatpåverkan och kunna redovisa ett lägre och mer korrekt resultat framåt och nå vårt mål att ha en klimatneutral egen verksamhet till år 2023.

På grund av vår rapporteringscykel för köldmedier redovisar vi detta med ett års eftersläpning, och har för denna rapporteringsperiod åtta anmälningspliktiga anläggningar. Dessa är vårt huvudkontor, vårt utbildnings- och konferenscenter på Skarpö samt sex butiker. Under 2019 hade vi inte några läckage från köldmedier och det förekom inte några utsläpp från dessa anläggningar.

Utsläppen från resor med företagets leasade bilar halverades nästan mellan 2019 och 2020. Den markanta minskningen kan tillskrivas ett minskat resande på grund av pågående pandemi. Samtidigt signalerar utfallet att vi tillsammans med vår nya samarbetspartner är på rätt väg för att nå vårt mål att hela vår fordonsflotta ska bli fossilfri.

Ovanstående klimatpåverkan rapporteras även som en del av vår uppföljning baserat på GHG-protokollet<sup>26</sup>, se vidare sida 108.



# Verka för cirkulära lösningar i verksamheten



Utvecklingen mot mer cirkulära flöden har stor potential och blir vägledande när Systembolagets butiker, lager, kontor och drift utvecklas vidare på ett hållbart sätt. Under 2020 har vi tagit fram en vägledning för att tydligare integrera det cirkulära perspektivet i hela Systembolagets verksamhet. Vi har också testat konkreta lösningar för att lära oss mer, bland annat hur användningen av plastpåsar kan minska.

## Därför är det här viktigt

Omställningen till cirkulär ekonomi har stor potential att minska resursanvändningen och därmed begränsa klimat- och miljöpåverkan. I regeringens nationella strategi för omställningen till cirkulär ekonomi, som presenterades 2020, är visionen ett samhälle där resurser används effektivt i giftfria cirkulära flöden och ersätter jungfruliga material. Det ska vi vara med och verka för. Som statligt bolag har vi ett extra stort ansvar.

## Styrning och strategiska initiativ

Vi har satt upp som strategiskt hållbarhetsmål att vi 2030 ska vara en fossilfri och cirkulär verksamhet. Det innebär att vi utnyttjar producerat material så länge det går, återanvänder och återvinner i syfte att minska

belastning på jordens resurser samt minska mängden avfall. Arbetet med att ställa om pågår på både strategisk och operativ nivå.

### PÅ VÄG MOT CIRKULÄRA LÖSNINGAR

Vi arbetar för att integrera det cirkulära perspektivet i vår verksamhet.

#### Systembolagets ramverk för cirkulär ekonomi

Under 2020 har vi tagit fram ett nytt ramverk som praktiskt stöd för mer cirkulära lösningar. Ramverket ger vägledning i att integrera det cirkulära perspektivet i hela Systembolagets verksamhet samt ger stöd och riktning till avdelningarna. [Läs mer.](#)

#### Minskat avfall

Ett av våra strategiska mål för hållbarhet är att minska den totala mängden avfall och att återvinna material så långt som möjligt till 2023.

#### Bättre sortering och optimerade transporter

Ett avfallsprojekt har genomförts där hämtintervall och kärlostorlekar inventerats på 124 butiker för att optimera transporter och förtydliga sorteringen. Projektet har gett goda resultat och implementeras nu i alla butiker.

#### Byte av kläder mellan butikerna

Under året har nya möjligheter att inventera arbetskläder utvecklats. Det skapar förutsättningar för butiker att skicka kläder mellan butiker istället för att köpa nya. Årsbeställningar av kläder har införts och tilldelningsmodellen justerats.

### Sekundärförpackningar används i kundmötet

Inom området sekundärförpackningar har vi under året ökat återanvändning av emballage och genomfört tester för att ytterligare öka återanvändningen framåt.

### AKTIVITETER FÖR FÄRRE PLASTPÅSAR

Systembolaget hade satt upp som mål att halvera andelen sålda plastpåsar till 2020 jämfört med basåret 2016. Under året höjdes skatten på plastpåsar och det har haft inverkan på kundernas beteende. Utöver det genomfördes bland annat nedan tester för att se hur vi som företag kan påverka kundernas beteenden.

#### Påsar bakom disk

Under perioden 1 september-30 november genomfördes ett utökat test i 40 butiker där plastpåsar placerades bakom disken. 35 av butikerna var med under hela testperioden och i dessa butiker minskade försäljningen av plastpåsar under samma period med 56 procent jämfört med motsvarande period 2016. I en butik minskade försäljningen av plastpåsar med 91 procent.

#### Papperspåsar som alternativ

Vi har testat papperspåsar som ett alternativ till plastpåsen både för kundbeställningar och för att sälja i butik. Resultatet av testerna har huvudsakligen varit positivt både från medarbetare och kunder. Eftersom vi har ömtåliga och unika varor behöver en papperspåse klara högt ställda krav på exempelvis hållfasthet, storlek och kvalitet. Utvecklingen av papperspåsar fortsätter under 2021. [Läs mer.](#)

### Uppmuntran för att ta med egen påse

Vi har fortsatt arbetet att uppmuntra våra kunder att ta med egen kasse samt att bära hem varorna i en kartong. Det har visat sig vara framgångsrikt.

### SAMVERKAN

För att ställa om till en cirkulär ekonomi krävs att vi på samhällsnivå arbetar tillsammans och både tänker och agerar på nya sätt.

Under 2020 har vi ökat samverkan och dialog om hållbarhet med flera leverantörer, till exempel inom avfall, kläder och påsar.

Systembolaget är medlem i Håll Havet Rent. Ett initiativ i det arbetet är att vi har uppmuntrat medarbetarna på huvudkontoret att kombinera en kvart i friska luften med att plocka skräp.

## Nyckeltal och resultat

Inom den strategiska planen för 2020–2023 inför Systembolaget nya nyckeltal för att mäta hur väl vi lyckas i arbetet med att verka för mer cirkulära lösningar. Ett nyckeltal som däremot funnits i flera år är det som mäter antalet sålda engångskassar i plast.

### ANTAL ENGÅNGSKASSAR I PLAST

Sedan 2017 har Systembolaget haft som målsättning att minska vår försäljning av engångskassar i plast med 50 procent till 2020, jämfört med utfallet år 2016.

	2020	2019	2018
Antal sålda engångskassar i plast	51 278 202	72 849 144	78 695 910
Minskning i % jämfört med basår 2016	40,2	15,1	8,3

Minskningstakten av försäljningen av plastpåsen har ökat för varje år sedan 2016. Försäljningen 2020 landar på en minskning med 40,2 procent jämfört med 2016. Det innebär att vi inte lyckades nå vårt halveringsmål.

En bidragande orsak till att vi inte nådde vårt mål 2020 är att antalet kundbesök har ökat i större omfattning än tidigare år. Så trots att kunderna har handlat färre påsar per besök har det totala antalet sålda påsar inte minskat tillräckligt för att nå målet.

Sedan införandet av skatten i maj 2020 har minskningstakten ökat avsevärt och under perioden maj till december 2020 ligger vi med 48,4 procent nära vårt mål om halvering jämfört med 2016.

Sammantaget har årets initiativ i butik tillsammans med effekterna av skatteökningen och en allmän ökad medvetenhet hos kunderna hjälpt oss att avsevärt minska försäljningen.

Vår ambition är att under 2021 utföra aktiviteter med syfte att ta bort plastpåsen ur vårt sortiment, bland annat genom att erbjuda flergångsalternativ, kommunicera i butik samt att hitta ett mer miljövänligt engångsalternativ.



# Spegla mångfalden i samhället



Systembolaget har ambitionen att vara en av Sveriges bästa arbetsplatser år 2023. Det blir vi bland annat genom ökad mångfald och inkludering. Forskning visar att det inte bara leder till en mer framgångsrik organisation utan också skapar en mer kreativ miljö och ett högre välmående bland medarbetarna. I våra egna medarbetarundersökningar ser vi också starka samband mellan inkludering och en god prestationsmiljö samt en hög gruppeffektivitet.

## Därför är det här viktigt

Systembolaget finns till för alla i Sverige, även de som inte handlar hos oss. Genom att spegla samhället kan vi möta alla våra kunders olika behov. Det är först då alla kan känna sig välkomna. Mångfald är även viktigt för att vi ska kunna utföra vårt samhällsuppdrag, möta omvärldens krav och för att fortsätta imponera på våra kunder.

Vår målsättning är att ha medarbetare med olika kunskaper, kompetens, erfarenheter och färdigheter. Det gör oss framgångsrika. Vårt arbetsklimat ska vara inkluderande och kännetecknas av respekt och förståelse.

## Styrning och strategiska initiativ

Våra strategiska mål gäller hela vårt företag och alla dess nivåer. Arbetet handlar om att erbjuda en inkluderande och attraktiv arbetsplats för alla och att hitta sätt att rekrytera en mångfald av kompetenser.

I hållbarhetsstrategin är målen för 2023 att andelen medarbetare med utländsk bakgrund ska vara 21 procent och att andelen kvinnor respektive män ska vara minst 40 procent av vardera kön på företagsnivå.

### **SAMVERKAN**

För att rekrytera en mångfald av kompetens samarbetar Systembolaget med Arbetsförmedlingen och deltar också som jobbpartner till Stockholms stad.

### **Samarbete med Arbetsförmedlingen**

I år har samarbetet med Arbetsförmedlingen lett till att vi totalt har tagit emot 104 nya personer som praktikanter eller anställda med bidrag. Och att vi i genomsnitt varje månad haft;

- 101 personer med funktionsnedsättningar som praktikanter eller anställda med bidrag
- nio nyanlända personer som praktikanter eller anställda med bidrag.

### **Jobbspår för nyanlända**

Som jobbpartner har vi genomfört ett jobbspår i Stockholmsområdet tillsammans med Arbetsförmedlingen

och Stockholms stad. Jobbspår är ett initiativ för nyanlända att snabbare komma in på arbetsmarknaden. Här kombineras en snabbutbildning med språkträning, praktik och interna utbildningar. Detta resulterade i att en person fick en tillsvidareanställning och flera fick sommaranställningar.

### **Medarbetare blir mentorer**

För att bidra till integrationen i Stockholm erbjuder Systembolaget medarbetare vid huvudkontoret att bli Stockholmsmentorer. Som mentor kan medarbetare på Systembolaget möta och stötta nyanlända. Initiativet kom i gång under hösten 2020 och innan årets slut hade nio medarbetare blivit mentor.

### **Korta vägen till jobb**

För att kunna erbjuda praktik och för att ge möjligheter att etablera sig på den svenska arbetsmarknaden till personer med utländsk bakgrund och akademisk examen har vi inlett ett samarbete med Korta Vägen.

### **Rekrytering på arabiska och persiska**

Årets sommarrekrytering kompletterades med kommunikation på arabiska och persiska. Även vår "Jobba hos oss"-sida utökades med landningssidor på båda språken. Resultatet visar att 18,6 procent av de 38 379 som besökte sidorna var arabisk- eller persisktalande, av dem skickade 16,7 procent in en intresseanmälan, 19,1 procent valde sedan att gå vidare och söka jobb. [Läs mer.](#)

## Nyckeltal och resultat

### MÅNGFALDSSTATISTIK

För att se hur långt vi har kommit i vår strävan att spegla mångfalden i samhället följer vi upp andelen medarbetare med utländsk bakgrund. 2020 hade 13,3 procent av våra medarbetare utländsk bakgrund – att jämföra med 28,7 procent av Sveriges befolkning. Ett av Systembolagets mål är att öka andelen medarbetare med utländsk bakgrund så att vi närmar oss den faktiska andelen i Sverige. Utfallet för året på 13,3 procent innebär en ökning jämfört med 2019 men inte tillräckligt för att nå vårt mål för 2020 som var 14,3 procent.

Andel utländsk bakgrund <sup>1</sup> (%)	2020		2019		2018	
	Svensk	Utländsk	Svensk	Utländsk	Svensk	Utländsk
Chef	90,6	9,4	91,7	8,3	91,8	8,2
Medarbetare	86,4	13,6	87,0	13,0	87,4	12,6
<b>Totalt</b>	<b>86,7</b>	<b>13,3</b>	<b>87,3</b>	<b>12,7</b>	<b>87,8</b>	<b>12,2</b>

1. Svensk bakgrund definieras som person född i Sverige eller med en förälder född utomlands.  
Utländsk bakgrund definieras som person född utomlands eller med båda föräldrar födda utomlands.

Systembolagets mål för andel anställda med utländsk bakgrund är baserat på tillsvidareanställd personal. I samband med pandemin har väsentligt färre tillsvidareanställningar genomförts under 2020, jämfört med tidigare år, vilket medfört att det totala antalet tillsvidareanställda med utländsk bakgrund som arbetar i företaget inte har ökat i den omfattning som hade varit fallet med en mer normal mängd rekryteringar. Vi har istället i högre grad förlitat oss på visstidsanställningar, vilka inte påverkar nyckeltalet.

I mitten av 2020 gjordes en separat mätning gällande hur stor andel med utländsk bakgrund som rekryterades med tillsvidareanställningar under första halvåret 2020 och det visade sig vara 19 procent. Bland helt nyanställda som aldrig tidigare varit anställda på företaget var andelen ännu högre, 22,6 procent.

För att ytterligare öka vår mångfald, ta vårt samhällsansvar och bidra till lokal närvaro kommer vi framåt att bland annat samarbeta med Arbetsförmedlingen i riktade aktiviteter på lokal nivå för att närma oss en nivå som speglar mångfalden i samhället.

### ANDEL ANSTÄLLDA (KÖN OCH ÅLDERSGRUPP)

På Systembolaget strävar vi efter en jämn könsfördelning (inom intervallet 60/40) och att ha medarbetare i alla åldrar (lägsta ålder för att vara anställd hos oss är 20 år). Under 2020 har vi sett att andelen män fortsätter att öka och den totala könsfördelningen fortsätter därmed mot en mer jämn nivå. Vid fördjupade analyser ser vi att bland mindre butiker i mindre orter är andelen kvinnor och äldre högre. Inom chefsledet har vi en jämn könsfördelning men vi når inte riktigt upp till att spegla könsfördelningen bland personalen. Män är något överrepresenterade i chefsledet i förhållande till fördelningen bland medarbetare. I och med att andelen män ökar bland personalen så närmar sig dock gruppen fördelningen bland företagets chefer.

I styrelsen, inklusive de fyra arbetstagarrepresentanterna, och företagsledningen (inkluderas i kategorin anställda på huvudkontoret) ingår under 2020 14 kvinnor och nio män. Inga personer i styrelse och företagsledning är i åldersgruppen under 30 år, fem personer är 30–50 år och 18 personer är över 50 år.

2020	Antal anställda	Kvinnor %	Män %	<30 år %	30-50 år %	>50 år %
Försäljare	5 310	62	38	36	46	18
Butikschef	459	57	43	2	72	25
Lokalvårdare <sup>1</sup>	0	0	0	0	0	0
<b>Butikspersonal totalt</b>	<b>5 769</b>	<b>61</b>	<b>39</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>19</b>
Medarbetare HK	561	55	45	8	68	23
Chefer HK	85	56	44	0	59	41
Områdeschefer	30	53	47	0	43	57
<b>HK personal totalt</b>	<b>676</b>	<b>55</b>	<b>45</b>	<b>7</b>	<b>66</b>	<b>27</b>
<b>Systembolaget totalt</b>	<b>6 445</b>	<b>61</b>	<b>39</b>	<b>30</b>	<b>50</b>	<b>19</b>

<sup>1</sup> Lokalvårdare är en roll som varit under utfasning och per 2020-12-31 finns inte någon kvar i tjänst.

2019	Antal anställda	Kvinnor %	Män %	<30 år %	30-50 år %	>50 år %
Försäljare	4 732	63	37	36	45	18
Butikschef	468	57	43	4	72	24
Lokalvårdare	9	78	22	0	11	89
<b>Butikspersonal totalt</b>	<b>5 209</b>	<b>63</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>19</b>
Medarbetare HK	523	56	44	7	68	25
Chefer HK	83	58	42	1	59	40
Områdeschefer	30	47	53	0	50	50
<b>HK personal totalt</b>	<b>636</b>	<b>56</b>	<b>44</b>	<b>6</b>	<b>66</b>	<b>28</b>
<b>Systembolaget totalt</b>	<b>5 845</b>	<b>62</b>	<b>38</b>	<b>30</b>	<b>50</b>	<b>20</b>

2018	Antal anställda	Kvinnor %	Män %	<30 år %	30-50 år %	>50 år %
Försäljare	4 776	64	36	38	44	18
Butikschef	461	58	42	6	70	25
Lokalvårdare	12	83	17	8	8	83
<b>Butikspersonal totalt</b>	<b>5 249</b>	<b>64</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>46</b>	<b>19</b>
Medarbetare HK	458	56	44	7	70	23
Chefer HK	74	61	39	3	55	42
Områdeschefer	29	48	52	0	52	48
<b>HK personal totalt</b>	<b>561</b>	<b>56</b>	<b>44</b>	<b>6</b>	<b>67</b>	<b>27</b>
<b>Systembolaget totalt</b>	<b>5 810</b>	<b>63</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>19</b>

# Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna



Våra medarbetare är vår största tillgång och en förutsättning för att Systembolaget ska kunna leva upp till våra strategiska mål. Under 2020 har covid-19 inneburit stora utmaningar. Stort fokus har legat på att säkra de bästa förutsättningarna för våra medarbetare i hela organisationen.

Vi har samtidigt tagit flera kliv framåt i att utveckla vår organisation och våra arbets-sätt. Stor utveckling har skett i digitala arbetssätt, möten och utbildningar.

## Därför är det här viktigt

Att vara en erkänt bra arbetsgivare är centralt för att kunna attrahera, utveckla och behålla duktiga medarbetare – vilket i sin tur skapar stolta kunder. Vi vill att våra kunder ska vara stolta över Systembolaget, vårt uppdrag och hur vi utför det – samt över den skillnad vi gör i samhället. Det är en förutsättning för att vi ska behålla ensamrätten och kunna fortsätta arbeta för att minska alkoholens skadeverkningar i samhället. I det arbetet är våra medarbetare vår viktigaste resurs.

För att få stolta kunder och nå våra högt ställda mål inom ansvarsfull service, kunskapsdelning och hållbarhet behöver vi skapa de bästa förutsättningarna för alla som arbetar här. Det inkluderar en god arbetsmiljö, en

företagskultur som medarbetarna är stolta över samt processer och strukturer som utvecklar och stödjer verksamheten. Vi tror på ett ledarskap som delegerar och involverar för att skapa delaktighet, motivation och högt engagemang bland våra medarbetare.

## Styrning och strategiska initiativ

Systembolaget arbetar med långsiktiga planeringsperspektiv såväl som kvartals- och åretsplaner. I början av året definierade vi vår målbild som arbetsgivare – ”Systembolaget är en av Sveriges bästa arbetsplatser där vi arbetar ännu bättre tillsammans för vår gemensamma vision”.

Vi vill skapa möjligheter för ett nytänkande och modigt ledarskap som ger de bästa förutsättningar så att fler vill, kan och får ta ansvar. Vi ska stärka vårt personliga ledarskap och utveckla våra kompetenser och färdigheter, vi ska lära av och med varandra för att bidra till den gemensamma målbilden. Samtidigt vill vi identifiera, locka till oss och hitta nya, kreativa sätt att rekrytera en större mångfald och ny kompetens.

### KOMPETENSUTVECKLING

Under 2020 har vi påbörjat ett arbete med att utveckla hur vi bedriver lärande och kompetensutveckling på Systembolaget.

### Ny strategi för lärande

I strategin ska individen både få stöd i, och själv kunna,

ta större ansvar för sitt eget lärande. Fokus ligger också på att lära av och med varandra samt att knyta lärandet närmare vardagen.

### Ökad tillgänglighet av stöd

Vi har utvecklat ett bättre stöd för hur vi styr och planerar kompetensutveckling, bland annat genom att i större utsträckning nyttja teknik såväl som att leverera i nya och andra format.

### Digitalisering av utbildning och lärande

Digitaliseringen har skapat stora möjligheter att leverera och tillgängliggöra lärande och kompetensutveckling på nya sätt, som både är mer effektivt ur inlärningssynpunkt men också ur ett hållbarhetsperspektiv.

Pandemin gav oss en rejäl skjuts i arbetet då den omfattande kursverksamhet som vi vanligtvis bedriver på vår kursgård på Skarpö inte kunnat genomföras. Vår introduktionsutbildning har under 2020 skett både med lokala handledare och digitalt på distans.

Vi har paketerat digitalt material som stöd för självstyrt distanslärande, både för att möta behov hos medarbetare i karantän såväl som i butiker som fått tid över på grund av förändrade köpbeteenden, bland annat stängda gränser.

För att integrera lärande och kommunikation arbetar vi kontinuerligt med att utveckla vår digitala och innovativa kompetens. I år har detta inneburit att vi sett över systemstöd och arkitektur för bättre integration.

### **Kompetens för framtida behov**

Detaljhandeln är under en stor omvandling där e-handel tar en allt större andel av försäljningen. Utmaningen är att kombinera det personliga mötet i butik med försäljning i andra kanaler.

### **Identifiering av krav framåt**

Under året har vi arbetat med att identifiera hur förändringarna i handeln kommer att påverka vår butikspersonal och vad det ställer för krav på kompetens både nu och framåt.

### **Talanghantering och kompetensförsörjning**

Konkurrensen om framtidens talanger blir allt hårdare och individer ställer allt högre krav på möjligheter till utveckling.

Under året har nya arbetsätt och en ny modell för inkluderande och transparent kompetensförsörjning initierats för att utveckla våra medarbetare och möta organisationens behov. De utgår ifrån principen att alla är talanger om de ges rätt förutsättningar.

En modell för att snabbare och mer effektivt identifiera kort och långsiktiga kompetensförsörjningsbehov på företags-, avdelnings- och gruppnivå har också utvecklats.

### **Medarbetarsamtal – Fokus**

Medarbetarsamtal är en viktig del i att skapa hållbara prestationsmiljöer och ge möjlighet till utveckling. Under 2020 har vi utvecklat både arbetsätt och systemstöd för att bättre möta organisationens behov av kompetensförsörjning.

### **LEDARSKAP**

Ledarskapet är en framgångsfaktor i Systembolagets utveckling. Utgångspunkten är det personliga ledarskapet som såväl chefer som medarbetare utövar i sin vardag. Detta sker inom ramen för det långsiktiga initiativet Kraften i 5000 tillsammans med varandra och andra där ambitionen är att locka fram drivkraften hos alla medarbetare att bli sitt bästa jag för att vi tillsammans ska bli framgångsrika.

### **Årliga Ledarmötet digitalt**

I år ersattes Ledarmötet för Systembolagets alla 500 chefer med digitala möten på flera olika nivåer. Fokus på mötena var insatser kopplat till den övergripande strategin.

### **Digitala ledarskapsutbildningar**

Våra grundläggande ledarskaps- och arbetsmiljöutbildningar har med framgång gjorts helt digitala i ett koncept för distansundervisning, där självstudier, virtuella träffar och hemuppgifter varvas i programmen. Alla våra interna introduktionsutbildningar för nya chefer har genomförts genom digital distansundervisning. Alla chefer på huvudkontoret har fått möjlighet att gå utbildning i distansledarskap.

### **ARBETSMILJÖ OCH HÄLSA**

Systembolagets satsning på medarbetarnas hälsa "Hållbart arbetsliv" fortsatte under 2020. Insatsen syftar till att paketera råd och tips som har stöd i forskningen så att medarbetarna själva ska kunna ta initiativ till att förbättra sin hälsa. Ett seminarium har genomförts på temat alkohol och hälsa. Detta kompletterades med korta expertfilmer samt extra material som gjordes tillgängligt för alla medarbetare.

### **Arbetsmiljödag**

Årets tema "att leda i förändring", syftade till att förbereda chefer och arbetsmiljöombud att hantera och leda flera stora förändringar med bibehållen god arbetsmiljö.

### **Arbetsmiljö under pandemin**

Ett intensivt arbete har bedrivits under året för att säkerställa arbetsmiljön i organisationen under pandemin.

Systembolagets krisledning har aktiverats och kontinuerliga kommunikationsinsatser har gjorts för att hålla alla medarbetare informerade. En kristödslinje öppnades dit medarbetare har kunnat ringa om de känt oro.

I butikerna har rutiner för att möta Folkhälsomyndighetens råd samt för att minska risken för smittspridning genomförts. Utöver de allmänna rekommendationerna har även plexiglasskydd monterats i Systembolagets kassor, slussning har skett för att undvika trängsel och möten har i möjligaste mån skett digitalt.

De medarbetare på Systembolagets huvudkontor som har haft möjlighet har ställt om till distansarbete och ergonomiska hjälpmedel har erbjudits. Rutiner kring riskbedömning av arbetsmiljön under hemarbete har förtydligats och anpassats i dialog med medarbetarna. Dessutom hölls ett seminarium med fokus på mental hälsa under pandemin. [Läs mer.](#)

## Nyckeltal och resultat

### PRESTATIONSKULTUR

Att uppnå en god prestationsmiljö är en nyckel till positiv resultatutveckling. Utgångspunkten är att det är individernas gemensamma prestation som genererar företagets resultat och lönsamhet. Nyckeltalet Prestationskultur mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera, samt individens upplevelse av att få sina basbehov tillgodosedda. Dessa faktorer är förutsättningar för att vi ska kunna skapa och upprätthålla goda och hållbara prestationsmiljöer.

Prestationskultur	2020	2019	2018
%	83,3	81,7	81,5

Resultatet från årets medarbetarundersökning på 83,3 är över årets målnivå, som var 82,5, och innebär att vi lyfter oss från en redan hög nivå 2019 till en ännu högre. Givet situationen under 2020 med en pågående pandemi är detta ett tecken på medarbetarnas stora engagemang och vilja att bidra i uppdraget. I resultatet kan vi också konstatera förbättringar inom frågeområden som uppvisar samband med kundnöjdhet. Även frågor som handlar om kommunikationsklimat har landat på en högre nivå i årets mätning.



Källa: Från individ till lönsam affär, Agerus.

Dialoger om resultatet pågår kontinuerligt i våra arbetsgrupper för att tillsammans

förbättra områden som inte bidragit till att upprätthålla hållbara prestationsmiljöer samtidigt som vi bibehåller de faktorer som bidragit positivt till resultatet. Utvecklingen av Agerus-resultaten under åren visar att vi rör oss i rätt riktning med ledarskapet vilket skapar allt bättre förutsättningar för medarbetarna att utföra sitt arbete på bästa möjliga sätt. Detta tyder inte bara på goda förutsättningar utan även på en stark företagskultur.

### ANDEL SJUKFRÅNVARO

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

En ökning av sjukfrånvaron motsvarande 1,4 procentenheter jämfört med 2019 kan konstateras för 2020. Ökningen utgörs främst av den korta sjukfrånvaron, men även en mindre ökning av den långa sjukfrånvaron.

Andel sjukfrånvaro	2020	2019	2018
%	5,9	4,5	4,5

Det är främst bland medarbetare i butik som vi haft en märkbar ökning av sjukfrånvaron och sannolikt är den kopplad till den pågående pandemin. Den korta sjukfrånvaron var högst under mars till maj och därefter från september fram till årets slut. En faktor som sannolikt har bidragit till ökad sjukfrånvaro är uppmaningen att stanna hemma vid minsta symtom. För medarbetare på huvudkontoret syns inte någon ökning i korttidssjukfrånvaro. Där antas det omfattande hemarbetet hållit ned den korta sjukfrånvaron. För att mildra effekten av den ökande sjukfrånvaron har en rad olika åtgärder genomförts i butik för att minska risken för smittspridning. Det har även genomförts åtgärder för att minska risker som uppstått i samband med omfattande hemarbete för huvudkontorets medarbetare.

Under 2019 utvärderades nya hälsonyckeltal för att komplettera arbetet med hälsa och samtidigt ge oss bättre möjligheter att arbeta med rätt insatser för ökad hälsa och minskad sjukfrånvaro. Det planerade arbetet med införande av dessa i verksamheten under 2020 har dock pausats i och med de omprioriteringar som pandemin medfört.

# Inledning till hållbara inköp och sortiment

Systembolaget är en stor aktör som har ansvar för att minimera vår negativa påverkan och maximera vår positiva påverkan på vår omvärld. Vi vill ta ansvar för en hållbar framtid för såväl människor som natur. Det gäller hela vår verksamhet och alla artiklar vi säljer. Som statligt bolag ska vi ligga i framkant gällande hållbarhet och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupktion och affärsetik. För att kunna ta ansvar i alla led behöver vi arbeta systematiskt, långsiktigt och proaktivt.

Den del av vårt arbete som utgår från leverantörskedjan gällande drycker har en gemensam arbetsprocess och ett digitalt verktyg, hållbarhetsplattformen. I detta inledande avsnitt, som berör de tre väsentliga hållbarhetsområdena gällande mänskliga rättigheter, goda arbetsvillkor samt minskad miljöpåverkan från produktion och odling, går vi igenom hur arbetet går till.

Att veta varifrån en produkt kommer och hur den har framställts är avgörande för att vårt arbete ska vara framgångsrikt. För att lyckas med det i vår egen verksamhet har vi under året tagit fram ett nytt ramverk för hållbara inköp av tjänster och indirekt material. Ramverket beskriver vilka hållbarhetskrav som Systembolaget ställer på sina leverantörer vid inköp av tjänster och indirekt material.

Vi vill även skapa spårbarhet och transparens i leverantörskedjan gällande drycker. Spårbarheten är dock inte ett mål i sig, utan en förutsättning för att vi ska kunna koncentrera våra insatser där de gör mest skillnad för en hållbar leverantörskedja – från flaskan i butiken till odlingen. Detta är en utmaning eftersom Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är komplex. Som exemplet på sida 41 visar har många av våra 800 dryckesleverantörer egna underleverantörer – och de har i sin tur underleverantörer.

## INKÖPSVILLKOR OCH UPPFÖRANDEKOD

Genom att alla Systembolagets leverantörer accepterar Systembolagets inköpsvillkor förbinder de sig att uppfylla kraven i vår uppförandekod. Den ger oss förutsättningar att systematiskt kunna följa upp och säkerställa arbetet med internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupktion samt affärsetik. Koderna är baserade på amfori BSCI, ett världsledande initiativ för socialt ansvarstagande och hållbara arbetsvillkor för leverantörer inom odling och produktion.<sup>27</sup>

Principen för efterlevnad är att varje leverantör har ansvar för arbetsvillkoren hos sina respektive underleverantörer – producenter och odlare – genom hela leverantörskedjan. [Läs mer.](#)

## Kraven i uppförandekoden omfattar elva områden

 Arbetstider	 Affärsetik	
 Ersättning	 Tvångsarbete	 Barnarbete
 Diskriminering	 Anställningsvillkor	 Miljö
 Hälsa och säkerhet	 Yngre arbetstagare	 Föreningsfrihet

## HÅLLBAR LEVERANTÖRSKEDJA

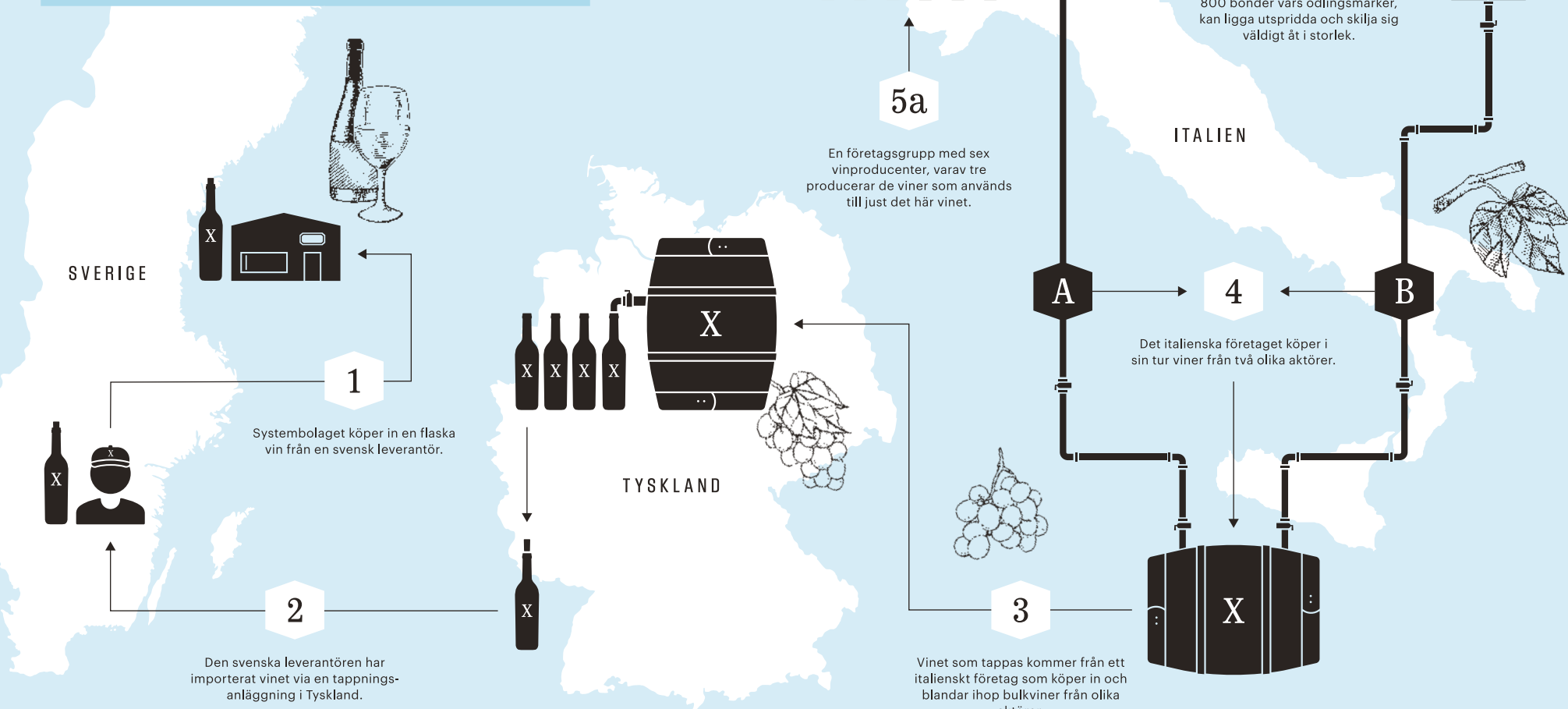
Modellen beskriver vårt strukturerade och systematiska arbete i leverantörskedjan. De olika stegen redovisas i sexkanterna medan hållbarhetsplattformens olika steg visas i pilarna utanför. Mer om hållbarhetsplattformen på sida 42. [Läs mer.](#)





## SYSTEMBOLAGETS LEVERANTÖRSKEDJA

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är komplex. De flesta av våra cirka 800 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer – och de har i sin tur egna underleverantörer. Om vi beskriver ett riktigt avancerat inköpsexempel kan det se ut så här.



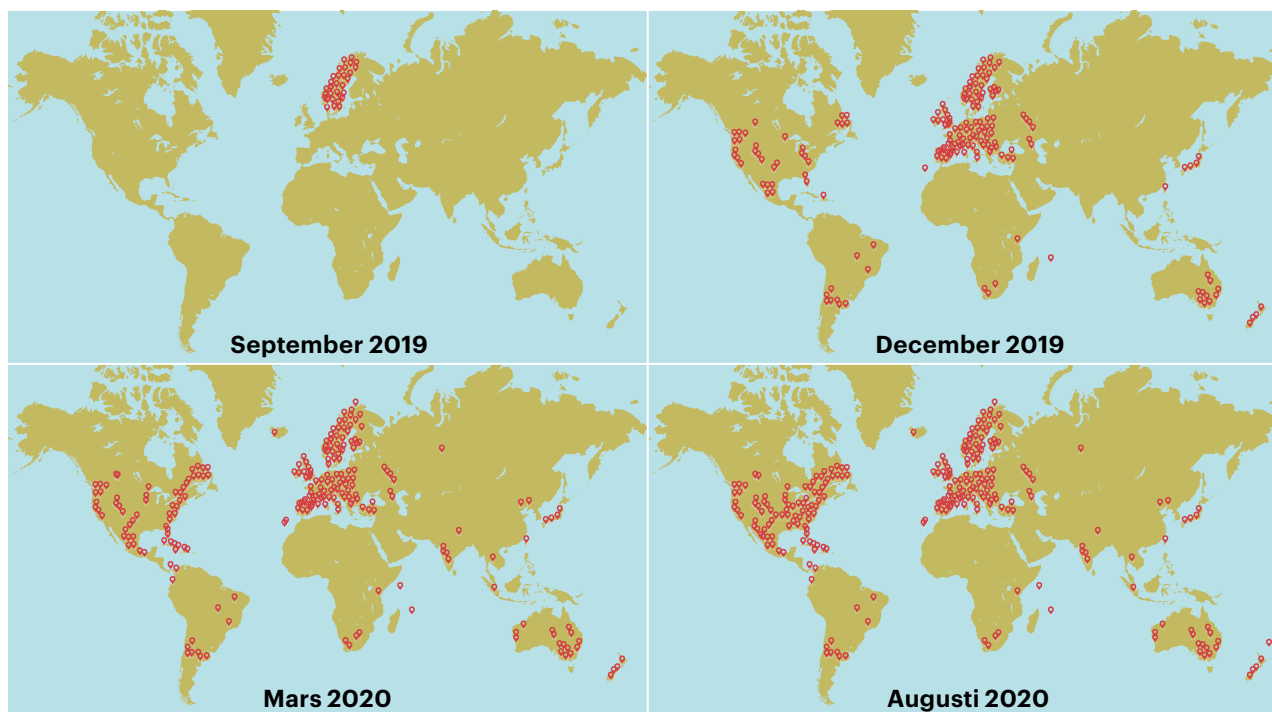
## HÅLLBARHETSPLATTFORMEN – UNIK I SITT SLAG

Hållbarhetsplattformen är ett verktyg som hjälper oss och våra leverantörer att sträva mot att hela vårt sortiment ska vara spårbart. Innan september 2019 dokumenterades spårbarhet i leverantörskedjan för drycker manuellt i excelfiler. Då var cirka 1000 parter kartlagda, motsvarande 19 procent av försäljningsvolymen. Efter implementeringen av den digitala hållbarhetsplattformen ökade takten rejält. I augusti 2020 var 4 300 dryckesparter kartlagda, vilket motsvarar 95 procent av försäljningsvolymen.

För att säkra att vårt dryckessortiment är hållbart producerat sätts hållbarhetsplattformen under 2019. Den är en nyckel i vårt arbete för goda arbetsvillkor, mänskliga rättigheter och minskad miljö- och klimatpåverkan. I det digitala verktyget samlar vi in och analyserar information från hela leverantörskedjan utifrån kraven i våra inköpsvillkor. Det innebär i praktiken att leverantörer, producenter samt odlare bakom varje artikel i Systembolagets fasta sortiment kartlägger sin leverantörskedja. Producenter och odlare ombeds även att komma in med annan hållbarhetsrelaterad information såsom företagsinformation, eventuella certifikat samt svar på självskattningsfrågor. Resultatet blir en bedömning per aktör i leverantörskedjan som visar var behovet är som störst att arbeta aktivt för förbättringar i leverantörskedjan.

Genom ett systematiskt arbete som bygger på analyser av informationen i hållbarhetsplattformen kan vi:

- driva ett kontinuerligt förbättringsarbete i alla led av leverantörskedjan
- snabbare följa upp incidentrapporter om vi får reda på missförhållanden
- göra riktade utbildningsinsatser om vi ser mönster i brister på producent- och odlarnivå



Bilderna visar hur många parter som har tillkommit från september 2019 till augusti 2020.

- identifiera behov av samverkan och partnerskap, exempelvis med lokala initiativ och branschorganisationer
- på sikt vara transparenta med vår leverantörskedja och därmed ta ansvar för och förebygga risker kopplade till arbetsvillkor, mänskliga rättigheter och miljö- och klimatpåverkan
- möta våra kunders ökande efterfrågan kring var och hur artiklarna vi säljer är producerade, så att de kan känna sig trygga med att vi erbjuder ett hållbart producerat sortiment.

Ambitionen i vår strategiska plan 2020-2023 är att bli ett välkänt föredöme inom hållbarhet och bidra till en bättre framtid. Redan idag ligger vi i framkant när det gäller spårbarhet och riskanalys i leverantörskedjan sett till andra stora inköpare av alkoholhaltiga drycker, och vi vill fortsätta ta täten. [Läs mer.](#)

# Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja



Att främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor är en förutsättning för ett hållbart erbjudande och en hållbar affär. Som en av världens största inköpare av vin, öl och sprit kan Systembolaget bidra till en hållbar utveckling genom att ställa krav, skapa incitament och samarbeta med aktörer på olika nivåer i hela vår leverantörskedja. Informationen vi har samlat in i hållbarhetsplattformen har gjort det lättare för oss att arbeta systematiskt med att följa upp krav som vi behöver agera på, men också att identifiera behov av utbildningsinsatser och möjlighet till intressentsamverkan. Under 2020 har arbetet präglats av att följa upp hur pandemin påverkat villkoren för människor som arbetar i vår värdekedja runt om i världen.

## Därför är det här viktigt

Social hållbarhet är en viktig fråga för Systembolaget. Vår väsentlighetsanalys visar att det är ett område där vi har stor påverkan och samtidigt stor möjlighet att göra skillnad. Det kan vi göra genom att påverka för-

utsättningar där produkterna vi säljer produceras. Vi vill ta ansvar inte bara för att säkra arbetsvillkoren för de som arbetar direkt i vår leverantörskedja, utan även arbeta för att minska risker för brott mot alla mänskliga rättigheter och för dem som påverkas indirekt av vår verksamhet.

## Styrning och strategiska initiativ

Efterlevnad av FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter är inkluderat i Statens ägarpolicy för bolag med statligt ägande. Dessa principer har hjälpt oss att prioritera våra insatser och lagt grunden till hur vi arbetar med mänskliga rättigheter.

### HUMAN RIGHTS DUE DILIGENCE (HRDD)

Genom att använda ett så kallat Human Rights Due Diligence-perspektiv (HRDD) identifierar vi risker kopplade till de mänskliga rättigheter som vår verksamhet påverkar ur ett globalt perspektiv. Systembolagets första analys av vårt HRDD-arbete i verksamheten utfördes 2018 av strategiska hållbarhetskonsulter från Enact. Vi kan nu identifiera gap i våra arbetssätt som gör att vi bättre kan adressera risker. Dessa inkluderas och adresseras i utvecklingsarbetet av våra arbetssätt genom till exempel vårt uppföljningsarbete, hållbarhetsplattformen, intressentsamverkan och utbildningsinsatser. [Läs mer](#). Några av fokusområdena relaterade till mänskliga rättigheter som vi har arbetat med under 2020 beskrivs nedan.

### Arbetsrätt

Några av de mest kritiska riskerna är sammanlänkade med arbetsrättsliga frågor och hanteras därför främst i vår riskanalys och i uppföljningsarbetet. Vi har till exempel inkluderat frågor i vår hållbarhetsplattform som handlar om andel fackligt anslutna, kännedom om levnadslön och om anställda rekryteras via bemanningsföretag för att bättre kunna identifiera dessa risker. I vår riskanalys har vi även inkluderat riskerna för att mänskliga rättigheter inte efterlevs i leverantörskedjan.

### Tillgång till vatten

Tillsammans med de andra nordiska monopolerna har Stockholm International Water Institute (SIWI) utfört en global studie gällande vatten och påverkan på mänskliga rättigheter i fyra av våra vinproducerande länder. Baserat på studien genomfördes sedan ett gemensamt webinarium tillsammans med leverantörer, branschorganisationer, producenter och odlare för att diskutera hur riskerna ser ut och vad vi kan göra för att adressera dem. Bland annat ska de nordiska monopolerna tillsammans utöka intressentsamverkan med lokala aktörer och skapa verktyglådor för producenter att använda sig av för att minska vattenförbrukningen. Nästa steg är att initiera aktiviteter som förbättrar situationen där behoven är som störst.

### Alkoholmissbruk i leverantörskedjan

Alkoholmissbruk är tyvärr relativt vanligt i vissa delar av vår leverantörskedja. Vi har under 2020 identifierat ett antal organisationer i våra största inköpsländer som

vi kan samverka med för att minska alkoholens skadeverkningar även i produktionsled. Fokus framåt är att tillsammans identifiera konkreta åtgärder.

### **Risker kopplade till sockerrörsodling**

En av de risker som identifierades i vår riskanalys var kronisk njursjukdom och arbetsrelaterade skador kopplade till produktion av rom. De nordiska monopolerna har därför utformat ett så kallat "statement paper" gällande sockerrörsodling i leverantörskedjorna för rom. Det innefattar aktiviteter som att arbeta för ytterligare spårbarhet, erbjuda utbildningar för producenter och aktörer i leverantörskedjan samt utökad intressentsamverkan. Under 2020 har vi genomfört dialoger och genomfört testutbildningar med svenska leverantörer för att skapa förståelse för behovet av utökad spårbarhet.

### **Ny utvärdering 2020**

I den nya utvärderingen av vårt HRDD-arbete genomlyser Enact hur väl vårt arbete överensstämmer med UNGP:s (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights) riktlinjer samt våra mest kritiska risker. Genomlysningen visade på ett antal förbättringsområden kopplade till bland annat vår riskanalys och inköpsprocess. De främsta skillnaderna från tidigare år var som följer:

- Enact rådde oss att dela upp riskerna baserat på varukategori, dvs. vin och öl/sprit, för att tydligare kunna identifiera och arbeta med riskerna.
- Undermåliga boendeförhållanden har förtydligats som en specifik risk för vår industri.
- Kvinnors, migrantarbetares och säsongsanställdas status som särskilt sårbar grupp förklarades mer ingående. Som exempel lyftes hur kvinnliga partners till migrantarbetare är beroende av löner för att överleva och att kvinnor kan vara utsatta för diskriminering,

trakasserier och sexuella övergrepp.

- Gällande sprit och öl lyftes risken för kränkningar av mänskliga rättigheter kopplat till markanvändning, markförvärv och markupptagning.

Vi kommer bland annat att inkludera dessa risker i vår riskanalys för att bättre identifiera dem i vår leverantörskedja och vi kommer också att utöka vår intressentsamverkan med lokala organisationer som arbetar med dessa frågor i våra inköpsländer. Nedan kan du läsa mer om våra kritiska risker och hur vi arbetar med dem.

### **RISKANALYS**

Genom vår riskanalys vet vi att de mest kritiska riskerna finns på odlarnivå. Analysen av risk på olika nivåer i vår verksamhet är också grunden för vår hållbarhetsuppföljning. Den utgår från information tillhandahållen av leverantörer, producenter och odlare i hållbarhetsplattformen.

Vi tror att vi kan påverka mest där vi är en stor inköpare. Därför har Systembolaget under 2020 fortsatt att prioritera sin riskanalys på det fasta sortimentet, vilket omfattar cirka 2 700 artiklar. Under 2020 baserades vår riskbedömning på hållbarhetsindikatorer för social och miljömässig hållbarhet utifrån följande tre komponenter:

1. 19 stycken riskindikatorer för mänskliga rättigheter och miljö baserat på ursprung (Verisk Maplecroft).
2. Bedömning av producenters hållbarhetscertifikat (Intertek's "Certification Benchmark Study").
3. Självskattningsfrågor till producenter som inkluderar våra mest kritiska risker som till exempel levnadslön, fackligt anslutna samt temporär och oskyddad arbetskraft.

### **Hållbarhetsuppföljningar**

Vi följer upp vår riskanalys genom till exempel tredjepartsrevisioner, skrivbordsuppföljningar, fältbesök och utbildningsinsatser. Vilken sorts uppföljning som bedöms vara mest ändamålsenlig baseras på identifierad risknivå och riskens karaktär.

### **Incidenter**

Det händer att Systembolaget nås av incidentrapporter om missförhållanden hos producenter som inte finns i en befintlig process för hållbarhetsuppföljning. Då startar vi en incidenthanteringsprocess där vi i nära dialog med våra svenska leverantörer följer upp rapporterade incidenter var de än sker i världen, oberoende av vilket sortiment berörda artiklar tillhör.

### **UTBILDNING**

Vi arbetar aktivt med att stötta aktörerna i leverantörskedjan för att de ska få ökad förståelse för och kunskap om risker, våra krav samt hur de kan arbeta med dem.

- Under 2020 har vi erbjudit leverantörer och producenter kopplade till romproduktion utbildning i hur man systematiserar sitt arbete med socialt ansvarstagande enligt amfori BSCI:s standard.
- Som del i amfori BSCI:s arbete att främja förutsättningar för dess medlemmar att aktivt driva kontinuerligt förbättringsarbete i leverantörskedjan gjorde amfori sitt utbud av digitala utbildningar tillgängligt även för medlemmarnas underleverantörer.

### **HUMAN RIGHTS IMPACT ASSESSMENT (HRIA)**

Systembolaget har sedan 2014 utfört revisioner hos producenter i Italien. De revisioner som utförts har varit effektiva och brister har kunnat åtgärdats, men det räcker inte för att agera på alla de utmaningar vi har i Italien. Som på många håll täcker inte revisioner alla mänskliga rättigheter. I Italien finns det dessutom

många producenter vilket gör det svårt att nå hela vägen ut till odlarnivå där vi vet att riskerna är störst.

Under 2019 initierades därför ett arbete med att utföra en så kallad Human Rights Impact Assessment, HRIA, i Italien tillsammans med Oxfam Sverige, svenska leverantörer och deras producenter. Det arbetet har fortlöpigt under 2020 och har även tagit effekterna av covid-19 i beaktning. Rapporten förväntas vara färdig under första kvartalet 2021.

En viktig insikt från arbetet med rapporten är att det finns ett visst motstånd mot den här typen av analyser inom branschen generellt. Vi har därför förtydligat våra inköpsvillkor för att möjliggöra ett mer holistiskt tillvägagångssätt i vårt hållbarhetsarbete genom att använda HRIA i framtiden.

### **INTRESSENTSAMVERKAN**

Intressentsamverkan är viktigt för att identifiera risker, men också för att försöka åtgärda dem tillsammans med parter som har expertis inom området. Exempel på samverkan under 2020 följer nedan.

#### **Utbildning om levnadslön**

I oktober anordnade vi ett utbildningstillfälle med fokus på levnadslön där Fairtrade International, Unionen, Oxfam International och producenten La Riojana Cooperativa medverkade. Syftet var att öka kunskapen hos både våra leverantörer och oss själva kring konceptet levnadslön och att diskutera hur vi tillsammans kan börja arbeta med frågan.

#### **Medverkan i amfori**

Systembolaget har under 2020 ingått i den arbetsgrupp hos amfori som arbetat med att uppdatera metodologin för revisioner. De två frågor som System-

bolaget har drivit baserat på vår HRDD har varit att underlätta kontroll av odlare samt att odlares revisioner och resultat ska synliggöras på ett mer transparent sätt i amforis system. Båda frågorna började implementeras av amfori under 2020.

#### **Fackligt internationellt samarbete**

Systembolaget delar ett Memorandum of Understanding med IUF, Unionen och SPF Unionen. Samarbetet har varit aktivt sedan 2017, och i mars 2020 mottog vi vår första rapport från ett sydafrikanskt fackförbund via den etablerade gemensamma rapporteringskanalen. Rapporten berörde bland annat ett avskedande av en facklig representant samt trakasserier av fackligt anslutna. Parterna inom samarbetet har under 2020 tillsammans försökt få de olika parterna i fallet att lösa konflikten. Det har bland annat upprättats ett samarbetsavtal mellan producenten och fackförbundet.

Inom ramen för samarbetet identifierades det under dialog med sydafrikanska fackförbund att de har för dålig insyn i vårt revisionsarbete. Vi har därför implementerat en ändring i våra inköpsvillkor som kräver att fackförbund ska informeras om att en revision ska ske samt att de ska godkänna åtgärdsplanerna. Detta kontrolleras genom underskrifter av fackförbunden. [Läs mer.](#)

#### **KONSEKVENSER AV PANDEMIN**

Under våren har vi arbetat internt för att skapa en systematisk omvärldsbevakning av vad som sker i våra leverantörskedjor med anledning av pandemin. Syftet har varit att identifiera behov hos leverantörer och producenter. En konsekvens blev att vi tidigt tog beslut om att ställa in pågående uppföljningsaktiviteter såsom revisioner och fältbesök. Beslutet togs för att inte ytterligare addera arbetsbörda på en redan

ansträngd bransch, samtidigt som vi inte ville riskera en ökad spridning av coronaviruset. Även utbildningsaktiviteter i leverantörskedjan har i stor utsträckning ställts in, även om de i vissa fall kunnat utföras digitalt. Vi har istället fokuserat på att analysera den påverkan som pandemin haft och hur Systembolaget kan stötta olika aktörer i vår leverantörskedja. [Läs mer.](#)

#### **Nya vägar för omvärldsbevakning**

Omvärldsbevakningen har gjorts genom frågeställningar till leverantörer och via intressentsamverkan med bransch- och hållbarhetsorganisationer i inköpsländerna. Dessutom har särskilda frågor relaterade till pandemin ställts via hållbarhetsplattformen.

#### **Insikter från bevakningen**

De mest framträdande insikterna från omvärldsbevakningen har handlat om svårigheter med att transportera produkter samt att det generellt finns en relativt låg kunskapsnivå om hur arbetstagare påverkas av krisen. Andra insikter var att tillgången på produkter har ökat givet nedstängningar av hotell, restauranger och catering, men också vikten av att fortsätta ha hållbarhetsarbetet högt på agendan. Den kanske viktigaste återkopplingen var att branschen vill, och uppskattar, att Systembolaget fortsätter vara en stabil affärspartner. Branschen vill också att vi ska behålla kontinuitet i våra arbets sätt för att skapa förutsägbarhet för leverantörerna och deras producenter. På så vis kan den indirekta negativa påverkan på mänskliga rättigheter minskas.

#### **Åtgärder baserade på insikterna**

För att skapa större transparens för våra leverantörer och deras producenter sammanfattade vi löpande det pågående arbetet på Leverantörportalen. Kortfattat vidtogs bland annat följande åtgärder:

- Inköpsprocessen bibehölls med ett förtydligande om att vi inte skulle utnyttja de underpriser som eventuellt skulle komma att erbjudas.
- En mall för återopande av Force Majeure för de fall där bristande tillgänglighet skulle kunna uppkomma till följd av pandemin utvecklades för att underlätta för leverantörerna.
- Intressentdialogen utökades med lokala branschorganisationer och fackliga organisationer för att ha bättre insyn i hur pandemin påverkade arbetstagare.

Enact har utvärderat vårt arbete med mänskliga rättigheter i leverantörskedjan kopplat till pandemin och gjort följande iakttagelser:

- Systembolaget har i möjligaste mån arbetat för att säkra finansiell stabilitet i leverantörskedjan för att värna arbetstillfällena och därmed minska risken för negativ påverkan. Arbetet borde dock haft ett tydligare mandat och resurser att säkerställa att mänskliga rättigheter respekterades.
- Analysen visar att vi i större utsträckning borde använt oss av intressentsamverkan för att få bättre kunskap om risker för mänskliga rättigheter med anledning av pandemin.
- Systembolaget publicerade riktlinjer till sina kommersiella partners angående vissa arbetsrättsliga problem; facklig organisering, skyddsutrustning, lön och dylikt. Liknande riktlinjer eller kommunikation till berörda rättighetsinnehavare samt finansiella resurser för att bistå dessa saknades dock.
- Generellt vidtogs fler åtgärder kopplat till vinindustrin än inom produktion av öl, cider och sprit.
- Systembolaget borde skriftligen ha formaliserat sitt förhållningssätt att inte dra nytta av låga priser.

Insikterna tar vi med oss i vårt pågående arbete med mänskliga rättigheter kopplat till pandemin.

## Nyckeltal och resultat

Under 2017 började Systembolaget systematiskt följa upp leverantörernas hållbarhetsmognad genom självskattning i form av en enkätundersökning. Enkäten riktades till samtliga leverantörer bakom produkter i vårt fasta sortiment. Under 2020 har vi genom hållbarhetsplattformen kunnat säkra dataunderlag till nya strategiska nyckeltal för att öka transparensen och underlätta utvecklingsarbetet.

### ANDEL PARTER SOM INGÅR I RISKANALYS

Att följa upp andel parter som ingår i riskanalysen har möjliggjorts tack vare vårt nya systemstöd. Nyckeltalet mäter andel parter i fasta sortimentet som uppfyllt mer än 75 procent av sina förfrågningar i hållbarhetsplattformen och därmed ingår i riskanalysen. Utfallet redovisas med ett års eftersläpning och detta första år nådde vi 59 procent.

Andel parter i fasta sortimentet som uppfyllt mer än 75% av sina förfrågningar och därmed ingår i riskanalys	2020 <sup>1</sup>
%	59,0

1) Redovisas med ett års eftersläpning.

Givet att systemet är nytt och att leverantörer och producenter har lagt ner mycket tid och resurser på att både sätta sig in i det nya systemet, en ny process och kartlägga sina artiklar samt svarat på förfrågningar ser vi att 59 procent är en mycket bra början.

Vi prioriterar i dagsläget att arbeta med det fasta sortimentet i hållbarhetsplattformen, vilket omfattar cirka 2 700 artiklar. Med det fasta sortimentet täcker vi in drygt 95 procent av hela vår försäljningsvolym och det är således där vi kan göra störst skillnad.

### RESULTAT AV REVISIONER

För att följa upp resultatet av vårt arbete inom sociala villkor i leverantörskedjan sammanställer vi årligen utfallet från de revisioner som gjorts. Vi jämför ursprungsrevisionens resultat med omrevisionens resultat som görs ett år senare. På så sätt ser vi om producenterna har förbättrat sina arbetsvillkor och om de kontinuerligt arbetar med att säkra mänskliga rättigheter i sin leverantörskedja.

I sammanställningen av resultaten från genomförda revisioner skiljer vi på signifikanta respektive mindre kritiska avvikelser. Gränsdragningen görs baserat på amforis regelverk.

Baserat på uppförandekod amfori BSCI 2.0	2020	2019	2018
Antal leverantörer som deltagit i utvärderingen gällande sociala villkor	9	71	85
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på sociala villkor	5	23	54
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på sociala villkor	7	69	79
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	6,0	26,0	67,0
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	42,5	354,5	472,0

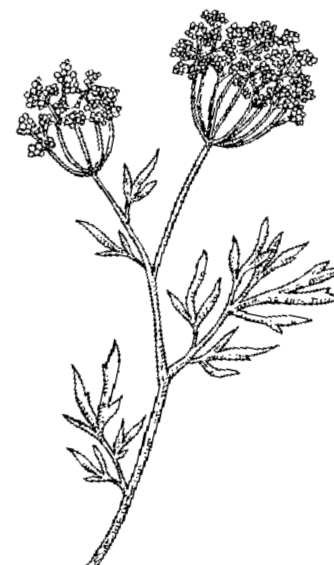
Med leverantörer som utvärderas menar vi producenter och odlare.

Under 2020 har vi endast genomfört nio tredjepartsrevisioner. Det är en konsekvens av att vi tidigt på året beslutade om att ställa in pågående uppföljningsaktiviteter, såsom revisioner och fältbesök, på grund av den pågående pandemin. Samtliga genomförda revisioner

var enligt amfori BSCI och omrevisioner, så kallade Follow-up Audits. Av dessa revisioner var det en producent som höjde sitt resultat samt en producent som nådde full uppfyllelse av uppförandekoden vid revisionstillfället. Tre producenter samt två odlare sänkte sitt resultat. Två producenter fick oförändrade resultat. De områden som utmärkte sig positivt under 2020 är föreningsfrihet och kollektiva förhandlingar, särskilt anställningsskydd för unga anställda, tvångsarbete samt etiskt affärsbeteende. Vi har flest nedslag inom arbetshälsa och säkerhet, involvering av arbetstagare samt implementering av socialt ledningssystem. Väl medvetna om det begränsade antalet revisioner 2020 är det ändå glädjande att vi för andra året i rad inte hade några Zero Tolerance-avvikelser.

Under 2020 har två incidenter hanterats. En av dessa incidenter ingick i den första incidentrapport som inkommit via vårt samarbete med IUF och svenska Unionen. Den andra följde vår vanliga process för incidentuppföljning och kunde stängas inom året.

Vår förhoppning är att världsläget förbättras så att vi kan återgå till en större frihetsgrad vad gäller uppföljningsaktiviteter för att adressera identifierade risker i leverantörskedjan. Det gäller revisioner och fältbesök såväl som utbildningsinsatser och lokal samverkan.



# Minska miljöpåverkan från produktion och odling



En stor del av Systembolagets miljöpåverkan sker innan flaskan når butiken. Därför är det viktigt att vi arbetar tillsammans med våra odlare, producenter och leverantörer för att använda naturresurser på ett hållbart sätt och skapa förutsättningar för biologisk mångfald. Under 2020 har vi gjort våra miljökrav mer konkreta – och överträffat vårt mål för ekologiska varor.

## Därför är det här viktigt

Systembolaget verkar i en bransch som är helt beroende av odlingsbar mark, ett gynnsamt och stabilt klimat, tillgång till energi, vatten samt andra resurser. Samtidigt påverkar vi som bransch just dessa förhållanden i en riktning som inte är hållbar i längden. Vi har därför ett särskilt ansvar att agera, vända och driva utvecklingen i rätt riktning – en hållbar odling och produktion där negativ påverkan på miljön förhindras, och där mänsklig hälsa, fungerande ekosystem samt bevarandet av ändliga resurser är vår yttersta prioritet.

## Styrning och strategiska initiativ

I vår hållbarhetsstrategi finns flera mål som gäller miljön. Ett mål till 2030 är att "Odling och produktion sker med hållbar användning av resurser och med minimala

utsläpp till luft, mark och vatten". För att förbättringar ska ske är det avgörande att skapa en medvetenhet, kännedom och insikt om den egna miljöpåverkan bland leverantörer, producenter och odlare. Vi behöver därför skapa en ökad förståelse för vad kraven i vår uppförandekod innebär i praktiken.

### MILJÖKRAV

Alla våra leverantörer, producenter och odlare behöver skriva under våra inköpsvillkor. Där ingår bland annat våra miljökrav. Miljökraven förtydligades under 2019 och 2020 för att bli mer konkreta och praktiskt tillämpbara när det gäller energi, klimat, resurser, avfall, vattenhantering, kemikalieanvändning samt biologisk mångfald.

### Implementering av förtydligade krav

För att öka medvetenheten och förståelsen för kravens betydelse i praktiken genomfördes utbildningar för våra leverantörer under hösten. De lägger grunden för kommande riktade insatser under 2021 i form av kommunikation och stöd för proaktiv och systematisk hantering av miljöpåverkan vid odling och produktion. Arbetet fortsätter under kommande år. Det utvärderas regelbundet för att säkra en gradvis minskad miljöpåverkan vid odling och produktion.

### Vatten

Under 2020 har de nordiska alkoholmonopolen samarbetat kring frågan om hur odling och produktion av alkohol drycker påverkar vattentillgången samt hur det i sin tur påverkar mänskliga rättigheter. Läs mer på sida 43.

### Miljöcertifiering av leverantörskedjan

Ekologisk odling och produktion av dryckesråvaror utgör en viktig del i vår strävan att påverka vår bransch i rätt riktning. Våra kunders stora intresse för det ekologiska sortimentet skickar också tydliga signaler till aktörer i en mängd olika länder och ursprung. Den utvecklingen har vi drivit aktivt och framgångsrikt sedan början av 2000-talet. Under senare år har det vuxit fram nya varianter av hållbarhetscertifieringar inom framförallt vinproduktion, med fokus på miljöfrågor så som vatten, energi, klimat och biologisk mångfald. Vi välkomnar och främjar utvecklingen, som är sprungen ur regionala engagemang i produktionsledet. Vi har därmed ytterligare pusselbitar på plats som stöttar och växlar upp det lokala engagemanget i leverantörsledet för långsiktigt hållbar odling och produktion.

## Nyckeltal och resultat

I vår strävan att minska Systembolagets miljöpåverkan i leverantörskedjan har vi under flera år satsat på att möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska drycker.

### Ekologiskt fortsätter öka

För tio år sedan satte Systembolaget som mål att 2020 ska minst tio procent av allt vi säljer vara ekologiskt (i volym räknat). Det målet nåddes redan 2016. I år nådde vi en annan imponerande siffra – nästan 25 procent av allt vin som såldes var ekologiskt.



Den totala ekologiska försäljningen under 2020 fördelade sig på 53,7 miljoner liter vin, 18,2 miljoner liter öl, 3,4 miljoner liter cider och blanddryck, 1,2 miljoner liter sprit och 0,7 miljoner liter alkoholfri dryck.

<b>Försäljningsandel ekologiskt</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Volym i % av total försäljning	13,6	13,3	13,0

### **Ekologiskt inom 100 av 160 produktsegment**

Vår ambition är att erbjuda ekologiska artiklar i så många produktsegment som möjligt. Det är ett arbete som börjar redan vid offertförfrågan. Vi är en bra bit på väg. Av 160 segment finns det idag ekologiska artiklar inom 97 segment.

<b>Utbud ekologiskt</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Antal artiklar	501	466	448
Antal segment med ekologiska artiklar	97	93	91

Med utbud artiklar menar vi artiklar i det fasta sortimentet och produktsegment innebär grupper av produkter som liknar varandra.

# Finansiell rapportering

# Ekonomisk utveckling

Systembolaget har ensamrätt till detaljhandel med starköl, vin, spritdrycker, andra jästa alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat i Sverige. Denna ensamrätt har ett socialpolitiskt syfte och begränsar alkoholens skadeverkningar, dels genom att privata vinstintressen i samband med detaljhandel utesluts, dels genom begränsning av tillgängligheten. Från vår ägare staten finns utifrån det ett antal mål uppsatta, och det är där tydligt att uppdragsmålen är de primära målen. Uppdragsmålen måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets konsumtionsandel. Det primära målet är enligt ägaren därmed samhällsnyttan. Det sekundära målet är att vi ska leverera ett från ägaren förutbestämt avkastningskrav över tid, vilket följs upp genom ett antal ekonomiska mål. Systembolaget ska drivas affärsmässigt utan att vara vinstmaximerande.

## ORGANISATION

Systembolagets verksamhet bedrivs via 448 butiker och finns i Sveriges samtliga kommuner. Utöver butikerna finns 481 ombud runt om i Sverige dit kunderna kan beställa varor för avhämtning. Systembolaget erbjuder även hemleverans till sex län samt Mälardalen och når med det ungefär 65 procent av den inköpsberättigade befolkningen i Sverige. Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten och antalet aktier är 360 000.

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

## FÖRSÄLJNING

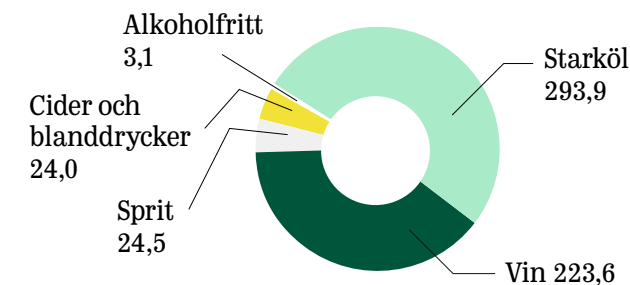
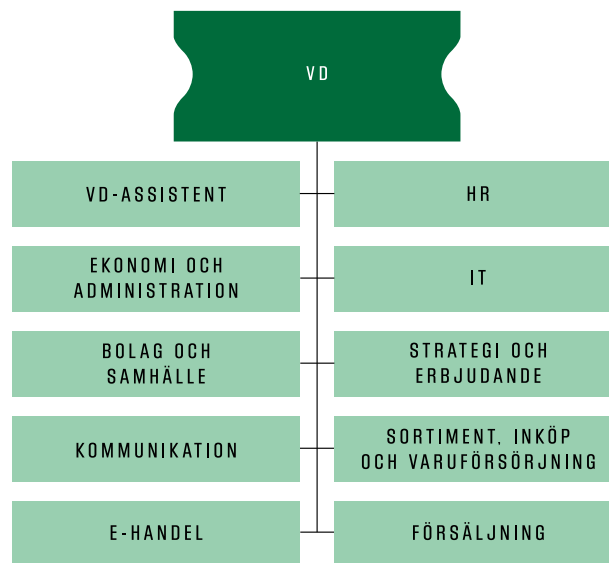
Systembolagets försäljningsintäkter ökade med 14,1 procent jämfört med 2019 till 36 737 (32 211) MSEK. Försäljningen av vin uppgick till 18 653 (16 771) MSEK, en ökning med 11,2 procent. Starkölsförsäljningen ökade med 14,9 procent till 8 879 (7 726) MSEK. Försäljningen av spritdrycker ökade med 20,8 procent och uppgick till 7 684 (6 363) MSEK. Cider och blanddrycker ökade med 10,3 procent till 1 018 (923) MSEK. Försäljningsvolymen ökade under samma period med 11,2 procent och uppgick till 569,1 (511,9) miljoner liter. Försäljningsvolymen omräknat till liter ren alkohol per capita har ökat något jämfört med föregående år. Den högre försäljningsvolymen antas till stor del bero på att det är Systembolagets andel av den totala anskaff-

ningen som ökat till följd av covid -19. Under året har andra försäljningskanaler såsom resandeförsäljning och restaurangbesök varit kraftigt begränsade, vilket påverkar Systembolagets försäljningsvolym.

För mer information kring den senast publicerade Monitormätningen<sup>28</sup> som visar den totala alkoholkonsumtionen samt effekten av covid-19 på alkoholkonsumtionen se sida 20.

Försäljningen av ekologiska produkter ökade med 15,2 procent till 5 551 (4 818) MSEK och utgjorde 15,3 procent av den totala försäljningen i kronor. Försäljningen av etiskt märkta produkter uppgick till 779 (773) MSEK vilket var en ökning med 0,8 procent

Försäljningen av alkoholfritt minskade med 15,1 procent till 186 (214) MSEK. Den lägre försäljningen av alkoholfritt antas bero på färre större sociala sammankomster där ett alkoholfritt alternativ vanligtvis erbjuds.



Försäljning drycker 2020 i miljoner liter

## FRAMTIDA FÖRSÄLJNINGsutveckling

Samtidigt som den totala konsumtionen av alkohol minskat med nio procent mellan 2010 och 2019 har Systembolagets försäljningsutveckling de senaste åren, fram till i år, varit relativt stabil med en årlig intäktsökning på omkring 2–5 procent. Inom försäljningsökningen utgör alkoholskattehöjningarna 2015 och 2017 cirka 1–2 procent. Systembolagets försäljningsandel har ökat de senaste åren vilket till viss del förklaras med märkbart minskad resandeförsel. De senaste årens lägre kronkurs har med stor sannolikhet varit en bidragande orsak till detta. Därtill har covid-19 under 2020 ytterligare bidragit till att minska resandeförseln samtidigt som den del av vår försäljning som är hänförlig till gränshandel mot framförallt Norge har minskat. Ytterligare restriktioner som drabbat restaurangnäringen hårt har ökat Systembolagets försäljningsandel. Effekterna av pandemin kommer sannolikt att påverka försäljningsutvecklingen även kommande år. Volymutvecklingen för Systembolaget var under 2020 markant högre än förväntat och utvecklingstakten förväntas mattas av under 2021 men ligga kvar på en hög nivå. När det gäller fördelningen mellan varugrupper syns vissa skillnader, vilka huvudsakligen påverkas av pris och trender:

- Tillväxten har de senaste åren varit starkast för cider och blanddryck för att under 2020 skifta till blanddryck, sprit och öl som de snabbast växande varugrupperna.
- Alkoholfritt är den enda varugrupp som minskat sin försäljning under 2020 och med största sannolikhet beror det på snabbt ändrade sociala vanor relaterat till covid-19. Försäljningen av alkoholfria drycker bedöms återhämta sig, men inte med samma tillväxttakt som de senaste åren. Övrig detaljhandel har sam-

tidigt utökat sitt sortiment för att möta efterfrågan från kunderna, vilket medför ökad konkurrens inom varugruppen.

- Försäljningen av spritdrycker har ökat kraftigt under 2020. Detta beror till stor del på hur pandemin påverkat andra anskaffningskällor, såsom resandeförsel. Volymen framåt bedöms att fortsätta öka, men mer måttligt.
- Öl- och vinförsäljningen bedöms öka i takt med befolkningstillväxten och enligt tidigare år.
- Trenden mot dyrare produkter inom samtliga varugrupper antas fortsätta under de närmaste åren, om än med en viss avmattning.
- Ekologiskt märkta produkter har haft hög tillväxt de senaste åren och denna tillväxt bedöms fortsätta även kommande år.
- Försäljningen av drycker i klimatsmarta förpackningar har varierat under året beroende på säsong. Kunder vill bidra till minskat klimatavtryck och Systembolaget fortsätter verka för övergången från tunga glasflaskor till mer klimatsmarta förpackningar som till exempel pappförpackningar, PET, lättare glas och burk.

## RÖRELSERESULTAT

Systembolagets rörelseresultat uppgick till 542 (229) MSEK. Ökningen av rörelseresultatet beror på ett ökat bruttoresultat, till följd av en ökad försäljningsvolym som en följd av ökad konsumtionsandel.

Försäljningskostnaderna uppgick till 3 296 (3 121) MSEK. De ökade försäljningskostnaderna beror framförallt på ökade personalkostnader relaterade till en högre försäljningsvolym. Butikerna har också haft merkostnader kopplat till covid-19 som till exempel plexiglas i kassorna, extern bemanning för att hjälpa till både med slussning i butik och för att täcka upp en ökad

korttidssjukfrånvaro. Satsningar i utvecklingsprojekt inom det digitala kundmötet och långsiktiga effektiviseringar fortsätter, vilket också påverkar försäljningskostnaderna. Exempelvis öppnade Systembolaget under hösten 2019 en ny varudepå utanför Stockholm för att möjliggöra en utökad e-handel. Systembolaget har även under hösten 2020 öppnat upp den nya onlinebutiken. En ökande e-handel medför också ökade kringkostnader så som frakt och emballage. Försäljningskostnaderna påverkades också av högre lokalkostnader vilket är hänförligt till fler och större butiker samt årlig indexeringskostnader. Utöver det har ett antal effektiviseringsåtgärder genomförts exempelvis i butik med införandet av kontantfria kassor.

Administrationskostnaderna ökade jämfört med föregående år och uppgick till 843 (779) MSEK. Det förklaras främst av ökade personalkostnader samt av ökade kommunikationskostnader i samband med lanseringen av Systembolagets koncept Annorlunda av en anledning. Administrationskostnader har även påverkats av ökade IT-kostnader på grund av utveckling av det digitala kundmötet, samt satsningar inom hållbarhet. Årets kostnader har reducerats till följd av bland annat effektiviseringar gjorda inom administrationen.

## FINANSNETTO OCH RESULTAT FÖRE SKATT

Resultat före skatt uppgick till 597 (304) MSEK. Finansnettot uppgick till 30 (75) MSEK varav 30 (26) MSEK avser ränteintäkter från finansiella placeringar, -17 (33) MSEK avser värdeförändringar på finansiella placeringar och 17(16) MSEK avser utdelning från Systembolagets dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan. Marknadsvärdena för Systembolagets placeringar utvecklades kraftigt negativt under mars och april i samband med det globala utbrottet av covid-19 som

skakade om marknaden. Därefter har portföljen successivt återhämtat sig och avkastar positivt på helåret. Systembolagets finansiella placeringar bestod per 2020-12-31 till 44 (32) procent av gröna obligationer.

### **KASSAFLÖDE**

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 674 (480) MSEK. Förändringen jämfört med föregående år avser framförallt en timingskillnad i betalningstidpunkt avseende leverantörsskulder. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 24 (112) MSEK, varav -117 (-134) MSEK främst avser ny- och ombyggnation av butiker, och 141 (246) MSEK avser nettoförändring av finansiella placeringar. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -223 (-164) MSEK, varav -240 (-180) MSEK avser utdelning till ägaren och 17 (16) MSEK är utdelning från Systembolagets dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan.

### **FINANSIELL STÄLLNING**

Det egna kapitalet uppgick per 2020-12-31 till 1 794 (1 563) MSEK, vilket är 231 MSEK högre än 2019-12-31. Förändringen bestod av årets resultat reducerat med utdelning till ägaren, vilken uppgick till 240 (180) MSEK.

### **SAMMANFATTNING AV DOTTERBOLAGEN**

IQ-initiativet AB (IQ) verkar för ett smartare förhållningssätt till alkohol. Detta görs genom att med kunskap och kommunikation skapa medvetenhet, eftertanke och engagemang kring eget och andras drickande, och därmed bidra till att minska alkoholens skadeverkningar i samhället. IQ finansieras av Systembolaget med 40 (35) MSEK. Årets resultat före skatt uppgick till 6,2 (-1,4) MSEK vilket beror på omprioriterade kommunikationsinsatser som en konsekvens av covid-19.

AB K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastighet. Resultatet före skatt uppgick till 21,8 (22,1) MSEK. Resultatet är hänförligt till koncerninterna hyresintäkter.

### **LEGALA FÖRUTSÄTTNINGAR**

Det är viktigt att Sverige har en sammanhållen restriktiv alkoholpolitik för att värna folkhälsan. Det förutsätter en alkohollagstiftning som hänger med i samhällsutvecklingen och en välfungerande tillsyn.

#### **Distansförsäljning uppe i marknadsdomstolen**

Systembolaget ser ett behov av att tydliggöra vad som gäller vid distansförsäljning – när aktörer, via internet, säljer och distribuerar alkohol till kunder i Sverige. I februari 2020 stämde Vivino ApS i Patent- och marknadsdomstolen angående otillåten marknadsföring av försäljning med hemleverans av alkoholdrycker till konsumenter i Sverige. Huvudförhandling är planerad i mars 2021.

I oktober 2020 meddelade Patent- och marknadsdomstolen dom i målet mot Winefinder-bolagen. Deras bedömning är att Winefinder-bolagens verksamhet innebär detaljhandel med alkoholdrycker i Sverige. Eftersom det enligt alkohollagen enbart är Systembolaget som får bedriva detaljhandel i Sverige står Winefinder-bolagens verksamhet i strid med alkohollagen. Bolagens marknadsföring ansågs ge intryck av att verksamheten är laglig och står därmed i strid med marknadsföringslagen, varför den förbjöds av domstolen. Winefinder-bolagen har överklagat domen till Patent- och marknadsöverdomstolen, där målet för närvarande handläggs.

I juli 2020 polisanmälades den verksamhet som bedrivs av Skål AB via appen Skål och hemsidan www.skalapp.se för brott mot alkohollagstiftningen. Förundersökningen pågår och därefter väntas beslut i åtalsfrågan.

### **Utredning om gårdsförsäljning**

Under hösten tillsattes en utredning gällande gårdsförsäljning av alkoholhaltiga drycker i Sverige. Utgångspunkten för utredningen är att Systembolagets ensamrätt ska säkras. Utredningen är en del av Januariavtalet, en fyrpartiuppgörelse mellan Socialdemokraterna, Miljöpartiet, Centerpartiet och Liberalerna.

### **HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN**

Magdalena Gerger, VD på Systembolaget, meddelade i februari att hon lämnar sin tjänst under första kvartalet 2022. Styrelsens arbete med att identifiera en efterträdare har påbörjats.

# Risk och känslighetsanalys

Systembolagets målsättning för riskarbetet är att det ska vara en integrerad del i verksamhetsstyrningen och bidra till att ägaren känner sig trygg med hur Systembolaget uppfyller sitt uppdrag och hanterar sina risker.

## **ANSVAR**

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

## **ARBETSSÄTT**

Arbetsättet för riskhantering inom Systembolaget harmonierar med COSO och ISO-standard för riskhantering, ISO-31000. Processer, kategorisering och organisatorisk nedbrytning av riskhanteringen inom Systembolaget förtydligas i det ramverk som styrelsen och företagsledningen beslutat. Systembolagets risker rapporteras och följs upp halvårsvis av företagsledningen och styrelsen genom revisionsutskottet.

## **FÖRSÄKRINGAR**

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

försäkringar som ingår är kollektivavtalsförsäkringar mot arbetsskador. Dessa förvaltas av Systembolagets HR-avdelning.

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

## **KRIS OCH KONTINUITETSHANTERING**

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

## **FINANSIELL RISKHANTERING**

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

Systembolaget saknar räntebärande skulder. All försäljning sker i form av kontant eller kortbetalning och därmed har Systembolaget inga väsentliga kundfordringar. Dryckesleverantörerna ansvarar för importen av alkoholhaltiga drycker samt för redovisning av alkoholskatt. Systembolagets inköp sker i huvudsak i svenska kronor och företaget är därmed i mycket liten utsträckning exponerat mot kurs och valutarisker. Ytterligare information om hanteringen av finansiella

risker framgår av not 12, Finansiella instrument.

## **SYSTEMBOLAGETS RISKER**

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

RISIKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Covid-19	Den framtida dynamiska utvecklingen av covid-19 skapar osäkerheter i såväl planering som genomförande av Systembolagets verksamhet.	Systembolaget har flera arbetsgrupper etablerade och krisledning i beredskap för att kontinuerligt hantera av pandemin uppkomna situationer.
Omvärld	Samhällsutvecklingen i Sverige bidrar till osäkerheter kring hur Systembolaget ska kunna möta våra kunders allt högre förväntningar på hur Systembolaget tillgängliggör sina produkter.	Systembolaget arbetar kontinuerligt för ständiga förbättringar av kundmötet för att proaktivt möta den förändrade kravbilden.
Lagstiftning	En förutsättning för Systembolagets ensamrätt är att den svenska lagstiftningen på området är sammanhängande och konsekvent, samt att det finns en god tillsyn. För närvarande finns det otydligheter i såväl lagstiftning som tillsyn vilket skapar osäkerheter i den kontext som Systembolaget verkar.	Systembolaget ser kontinuerligt och löpande över den legala kontext som Systembolaget verkar inom.
Arbetsvillkor	Inom den typen av detaljhandel som Systembolaget bedriver finns det risk för rån. Hot och våldsincidenter mot anställda är tyvärr inte helt främmande inom företaget. Det finns därför alltid en osäkerhet om de trygghetshöjande åtgärderna som finns på plats inom företaget är tillräckliga för att kunna hantera detta.	Systembolaget hanterar riskbilden kontinuerligt genom sin säkerhetsenhet samt ser över personalens medvetandegrad och exponering mot hot och våld.
Oberoende	Då Systembolaget har ensamrätt så föreligger det alltid en risk att intressenter på olika sätt försöker påverka företagets inköpsprocesser och därigenom sortiment.	Systembolaget arbetar för att ständigt höja medvetandegraden hos våra anställda samt informera om och förtydliga kring våra inköpsrutiner och villkor för våra intressenter, som ett viktigt led i vårt antikorrupsionsarbete. Systembolaget ser även kontinuerligt över ändamålsenligheten i inköpsprocessen.
Informations-säkerhet	Systembolaget blir allt mer IT-baserat vilket gör att hoten rörande informationssäkerhet ökar samtidigt som attackerna blir mer sofistikerade.	Systembolaget arbetar systematiskt med IT- och informationssäkerhet med etablerade mål, strukturer och ökad medvetenhet.
Transparens i leverantörsleden	Systembolaget verkar inom en bransch där spårbarhet och transparens i leverantörsleden historiskt sett inte har ansetts behövas. I vissa fall kan det på grund av produkternas utformning även utgöra konkurrensfördelar för vissa underleverantörer. Detta gör att Systembolaget, och i viss mån även våra leverantörer, har svårt att genomlysa alla leverantörsled.	Systembolaget genomför årligen kartläggningar för att identifiera riskområden. Systembolaget har implementerat systemstöd för att skapa en mer effektiv uppföljning (se sida 42).
Komplexa leverantörs-kedjor	Systembolaget verkar inom en miljö med komplexa leverantörskedjor och med en komplex affärsmodell med väldigt stor spridning av inköp från många regioner och länder. Detta innebär inte nämnvärt stora volymer per affärsidkare vilket ger Systembolaget mindre påverkansgrad och mindre möjlighet till kontroll av efterlevnad av hållbarhetskrav.	Systembolaget genomför årliga revisioner av leverantörer och producenter för att få ökad kontroll på de produkter som säljs. Vidare kompletterar Systembolaget revisionerna med utbildningsinsatser i producentled. Systembolaget har implementerat systemstöd för att skapa en mer effektiv uppföljning (se sida 42).

RISIKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Efterlevnad av uppförandekoden	Den stora mängden leverantörer och underleverantörer resulterar i en diversifierad leverantörsbas, vilket skapar skalproblematik i uppföljningen. Enligt företagets likabehandling ska även alla leverantörer, oavsett storlek, uppfylla samma krav. Dessa områden skapar osäkerheter kring efterlevnaden av vår externa uppförandekod.	Systembolaget arbetar med ökad kompetens, tydligare kravställning, förbättrad uppföljning, åtgärder och konsekvensaktiviteter för att nå ökad efterlevnad av vår uppförandekod och minska risken för korruption.
Ökade alkoholskador	Systembolagets möjligheter att fullfölja uppdraget att minimera alkoholens skadeverkningar på såväl individ som samhälls nivå kan försvåras när ensamrätten utmanas. En ökad alkoholkonsumtion skulle leda till ökade samhällskostnader för bland annat polis och sjukvård på grund av ökat våld, fler trafikolyckor och sjukfrånvaro.	Systembolagets ensamrätt, att sälja alkohol utan intresse att vinstmaximera, är i sig en lösning för att minimera de skadeverkningar en ökad alkoholkonsumtion medför. Tillgängligheten begränsas genom antalet butiker och öppettider samt genom försäljningsregler – att alltid sälja med ansvar och utan vinstmaximering.
Andrahandskador	Alkohol skadar inte bara den som dricker utan även personer i omgivningen, där barn är särskilt utsatta. 320 000 barn i Sverige har varit illa av en förälders eller vårdnadshavares alkoholproblem under sin uppväxt. <sup>29</sup> 14 procent av eleverna i årskurs 9 uppger att de haft flera negativa upplevelser av föräldrarnas alkoholkonsumtion under uppväxten <sup>30</sup> .	Systembolaget verkar för att begränsa alkoholens skadeverkningar genom att sälja med ansvar och informera om alkoholens risker. Systembolaget informerar på omsystembolaget.se och ger ut Alkoholrapporten samt har seminarieverksamhet och forskningskonferenser. Systembolaget arbetar specifikt med barnfrågan genom initiativet Barndom utan baksmälla.
Produktion	Systembolagets produkter kräver odlingsyta och naturresurser för att framställas. Därmed kan det uppstå konkurrens om mark och naturresurser när en allt större global befolkning ska försörjas genom den mark- och vattentillgång som finns tillgänglig med rådande klimatförändringar.	Systembolaget bedriver idag utbildningsinsatser med hållbarhetsperspektiv i producentled för att gemensamt bidra till en hållbar utveckling.
Ansvarstagande	En framtida ökning av klimatrelaterade oros- och konfliktområden skapar utmaningar i kontrollen av Systembolagets leverantörer. Detta ökar i sig osäkerheten kring att Systembolagets produkter är producerade utifrån goda sociala villkor där mänskliga rättigheter efterlevs.	Systembolaget har implementerat systemstöd för att skapa en mer effektiv uppföljning som skapar en större spårbarhet och transparens i leverantörskedjan (se sida 42).
Utbuds- och leveransmöjligheter	Klimatförändringarna gör odlings- och konkurrensbetingelserna för råvarorna och produkterna till Systembolagets sortiment svåra att förutsäga. Detta skapar framtida osäkerheter gällande Systembolagets möjlighet att tillhandahålla produkter från påverkade områden.	Systembolaget arbetar med en bredd i sortimentet där många ursprung är representerade. Detta skapar i sig mindre sårbarhet vid utebliven regional produktion eller leverans.
Omställning av erbjudandet	Allt högre krav från kunder och andra intressenter kräver snabba omställningar för att leva upp till kundernas förväntningar på vårt klimatarbete.	Systembolaget driver idag strategiskt arbete med att minska förpackningars och transporters klimatpåverkan (se sida 27-30) och skapa förutsättningar för hållbara val (se sida 18).



# Bolagsstyrningsrapport

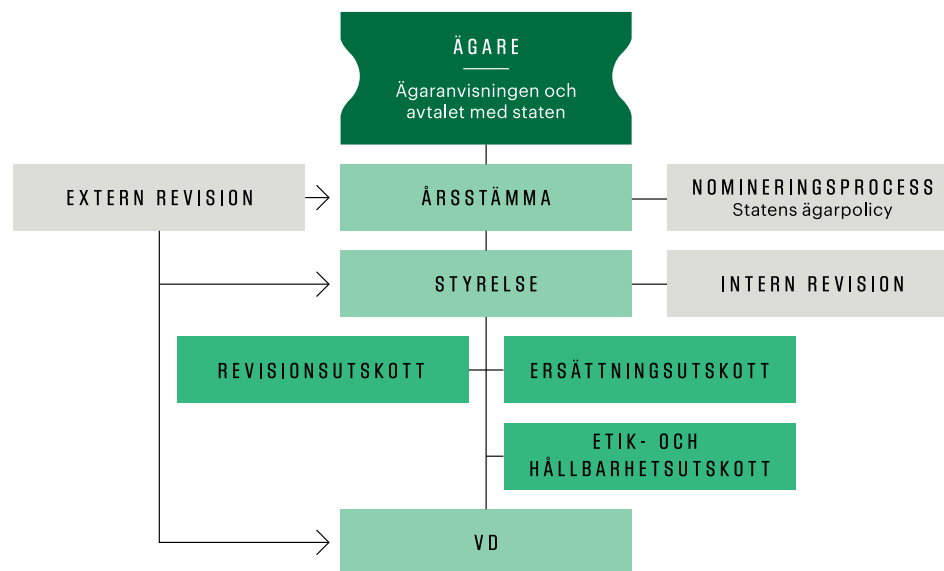
Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten. Ägandet förvaltas av regeringen genom socialdepartementet. Ansvar för Systembolagets ledning och kontroll fördelas mellan ägaren, styrelsen och den verkställande direktören (VD).

Systembolagets uppdrag är att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholhaltiga drycker och liknande preparat samt att informera om alkoholens skadeverkningar. Systembolaget finns till för alla i Sverige med syftet att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skador i samhället. Ensamrätten innebär att Systembolaget är det enda bolag som får bedriva detaljhandel med starköl, vin, spritdrycker, andra jästa alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat i Sverige. Systembolagets detaljhandelsmonopol är reglerat i alkohollagen och grundar sig på det EU-rättsligt godtagbara allmänintresset i att skydda folkhälsan mot alkoholens skadeverkningar.

## ÄGAREN

Ägarens krav på Systembolaget preciseras i avtalet mellan Systembolaget och staten, i ägaravisningen samt i statens ägarpolicy och principer för bolag med statligt ägande 2020. Avtalet och ägaravisningen anger grunden för Systembolagets verksamhet när det gäller det sociala uppdraget, kravet på ekonomisk effektivitet och kraven på verksamheten i övrigt, och där framgår att Systembolaget inte drivs av försäljningsmål eller vinstmaximering. Genom bolagsordningen bestämmer ägaren Systembolagets verksamhetsföremål. Ägarens förväntningar på Systembolaget, som ett av de statligt ägda bolagen, fastslås genom ägarpolicy. Genom ägaravisningen ger ägaren instruktioner till Systembolagets styrelse. Ägaren har beslutat om tre uppdragsmål samt ekonomiska mål för Systembolaget vilka anges i ägaravisningen. Uppdragsmålen är primära och de ekonomiska målen är sekundära till uppdragsmålen. Uppdragsmålen måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets konsumtionsandel. De ekonomiska målen utgörs av krav på soliditet, avkastning och utdelning samt ett kostnadseffektivitetsmått.

Möten mellan representanter för ägaren och Systembolagets styrelseordförande och VD äger rum löpande fyra-fem gånger per år. Andra representanter än VD från Systembolagets företagsledning deltar vid dessa möten efter behov. Områden som har diskuterats vid dessa möten under året är bland annat verksamhetsuppföljning inklusive uppföljning av uppdragsmålen, de ekonomiska målen och hållbarhetsmå-



len. Dessutom har frågor rörande Systembolagets onlinebutik, gränsöverskridande distansförsäljning, Systembolagets säkerhetsskyddsarbete, frågor relaterade till den pågående coronapandemin, hållbarhetsfrågor, juridiska frågor och andra för bolaget relevanta frågeställningar diskuterats. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

## ÅRSSTÄMMA

Årsstämman 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.

Systembolagets årsstämman 2020 hölls den 23 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädde av rättschef Lars Hedengran vid socialdepartementet. Vid årets årsstämman fanns möjlighet att närvara via länk med anledning av den pågående pandemin. På årsstämman fattade aktieägaren beslut om bland annat nyval av Göran Hägglund som ordförande i styrelsen. Omval beslutades även

av styrelseledamöterna Viveca Bergstedt Sten, Robert Damberg, Anders Ehrling, Ulrika Eriksson, Cecilia Halle, Barbro Holmberg, Frida Johansson Metso och Håkan Leifman. Styrelsens förslag till "Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget AB" antogs. Fullständigt protokoll från årsstämman finns på omsystembolaget.se. Årsstämman 2021 äger rum den 22 april i Stockholm.

## Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

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

För ytterligare information se: [Läs mer.](#)

## STYRELSEN

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

offentliggörs på Systembolagets webbplats. Styrelsen är skyldig att på bästa sätt förvalta bolagets kapital samt säkerställa att bolagets uppdrag utförs väl och att verksamheten bedrivs på ett sätt som gynnar en hållbar utveckling, såväl ekonomiskt som socialt och miljömässigt.

## Tillsättning av styrelse

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess och de principer som beskrivs i statens ägarpolicy och koordineras av näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån Systembolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, styrelsens sammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar.

Av statens ägarpolicy, som även utgör den mångfaldspolicy som tillämpas i fråga om styrelsen, framgår att urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta till vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter.

Inför årsstämman 2020 lämnade ägaren en motivering till nomineringen av styrelsen och den förändring som föreslogs. De föreslagna styrelseledamöterna bedömdes ha en för bolagets styrning relevant kompetens, erfarenhet och bakgrund. Den föreslagna styrelsen bedömdes ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund samt uppnå regeringens målsättning om en jämn könsfördelning i enlighet med vad som framgår av ägarpolicyen.

Mer detaljerad information om nominering av styrelse framgår av statens ägarpolicy.

## 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.

Systembolagets styrelse består av nio stämموvalda styrelseledamöter. Av dessa ledamöter är fem kvinnor och fyra män. Därutöver ingår två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter i styrelsen. Dessa har utsetts av arbetstagarorganisationerna. Av arbetstagarrepresentanterna är två kvinnor och två män. Ingen av styrelsens

ledamöter ingår i företagsledningen. Information om styrelseledamöterna finns på sidorna 64-66.

Systembolagets VD och ekonomidirektör deltar vid styrelsens sammanträden. Systembolagets direktör för Bolag och Samhälle är sekreterare i styrelsen. Övrig företagsledning deltar vid behov.

Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och bevakar att styrelsen fullgör sina uppgifter både i enlighet med aktiebolagslagen och i enlighet med Koden. Styrelseordföranden samråder fortlöpande med VD i strategiska frågor och ansvarar för kontakter med ägaren i ägarrelaterade frågor. Ordföranden har även ytterligare uppgifter som anges i styrelsens arbetsordning.

## 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 ej inrättad	Nomineringsprocessen för styrelse och revisorer i statligt ägda bolag sker på samma sätt och följer statens ägarpolicy, se beskrivning ovan.

## Styrelsens arbete

I styrelsens arbetsordning anges hur arbetet ska fördelas mellan Systembolagets styrelse, ägare, utskott och VD. Arbetsordningen ses över årligen och en ny version fastställdes vid det konstituerande styrelsesammanträdet i april 2020. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem ordinarie styrelsemöten per verksamhetsår utöver det konstituerande styrelsemötet.

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.

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.

Styrelsen ska värna och främja en god bolagskultur. Undvikande av intressekonflikter i styrelsen regleras av styrelsens arbetsordning och av aktiebolagslagen (ABL 8:23). 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.

Det är styrelsens uppgift att identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar bolagets risker och affärsmöjligheter. Systembolagets styrelse ansvarar för att fastställa målen för bolagets hållbarhetsarbete och tillse att målen integreras i bolagets affärsstrategi. För mer information om Systembolagets hållbarhetsarbete, se sida 14 .

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 2020 antogs av styrelsen i maj 2019 och gäller för åren 2020-2023. För ytterligare information om den strategiska planen, se sida 11.

## NÄRVARO STYRELSEMÖTEN 2020

Namn	Styrelsen	Närvaro	Revisionsutskott	Närvaro	Etik- och hållbarhetsutskott	Närvaro	Ersättningsutskott	Närvaro
Kenneth Bengtsson <sup>1</sup>	Ordförande	3/3	-	-	-	-	Ordförande	2/2
Göran Hägglund <sup>1</sup>	Ordförande	7/7	-	-	-	-	Ordförande	1/1
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	10/10	Ordförande	5/5	-	-	-	-
Robert Damberg	Ledamot	10/10	-	-	Ledamot	2/2	-	-
Anders Ehrling	Ledamot	10/10	Ledamot	5/5	-	-	-	-
Ulrika Eriksson	Ledamot	9/10	-	-	Ordförande	2/2	-	-
Cecilia Halle	Ledamot	10/10	Ledamot	5/5	-	-	-	-
Barbro Holmberg	Ledamot	10/10	Ledamot	5/5	-	-	-	-
Frida Johansson Metso	Ledamot	10/10	-	-	-	-	Ledamot	3/3
Håkan Leifman	Ledamot	10/10	-	-	Ledamot	2/2	-	-
Maria Nilsson	Arbetsstagarrepresentant	10/10	-	-	-	-	-	-
Robert Adrell	Arbetsstagarrepresentant	10/10	-	-	-	-	-	-
Karin Larsson <sup>2</sup>	Arbetsstagarrepresentant	10/10	-	-	-	-	-	-
Nils Undall-Behrend <sup>2</sup>	Arbetsstagarrepresentant	10/10	-	-	-	-	-	-

<sup>1</sup> Kenneth Bengtsson avgick vid årsstämman 23 April 2020 och ersattes av Göran Hägglund

<sup>2</sup> Suppleant

Under 2020 hölls tio 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 bland annat genom redovisning av strategiska nyckeltal, uppföljning av strategiska mål för hållbarhet och ägarens uppdragsmål samt andra 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 verksamhetsuppföljningen arbetade styrelsen bland annat med frågor rörande ansvarsredovisningen, etableringsplan, Alkoholforskningsrådet, strategisk plan 2023, hemleverans och e-handel, affärsplan och budget för 2021, pågående rättsprocesser, Systembolagets säkerhetsarbete samt ledarutveckling, ledarförsörjning och ersättningsplanering. Under året hanterade styrelsen även diverse frågor relaterade till den pågående coronapandemin.

### **Arvoden till styrelse- och utskottsledamöter**

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

### **Utvärdering av styrelsen**

Enligt Koden, statens ägarpolicy och arbetsordningen för styrelsen ska styrelsen årligen göra en utvärdering av styrelsens arbete genom en systematisk och strukturerad process. Utvärderingen behandlar såväl processerna för styrelsearbetet som styrelsens egna prestationer, däribland hur styrelsen hanterar relevanta ekonomiska, miljömässiga och sociala ärenden.

Årets styrelseutvärdering utfördes genom en enkät som besvarades av styrelseledamöterna och arbetet leddes av styrelseordföranden. Enkäten innehöll bland annat frågor om arbetsklimat och samarbete, kompetens, styrelsearbetet och ordförandens roll. Resultatet av styrelseutvärderingen har redovisats och diskuterats på ett styrelsemöte i november 2020. Sammanfattningsvis visade utvärderingen att styrelsens arbete fungerar väl.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i november 2020 om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser.

### **Styrelsens utskott**

Styrelsen har inrättat tre utskott och har fastställt arbetsordningar för dessa. Styrelsen har vid det konstituerande styrelsemötet till varje utskott utsett ett antal

stämmovalda styrelseledamöter, varav en ordförande. Ingen av ledamöterna i utskotten ingår i företagsledningen. Information om utskottens sammanställning samt antal möten och ledamöternas närvaro på mötena finns på sida 60.

De frågor som utskotten behandlar protokollförs och utskottens ordförande rapporterar om utskottens arbete till styrelsen vid nästa ordinarie styrelsemöte.

### **Revisionsutskott**

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 revision och riskhantering. Frågor som styrelsen delegerat med beslutanderätt till revisionsutskottet är att årligen fastställa inriktningen för den interna revisionens arbete, besluta om väsentliga hållbarhetsområden att rapportera i ansvarsredovisningen samt GRI-upplysningar och nyckeltal kopplat till dessa hållbarhetsområden, fastställa transparensredovisningen samt att utvärdera och fastställa Systembolagets planeringsreglemente.

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

### **Ersättningsutskott**

Ersättningsutskottet har till uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ledande

befattningshavare. Utskottet får inom ramen för de riktlinjer som årsstämman fastställt självständigt förhandla med VD om ersättning och övriga anställningsvillkor. Beslut om ersättning och övriga anställningsvillkor för VD fattas dock av styrelsen.

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

### **Etik- och hållbarhetsutskott**

Etik- och hållbarhetsutskottet har till uppgift att bereda och bevaka frågor som berör Systembolagets hållbarhetsarbete och arbete med compliance och etik. Utskottets huvudsakliga arbetsuppgift är att utgöra beredningsorgan och utskottet har ingen egen beslutanderätt. I utskottets uppgifter ingår bland annat att bereda frågor rörande Systembolagets strategiska mål för hållbart värdeskapande, analysera hur strategiska hållbarhetsfrågor påverkar bolagets risker och affärsmöjligheter samt uppföljning av compliancearbetet.

## 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, Humana AB och Svensk Handel. Ordförande i Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademiens (IVA) Näringslivsråd. Rådgivare i hållbarhetsfrågor till Volkswagen Groups koncernchef genom Sustainability Council.

**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.

## VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Systembolagets VD ansvarar för den löpande förvaltningen av företaget och leder verksamheten enligt aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, statliga principer och ägaranvisningen, Koden, bolagsordningen samt de ramar som styrelsen har satt bland annat i VD-instruktionen. VD 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.

Styrelsen ska enligt Koden fortlöpande utvärdera VD:s arbete och minst en gång per år ska styrelsen särskilt behandla denna fråga. Under styrelseordförandens ledning genomfördes under hösten en utvärdering som bestod av följande delar: måluppfyllelseanalys; medieanalys samt en muntlig utvärdering som ägde rum i november 2020 i form av en diskussion i styrelsen ledd av styrelseordföranden av VD:s prestation och utvecklingspotentialer. Sammanfattningsvis visade utvärderingen att VD:s arbete fungerar väl.

Systembolagets företagsledning består av tio personer, varav sju är kvinnor och tre män. Företagsledningen sammanträder varannan vecka och arbetet leds av VD, som i samråd med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

VD:s och företagsledningens beslut utgår från styrelsens beslutade riktlinjer och anvisningar. På grundval av dessa upprättar VD och företagsledning bland annat underlag för övriga chefer inom Systembolaget. Dessa underlag anger ramarna för den löpande verksamheten och har formen av interna styrdokument som

interna regler samt process-, operativ-, styrnings- och informationsmodeller. Mer information om företagsledningen finns på sidorna 67-68.

## Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Systembolaget följer såväl de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare som bolaget antagit på årsstämman som regeringens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Systembolaget följer också Kodens principer för fastställande av ersättning till ledande befattningshavare genom att beslut om sådana ersättningar fastställts genom formaliserade och transparenta processer. Se not 6 i den finansiella rapporteringen för fullständig information om riktlinjer och ersättningar samt Systembolagets ersättningsrapport.

## EXTERN REVISION

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

På årsstämman utsågs revisionsbolaget Deloitte AB, med auktoriserade revisorn Didrik Roos som huvudansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2021. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Deloitte AB enligt godkänd räkning.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 25 mars 2020, utsett tre lekmanrevisorer och tre suppleanter för tiden fram till årsstämman 2021.

De utsedda lekmannarevisorerna är Jörgen Hellman, Johan Forssell, Ulrika Heindorff och de utsedda suppleanterna är Gunnar Andrén, Ann-Charlotte Hammar Johansson och Alexandra Völker.

### **INTERN KONTROLL**

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

### **Kontrollmiljö**

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

Styrelsen har utsett revisionsutskottet att bereda frågor kring intern kontroll, riskbedömning, revision och finansiell rapportering. Exempel på styrande dokument är arbetsordningar för styrelsen inklusive utskotten, instruktion för VD och Ekonomiska befogenheter för medarbetare i företaget.

### **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. Styrelsen fastställer förslag till uppföljning, och de högst prioriterade riskerna tilldelas sedan verksamhetsansvariga för att hanteras, och följs upp av företagsledning och styrelsens revisionsutskott.

Finansiell riskanalys genomförs vartannat år. I den 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. För mer information om Systembolagets riskhantering, se sida 54.

### **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.

Styrelsen får resultat- och nyckeltalsuppföljning löpande under året. Vissa fördjupningsområden presenteras

också för styrelsen, såsom indikatorer, nyckeltal och projekt. Ett antal gånger per år genomförs dialog med ägaren om hur Systembolaget uppfyller sitt uppdrag.

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

### **Information och kommunikation**

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

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

### **Uppföljning**

Företagsledningen och styrelsen tar löpande del av den finansiella rapporteringen för att följa hur verksamheten utvecklas i förhållande till affärsplan, prognos och fastställda mål. Styrelsens revisionsutskott tar dessutom löpande del av resultatet av genomförd extern- och internrevision, samt verksamhetens åtgärder för riskhantering. Det är ordförande i styrelsens revisionsutskott som avrapporterar till styrelsen gällande väsentliga områden.

# Styrelse



**Göran Hägglund, ordf.**

**Född:** 1959

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasieutbildning och företags- och branschutbildning inom försäkring och finansiella tjänster.

**Övriga uppdrag:** Ordförande för Feelgood Svenska AB och Samtrafiken i Sverige AB. Styrelseledamot för Ellevio AB och Frisq Holding AB (urval).

**Invald:** 2020

**Tidigare uppdrag:** Ordf. för Pensionsmyndigheten 2016-2018. Partiledare (KD) 2004-15. Socialminister 2006-14. Riksdagsledamot 1991-2015.



**Viveca Bergstedt Sten**

**Född:** 1959

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

**Övriga uppdrag:** Föreläsare och föreläsare. Styrelseledamot Stiftelsen Stora Sköndal och Eknö Hemman. Styrelseordförande Vogue Scandinavia/Four North.

**Invald:** 2014

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



**Robert Damberg**

**Född:** 1982

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

**Övriga uppdrag:** Träningsansvarig F&S Linköping, regionfullmäktige (MP) samt regionstyrelsen i Region Östergötland.

**Invald:** 2016

**Tidigare uppdrag:** Landstingsråd (MP) vid landstinget i Uppsala län, språkrörsekreterare, förbundsordförande i Ungdomens Nykterhetsförbund, UNF.



**Anders Ehrling**

**Född:** 1959

**Huvudsaklig utbildning:** Civilekonom Handels-högskolan i Stockholm.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande i Keolis Sverige AB. Styrelseledamot i Coor Service Management Holding AB, Parks & Resorts Scandinavia AB och Dreamtroopers AB.

**Invald:** 2019

**Tidigare uppdrag:** 23 år inom SAS varav de sista fem åren som VD SAS Sverige. Koncernchef Scandic Hotels AB och BRA Sverige AB. Styrelsen för Svenskt Näringsliv, Trygg Hansa, Swedavia, Åre Destination, Nordic Cinema Group, A-Katsastus OY, Unlimited Travel Group, West Atlantic Airways, Helsa Vårdutveckling AB.



**Ulrika Eriksson**

**Född:** 1969

**Huvudsaklig utbildning:** Civilekonom Handelshögskolan i Stockholm, IFL Företagsledarprogrammet.

**Övriga uppdrag:** Affärsområdeschef/VD Attendo Skandinavien.

**Invald:** 2019

**Tidigare uppdrag:** VD KungSängen Group AB, vice VD/Försäljningsdirektör Apoteket AB, vice VD AB Svenska Pressbyrå, styrelseledamot i Bong AB och Pro Pac International AB/Bong Packaging Solutions.



# Styrelse



**Cecilia Halle**

**Född:** 1969

**Huvudsaklig utbildning:** Förvaltningslinjen med inriktning internationella organisationer vid Uppsala universitet.

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

**Invald:** 2017

**Tidigare uppdrag:** Kansliråd, Hälso- och sjukvårdsenheten, socialdepartementet. Ämnessakkunnig vid Enheten för globalt samarbete, utrikesdepartementet.



**Barbro Holmberg**

**Född:** 1952

**Huvudsaklig utbildning:** Socionomexamen, förvaltningslinjen.

**Övriga uppdrag:** Ordförande i Utredningen om civilt försvar. Ledamot Riksdagens Arvodesnämnd, Orbaden Spa & Resort och Orsjö AB.

**Invald:** 2018

**Tidigare uppdrag:** Ordförande i Indelningskommittén, Statens Servicecenter. Ledamot Högskolan i Gävle, Advokatsamfundets Disciplinnämnd. Landshövding Gävleborgs län. Eget konsultföretag med inriktning alkohol- och narkotikafrågor.



**Frida Johansson Metso**

**Född:** 1984

**Huvudsaklig utbildning:** Legitimerad psykolog vid Uppsala universitet.

**Övriga uppdrag:** Psykolog vid Transkulturellt Centrum, Region Stockholm.

**Invald:** 2016

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



**Håkan Leifman**

**Född:** 1963

**Huvudsaklig utbildning:** Fil dr Sociologi vid Stockholms universitet.

**Övriga uppdrag:** Regional direktör för Planet Youth (nordiska länderna), egen företagare som expert och utredare på alkohol- och narkotikafrågor, doktor och forskare på Karolinska Institutet samt SiS insynsråd.

**Invald:** 2014

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

# Styrelse, arbetstagarrepresentanter



**Robert Adrell,**  
ordinarie

**Född:** 1964

**Huvudsaklig utbildning:**

Studerat kemi, statsvetenskap, historia och ekonomisk historia vid Göteborgs universitet.

**Övriga uppdrag:** Anställd försäljare och dryckesprovningshandledare sedan 1987, ledamot Föreningsstyrelsen Systembolagets Personalförening/Unionen, sektionsordförande SPF/Unionen Västra Försäljare.

**Utsedd:** 2018



**Maria Nilsson,**  
ordinarie

**Född:** 1965

**Huvudsaklig utbildning:**

Samhällsvetenskaplig gymnasieutbildning, olika konstutbildningar

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

**Utsedd:** 2015



**Karin Larsson,**  
suppleant

**Född:** 1958

**Huvudsaklig utbildning:**

Gymnasieutbildningar inom vård.

**Övriga uppdrag:** Anställd försäljare sedan 1989. Ledamot i Föreningsstyrelsen Systembolagets Personalförening Unionen, ledamot i Systembolaget AB:s Pensionsstiftelse och i Arbetsmiljökommittén samt samordnande arbetsmiljöombud (SAMO) för Systembolaget. Förbundsrevisor Unionen.

**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

# Företagsledning



**Magdalena Gerger**,  
verkställande direktör

**Född:** 1964

**Anställd:** 2009

**Utbildning:** Civilekonom och MBA vid Handelshögskolan i Stockholm.

**Tidigare erfarenhet:** Affärsområdesansvarig på Arla Foods och divisionschef inom Nestlé Ltd i England.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Investor AB, Humana och Svensk Handel, Ordförande i Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademiens (IVA) Näringslivsråd. Rådgivare i hållbarhetsfrågor till Volkswagen Groups koncernchef genom Sustainability Council.



**Chatarina Eriksson**,  
HR-direktör

**Född:** 1970

**Anställd:** 2009

**Utbildning:** Fil.kand. ekonomi, ledarskapsutbildningar på exekutiv nivå.

**Tidigare erfarenhet:** Avdelningschef för Butiksutveckling på Systembolaget, hotelldirektör på ett antal hotell, affärsutvecklare på Invest in Dalarna Agency.



**Tobias Frohm**,  
direktör E-handel

**Född:** 1965

**Anställd:** 2011

**Utbildning:** Linjen för Personal- och arbetslivsfrågor, Linköpings Universitet, ledar- och chefsutvecklingsprogram internt och externt på exekutiv nivå.

**Tidigare erfarenhet:** HR-direktör på Systembolaget, HR-direktör på Lernia AB, HR Lead Sweden på Accenture samt chef för Consultus Leadership Partner AB.

**Övriga uppdrag:** Vice ordförande Svenska basketbollförbundet.



**Charlotte Hansson**,  
ekonomidirektör

**Född:** 1969

**Anställd:** 2015

**Utbildning:** Magisterexamen från Handelshögskolan i Göteborg.

**Tidigare erfarenhet:** Ekonomi- och finansdirektör på Cision AB samt på serviceföretaget Addici AB, olika positioner inom Modern Times Group (MTG).

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Orexo AB.



**Hans Jungland**,  
försäljningsdirektör

**Född:** 1965

**Anställd:** 2003

**Utbildning:** Internutbildningar på exekutiv nivå.

**Tidigare erfarenhet:** Avdelningschef för butiksutveckling på Systembolaget, Avdelningschef/kategori- och försäljningschef på Stor & Liten.

# Företagsledning



**Eva Listi,**  
IT-direktör

**Född:** 1962

**Anställd:** 2016

**Utbildning:** Kemi, biologi, juridik och ekonomi vid Stockholms universitet samt intern- och externutbildningar på exekutiv nivå.

**Tidigare erfarenhet:** Vice CIO på PostNord AB, CIO på Ericsson och olika ledande IT-befattningar inom AstraZeneca, Pfizer och Pharmacia.



**Gustav Lovén,**  
direktör Strategi & Erbjudande

**Född:** 1981

**Anställd:** 2017

**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm och studier vid Cornell University.

**Tidigare erfarenhet:** Strategichef på Systembolaget, olika ledarroller inom H&M, globalt och i Asien, samt strategikonsult på Ericsson och Bain & Company.



**Sara Norell Murberger,**  
direktör Sortiment, Inköp och Varuförsörjning

**Född:** 1964

**Anställd:** 2007

**Utbildning:** Diplomerad sommelier och ledar- och chefsutvecklingsprogram internt och externt på exekutiv nivå.

**Tidigare erfarenhet:** Avdelningschef för Sortiment och Inköp på Systembolaget, affärsområdeschef på Arvid Nordquist HAB samt Food & Beverage Manager på hotellkedjan SAS Radisson.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot amfori.



**Malin Sandquist,**  
direktör Bolag och Samhälle

**Född:** 1972

**Anställd:** 2012

**Utbildning:** Jur. Kand. vid Uppsala Universitet samt intern- och externutbildningar på exekutiv nivå.

**Tidigare erfarenhet:** Chefsjurist på Systembolaget, har arbetat som advokat, närmast som delägare på Advokatfirman Hammarskiöld & Co.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande IQ-initiativet AB samt styrelseledamot APL AB.



**Kristina Stutterheim,**  
Kommunikationsdirektör

**Född:** 1966

**Anställd:** 2018

**Utbildning:** Examen IHM, ledarutbildningar på exekutiv nivå samt diplomerad coach.

**Tidigare erfarenhet:** Kommunikationschef Riksteatern, kommunikationschef Lärarförbundet, VD och marknadschef EnergyForum samt andra ledande befattningar i bolag i Sverige och USA.

# Tioårsöversikt

	2020	2019	2018	2017 <sup>1</sup>	2016	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Resultat (MSEK)</b>										
Nettoomsättning (inklusive alkoholskatt)	36 737	32 211	30 907	29 355	28 469	27 645	26 431	25 709	25 099	24 416
Nettoomsättning (exklusive alkoholskatt)	22 605	19 740	18 692	17 511	17 034	16 379	15 901	15 589	15 003	14 368
Bruttoresultat	4 676	4 119	3 903	3 700	3 591	3 488	3 382	3 303	3 201	3 115
Rörelseresultat	542	229	227	270	217	179	370	168	270	159
Finansnetto	30	75	-2	58	47	-3	56	208	58	119
Resultat före skatt	597	304	232	353	368	256	324	317	248	278
Årets resultat	471	240	180	282	289	198	251	287	180	223
<b>Finansiell ställning (MSEK)</b>										
Anläggningstillgångar	3 224	3 306	3 665	3 439	2 797	2 300	2 520	2 258	1 921	1 697
Omsättningstillgångar	3 591	2 801	2 266	2 424	3 075	3 517	3 236	3 205	3 222	3 339
Eget kapital	1 794	1 563	1 503	1 605	1 612	1 521	1 574	1 610	1 411	1 390
Skulder	4 904	4 428	4 319	4 258	4 260	4 297	4 182	3 853	3 732	3 646
Balansomslutning	6 815	6 107	5 931	5 863	5 872	5 817	5 756	5 463	5 143	5 036
<b>Kassaflöden (MSEK)</b>										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	674	480	624	529	306	480	632	456	574	343
Kassaflöde från investeringsverksamheten	24	112	-57	-918	-638	-117	-416	-530	-318	138
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-223	-164	-265	-246	-182	-251	-287	-90	-159	-332
Årets kassaflöde	475	428	302	-635	-514	112	-71	-164	97	149
<b>Strategiska nyckeltal och indikatorer<sup>1</sup></b>										
Nöjd Kund Index (NKI)	81,9	85,1	84,6	84,3	84	84	83	82	81	79
Ålderskontroll, %	95,3	95,1	95,6	95,6	96	96	97	96	95	94
Opinionsindex (OPI), %	76,0	73,9	76,5	76,9	76	77	74	72	71	68
Total sjukfrånvaro, %	5,9	4,5	4,5	4,8	5,2	5,3	4,9	-	-	-
Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningarna, ton <sup>2</sup>	182 500	169 200	-	-	-	-	-	-	-	-
Koldioxidutsläpp från distributionen, ton <sup>2</sup>	15 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Avkastning på eget kapital, %	27,9	15,5	11,4	17,2	18	12	14	18	13	16
Soliditet, %	26,3	25,9	25,7	27,8	28	28	31	31	29	28
Kostnadseffektivitet	2,3	2,4	2,3	2,2	2,3	-	-	-	-	-
Alkoholindex	63,4	62,8 <sup>5</sup>	62,8	63,1	63	67	65	67	-	-
Totalkonsumtion, liter ren alkohol per invånare från 15 år och äldre <sup>3</sup>	-	8,7	8,8	9,0	9,0	-	-	-	-	-
Systembolagets konsumtionsandel, % <sup>3</sup>	-	67,2	65,6	63,1	63	-	-	-	-	-
<b>Övriga nyckeltal</b>										
Bruttomarginal, %	12,7	12,8	12,6	12,6	12,6	12,6	12,8	12,8	12,8	12,8
Rörelsemarginal, %	1,5	0,7	0,7	0,9	0,8	0,6	1,4	0,7	1,1	0,7
Lageromsättningshastighet, ggr	24,6	23,1	22,4	21,8	22,7	22,9	23,5	23,9	24,7	24,5
Årsarbetare <sup>4</sup>	3 884	3 613	3 496	3 359	3 258	3 159	3 101	3 038	2 994	3 113

<sup>1</sup> Från och med 2017 redovisar vi samtliga nyckeltal med en decimal.

<sup>2</sup> Redovisas från och med 2020

<sup>3</sup> Redovisas med ett års eftersläpning

<sup>4</sup> Årsarbetare har ersatt det tidigare måttet medelantal anställda från och med 2018. Jämförelsesiffrorna är justerade utifrån den nya beräkningen.

<sup>5</sup> Alkoholindex har justerats för tidigare år, se sida 21

# Resultaträkning

MSEK	Not	2020	2019
Nettoomsättning	2, 3	36 737	32 211
Kostnad för sålda varor		-32 061	-28 092
<b>Bruttoresultat</b>		<b>4 676</b>	<b>4 119</b>
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-3 296	-3 121
Administrationskostnader	4, 5, 6	-843	-779
Övriga rörelseintäkter	7	6	12
Övriga rörelsekostnader		-1	-2
<b>Rörelseresultat</b>		<b>542</b>	<b>229</b>
Resultat från andelar i koncernbolag	8	17	16
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	8	13	60
Ränteintäkter	8	0	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	0	-1
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>572</b>	<b>304</b>
Bokslutsdispositioner	16	25	-
<b>Resultat före skatt</b>		<b>597</b>	<b>304</b>
Skatt	9	-126	-64
<b>Årets resultat</b>	10	<b>471</b>	<b>240</b>

Rapport över totalresultat har inte upprättats då det inte finns några transaktioner som redovisas i övrigt totalresultat

# Balansräkning

## TILLGÅNGAR

MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	11	25	27
Inventarier och installationer	11	370	366
Pågående nyanläggningar	11	39	74
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>434</b>	<b>467</b>
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	10	0	0
Uppskjutna skattefordringar	9	32	26
Andra långfristiga värdepappersinnehav	12	2 755	2 808
Andra långfristiga fordringar	12	3	5
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>2 790</b>	<b>2 839</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 224</b>	<b>3 306</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	13	1 406	1 040
Fordringar			
Kundfordringar		15	13
Aktuell skattefordran		0	15
Fordringar hos koncernbolag		0	0
Övriga fordringar		61	5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, koncernbolag	10, 14	8	8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	172	160
<b>Summa fordringar</b>		<b>256</b>	<b>201</b>
Kortfristiga placeringar	12	-	106
Kassa och bank	12	1 929	1 454
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>3 591</b>	<b>2 801</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 815</b>	<b>6 107</b>

## EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>Eget kapital</b>			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (360 000 aktier)		360	360
Reservfond		72	72
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>432</b>	<b>432</b>
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		891	891
Årets resultat		471	240
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>1 362</b>	<b>1 131</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 794</b>	<b>1 563</b>
<b>Obeskattade reserver</b>			
Periodiseringsfond	16	-	25
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>-</b>	<b>25</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar	17, 18	117	92
<b>Summa avsättningar</b>		<b>117</b>	<b>92</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga skulder till koncernbolag	10	92	88
Övriga skulder		30	24
Uppskjutna skatteskulder	9	1	0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>123</b>	<b>112</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		4 231	3 865
Kortfristiga skulder till koncernbolag	10	8	1
Aktuell skatteskuld		71	-
Övriga skulder		224	240
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	247	209
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>4 781</b>	<b>4 315</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 815</b>	<b>6 107</b>

# Förändring i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
<b>Ingående balans 1 januari 2019</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>180</b>	<b>1 503</b>
Överföring till fria reserver			180	-180	-
Årets resultat				240	240
Utdelning till ägaren			-180		-180
<b>Utgående balans 31 december 2019</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>240</b>	<b>1 563</b>
<b>Ingående balans 1 januari 2020</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>240</b>	<b>1 563</b>
Överföring till fria reserver			240	-240	-
Årets resultat				471	471
Utdelning till ägaren			-240		-240
<b>Utgående balans 31 december 2020</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>891</b>	<b>471</b>	<b>1 794</b>



# Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		597	304
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	22		
Av- och nedskrivningar		150	150
Realisationsresultat		19	11
Övrigt		11	-23
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		-367	36
Förändring av fordringar		-39	-24
Förändring av skulder		365	110
Förändring av finansiella fordringar/skulder på dotterbolag		11	17
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändringar av rörelsekapital</b>		<b>747</b>	<b>581</b>
Betald skatt		-73	-101
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>674</b>	<b>480</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-117	-134
Förvärv/försäljning av finansiella anläggningstillgångar		141	246
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>24</b>	<b>112</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Utdelning till ägaren		-240	-180
Erhållen utdelning från AB K14 Näckströmsgatan		17	16
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-223</b>	<b>-164</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>475</b>	<b>428</b>
Likvida medel vid årets början		1 454	1 026
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	22	<b>1 929</b>	<b>1 454</b>

# Not 1 – Redovisningsprinciper

## 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 103 84 Stockholm. Systembolaget innehar ensamrätt att bedriva detaljhandelsförsäljning av starköl, vin och spritdrycker i Sverige. I två separata, helägda dotterbolag – IQ-initiativet AB och AB K14 Näckströmsgatan, bedriver Systembolaget verksamhet som inte är konkurrensskyddad.

Årsredovisningen för räkenskapsåret 2020 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering den 18 mars 2021 och kommer att föreläggas årsstämman den 22 april 2021.

## Grunder för upprättande

### BELOPP OCH UTLÄNSK VALUTA

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. 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.

### 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.

Från och med 1 januari 2012 upprättar Systembolaget, med stöd av ÅRL 7 kap 3a §, inte någon koncernredovisning. Samtliga dotterbolag bedöms såväl för sig som tillsammans vara utan väsentlig betydelse och Systembolagets AB:s årsredovisning för juridisk person ger en rättvisande bild av bolagets ställning och resultat.

## Nya och ändrade standarder

Inga övriga nya eller ändrade IFRS-standarder och nya tolkningar samt ändringar i RFR 2 som trätt i kraft 1 januari 2020 har haft någon väsentlig påverkan på Systembolagets finansiella rapporter.

## Kommande standarder

Inga kommande standarder, ändringar och tolkningar, 2020 eller senare, bedöms påverka eller kommer att påverka redovisningen.

## 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 bedömningar som kan ha en påverkan på de redovisade beloppen i resultat och balansräkningen. De risker Systembolaget bedömt föreligger finns beskrivna under Risk och känslighetsanalys, se sida 54.

## Intäktsredovisning

Systembolaget har enligt alkohollagen monopol på detaljhandelsförsäljning av alkoholhaltiga drycker i Sverige. Ensamrätten har ett socialpolitiskt syfte och innebär att alkoholens tillgänglighet begränsas. Mot denna bakgrund redovisas Systembolagets detaljhandelsförsäljning som huvudverksamhet. Övrig verksamhet – vilken inte är kritisk för Systembolagets detaljhandelsverksamhet och vilken skulle kunna bedrivas av annan näringsidkare – särredovisas (enligt krav i ägardirektivet) och betraktas som rörelsefrämmande. Klassificeringen har bedömts ge den mest rättvisande bilden av Systembolagets huvudverksamhet. Intäkterna från Systembolagets

detaljhandelsförsäljning inkluderar alkoholskatt vilket är en statlig punktskatt. Ändrad alkoholskatt påverkar Systembolagets intäkter parallellt med kostnad för såld vara varför ändrad alkoholskatt inte får någon effekt på bruttoresultatet.

Nettoomsättningen genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker, via Systembolagets butiker, direkt till konsument. Även försäljning av bland annat presentartiklar och arvode vid dryckesauktioner ingår i nettoomsättningen. Andelen försäljningsintäkter som härrör från andra försäljningskanaler, det vill säga ombuds-försäljning och hembeställning, är ej väsentliga. Systembolaget erbjuder presentkort vilka redovisas som intäkt vid inlösningsstillfället. Presentkortet har en giltighetstid på 5 år. Systembolaget tar även emot förskotts betalning avseende hembeställningar. Dessa utgör dock en så liten del att de är oväsentliga. Se not 3 för samlad avtalsskuld.

Intäkten redovisas i huvudsak vid en viss tidpunkt, vilken utgörs av den tidpunkt då varan är levererad till kund. Försäljningen betalas kontant eller med bank/kreditkort. Systembolaget erbjuder 14 dagars returrätt. Andelen retur är obetydlig och har ingen väsentlig påverkan på intäkterna.

Intäkten värderas till det transaktionspris som Systembolaget förväntar sig ha rätt till i utbyte mot överföring av varor (exkl. moms).

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

## Statliga bidrag

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

## Kostnadsredovisning

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

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

## Rörelsesegment

Systembolagets bedömning är att det enbart finns ett enda rapporterbart rörelsesegment då verksamheten bedrivs inom en rörelsegrän och en geografisk marknad.

## Leasing

Företaget har tecknat leasingavtal som i allt väsentligt avser lokalhyror. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt

över leasingperioden såvida inte ett annat systematiskt sätt bättre återspeglar användarens ekonomiska nytta över tiden. Leasingperioden är den period Systembolaget har avtalat för att leasa en tillgång.

## Inkomstskatt

Redovisad skatt utgörs av det sammanlagda beloppet av aktuell och uppskjuten skatt bestämt utifrån periodens resultat. Aktuell skatt är den skatt som ska betalas eller erhållas under den aktuella perioden inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt är den skatt som beräknas på det skattepliktiga resultatet för en period inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt beräknas och värderas utifrån de skatteregler och skattesatser som är gällande per balansdagen, vilket per 2020-12-31 var 21,4 (21,4) procent.

Uppskjuten skatt beräknas utifrån balansräkningsmetoden varvid temporära skillnader, det vill säga skillnader mellan tillgångars och skulders redovisade och skattemässiga värden, ger upphov till uppskjutna skatteskulder eller skattefordringar. Uppskjuten skatteskuld beräknas på samtliga skattemässiga temporära skillnader medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas, mot vilka de temporära skillnaderna kan nyttjas. Uppskjuten skatt beräknas och värderas med tillämpning av de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller aviserade per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda skattefordran realiserar eller skatteskulden regleras. Skattesatsen för skattefordringar som beräknas realiserar från år 2021 och framåt uppgår till

20,6 procent. Obeskattade reserver redovisas inklusive uppskjuten skatteskuld. Aktuell skatt och uppskjuten skatt redovisas i resultaträkningen.

## Upplysningar om närstående

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

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

## Materiella anläggningstillgångar

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

Materiella anläggningstillgångar värderas enligt an-

skaffningsvärdemetoden 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

Utvecklingsutgifter avseende till exempel affärssystem kostnadsförs när de uppkommer.

## 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	33 år
Mark	0 år
Maskiner och inventarier	3–5 år
Förbättringsutgifter i annans fastighet (ombyggnation i butik)	7 år

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

## Nedskrivningar

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

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

## Ersättningar till anställda

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

### PENSIONER

Företaget har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner, huvudsakligen inom den kollektivavtalade ITP-planen men även pensionsplaner i egen regi. De avgiftsbestämda pensionsplanerna fi-

nansieras via betalningar av premier till försäkringsbolag eller administrationsbolag. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas främst via Systembolaget AB:s Pensionsstiftelse men också genom avsättningar i balansräkningen. De avsättningar som redovisas i moderbolagets balansräkning avser i huvudsak antastbara pensionsåtaganden, det vill säga att de är villkorade av anställning. De omfattas inte av tryggandelagen och får därmed inte tryggas i pensionsstiftelser och Systembolaget har valt att inte redovisa dem i balansräkningen under rubriken avsatt till pensioner. De redovisas istället under posten "Långfristiga avsättningar".

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

Den förmånsbestämda pensionsskulden omfattar kapitalvärdet på intjänade pensionsrätter, kvarstående särskilda värdesäkringsmedel och en konsolideringsbuffert. Värderingsgrunderna som används för beräkning av pensionsskulden som avser förmånsbestämd ITP är PRI:s antaganden om diskonteringsränta, driftskostnader och livslängd. För övriga förmånsbestämda pensionsskulder används tryggandegrunderna, Finansinspektionens anvisningar för beräkning av pensionsskuld FFFS 2007:24 enligt 2020 års grunder som värderingsgrunder.

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

#### **ERSÄTTNINGAR VID UPSÄGNING**

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 eget kapitalinstrument i ett annat företag. Dessa omfattas bland annat av likvida medel, kundfordringar, leverantörsskulder och finansiella placeringar. Systembolagets riskhanteringspolicy beskrivs i not 12.

#### **REDOVISNING I OCH BORTTAGANDE FRÅN BALANSRÄKNINGEN**

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när företaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran redovisas när företaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar redovisas i ba-

lansräkningen när faktura har skickats. Skuld redovisas när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, när risker och förmåner förs över till en annan part, när rätten till kassaflödena förfaller eller företaget förlorar kontrollen över tillgången. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen. Affärsdagen utgör den dag då företaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

#### **KLASSIFICERING OCH VÄRDERING**

Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och dess kassaflödeskarakteristik.

Om den finansiella tillgången innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inkassera avtalsenliga kassaflöden och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgången till upplupet anskaffningsvärde. Denna affärsmodell kategoriseras som "hold to collect".

Om den finansiella tillgången innehas i en affärsmodell vars mål kan uppnås både genom att samla in avtal-

senliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgången till verkligt värde via övrigt totalresultat. Denna affärsmodell kategoriseras som "hold to collect and sell".

Samtliga andra affärsmodeller där syftet är spekulation, innehav för handel eller där kassaflödeskaraktären utesluter andra affärsmodeller innebär redovisning till verkligt värde via resultaträkningen. Denna affärsmodell kategoriseras som "other".

Systembolaget tillämpar affärsmodellen "hold to collect" för lånefordringar, kundfordringar och andra korta fordringar vilket innebär att tillgångarna redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad.

När det gäller andra långfristiga värdepappersinnehav, kortfristiga placeringar och likvida medel tillämpar Systembolaget affärsmodellen "other" vilket innebär värdering till verkligt värde via resultaträkningen. 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.

Leverantörsskulderna är i huvudsak i svenska kronor och värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskuldernas förväntade löptid är dock kort, varför skulden redovisas till nominellt belopp utan diskon-

tering. Checkräkningskrediterna värderas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Övriga finansiella skulder klassificeras till upplupet anskaffningsvärde.

#### **VERKLIGT VÄRDE**

Det verkliga värdet för finansiella tillgångar och skulder som handlas på en aktiv marknad bestäms med hänvisning till noterat marknadspris. Det verkliga värdet på andra finansiella tillgångar och skulder bestäms enligt allmänt accepterade värderingsmodeller såsom diskontering av framtida kassaflöden och användning av information hämtad från aktuella marknadstransaktioner.

För samtliga finansiella tillgångar och skulder bedöms det redovisade värdet vara en god approximation av dess verkliga värde, om inte annat särskilt anges.

#### **UPPLUPET ANSKAFFNINGSVÄRDE OCH EFFEKTIVRÄNTEMETODEN**

Upplupet anskaffningsvärde för en finansiell tillgång är det belopp till vilket den finansiella tillgången värderas vid det första redovisningstillfället minus kapitalbelopp, plus den ackumulerade avskrivningen med effektivräntemetoden av eventuell skillnad mellan det kapitalbeloppet och det utestående kapitalbeloppet, justerat för eventuella nedskrivningar. Redovisat bruttovärde för en finansiell tillgång är upplupet anskaffningsvärde för en finansiell tillgång före justeringar för en eventuell förlustreserv. Finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde med användning av effektivräntemetoden eller till verkligt värde via resultaträkningen.

Effektivräntan är den ränta som vid en diskontering av

samtliga framtida förväntade kassaflöden över den förväntade löptiden resulterar i det initialt redovisade värdet för den finansiella tillgången eller den finansiella skulden.

#### **KVITTNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER**

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när det finns en legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

## **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 redo-

visas 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.

- 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.

## 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:

## Not 2 - Nettoomsättning

Intäktslag	2020	2019
Drycker		
Sprit	7 684	6 363
Vin	18 653	16 770
Starköl	8 879	7 726
Cider och blanddrycker	1 018	923
Alkoholfritt	186	214
<b>Summa drycker</b>	<b>36 420</b>	<b>31 996</b>
Övriga varor och tjänster	317	215
<b>Summa</b>	<b>36 737</b>	<b>32 211</b>

Nettoomsättning utgör främst Systembolagets detaljhandelsförsäljning. Bland övriga varor och tjänster ingår bland annat dryckesauktioner, Systembolagets försäljning av presentartiklar, statistik samt laboratorietjänster. Huvuddelen av försäljningen sker via Systembolagets butiker. Andelen försäljningsintäkter som härrör från andra försäljningskanaler, det vill säga ombudsförsäljning och hembeställning, är försumbar. Intäkterna från Systembolagets dryckesförsäljning inkluderar alkoholskatt vilket är en statlig punktskatt. Alkoholskatten som inkluderats i nettoomsättningen 2020 uppgår till 14 132 (12 471) MSEK. Ändrad alkoholskatt påverkar Systembolagets intäkter parallellt med kostnad för såld vara varför ändrad alkoholskatt inte får någon effekt på bruttoresultatet.

## Not 3 - Avtalsskulder

Avtalsskulder	2020-12-31	2019-12-31
Presentkort, ej inlösta	-38	-33
Förskottsbetalningar	-4	-1
<b>Redovisat värde avtalsskulder</b>	<b>-42</b>	<b>-34</b>



# Not 4 – Leasing

## LEASEGIVARE

Förfallotidpunkt	2020	2019
Framtida leasingavgifter		
Inom ett år	2	2
Senare än ett år men inom fem år	3	4
Om fem år eller mer	0	0
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Intäkter för leasing uppgick under året till 2 (2) MSEK och utgjordes av hyresintäkter vilka genererats till följd av vidareuthyrning.

## LEASETAGARE

Förfallotidpunkt	2020	2019
Framtida leasingavgifter		
Inom ett år	604	587
Senare än ett år men inom fem år	1 356	1 313
Om fem år eller mer	308	325
<b>Summa</b>	<b>2 268</b>	<b>2 225</b>

Systembolaget har tecknat leasingavtal som i allt väsentligt avser lokalhyror. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden, vilket är den period Systembolaget har avtalat för att leasa en tillgång. Systembolaget har ingen strategi att själv äga butikslokaler och förhandlar därför inte in villkor för förvärv av objektet. Systembolagets samtliga 466 hyresavtal är individuella avtal mellan Systembolaget och berörd fastighetsägare. Den vanligaste hyrestiden på nytecknade avtal är 10 år. Förlängning av hyresavtal sker vanligtvis på 3 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. Årets kostnad för leasing uppgick till 620 (586) MSEK. Variabla avgifter kopplade till kostnaden för leasing uppgick till 0 (3) MSEK.

## Not 5 – Försäljnings- och administrationskostnader

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

<b>Försäljningskostnader</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Personalkostnader	2 015	1 928
Lokalkostnader	665	628
Avskrivningar	137	136
IT-kostnader	81	89
Övriga kostnader	398	340
<b>Summa</b>	<b>3 296</b>	<b>3 121</b>

<b>Administrationskostnader</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Personalkostnader	326	290
Lokalkostnader	35	37
Avskrivningar	13	13
IT-kostnader	264	212
Informationskostnader	73	66
Övriga kostnader	132	161
<b>Summa</b>	<b>843</b>	<b>779</b>

Ingen forsknings- eller utvecklingsverksamhet har bedrivits.

### **ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISIONSFÖRETAG**

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

<b>Revisionsföretag</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Deloitte AB		
Revisionsuppdrag	2	2
Revision utanför uppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	0	1
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

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

## Not 6 – Medarbetare

Löner och andra ersättningar (MSEK)	2020			2019		
	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt
Löner och ersättningar	28	1 599	1 627	25	1 511	1 536
Sociala avgifter inklusive pensioner	17	671	688	15	633	648
- varav pensioner	8	143	151	7	134	141
<b>Summa</b>	<b>45</b>	<b>2 270</b>	<b>2 315</b>	<b>40</b>	<b>2 144</b>	<b>2 184</b>

## 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 308 (308) TSEK från och med 23 april 2020 och till ledamot på 154 (154) 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 55 (55) TSEK per kalenderår till ordförande samt med 44 (44) TSEK per kalenderår till ledamöter. Arvode har utgått till de styrelseledamöter som sitter i etik- och hållbarhetsutskottet med 40 (40) TSEK per kalenderår till ordförande samt med 30 (30) TSEK per kalenderår till ledamöter. Arvode utgår inte för arbete i ersättningsutskottet.

Ersättningar till styrelse (TSEK)	2020						2019					
	Invald/ tillsatt	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Sociala avgifter	Övriga förmåner	Summa	Invald/ tillsatt	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Sociala avgifter	Övriga förmåner	Summa
Göran Hägglund, styrelseordförande fr.o.m 2020-04-23	2020	205	20	71	—	296	2020	—	—	—	—	—
Kenneth Bengtsson, styrelseordförande t.o.m 2020-04-23	2014	103	—	32	—	135	2014	301	—	95	—	396
Viveca Bergstedt Sten, ledamot	2014	154	55	66	—	275	2014	150	54	64	—	268
Robert Damberg, ledamot	2016	154	30	58	—	242	2016	150	23	53	—	226
Anders Ehrling, ledamot fr o m 190411	2019	154	44	62	—	260	2019	115	30	46	—	191
Ulrika Eriksson fr o m 190411	2019	154	40	61	—	255	2019	115	30	46	—	191
Crister Fritzon, ledamot t o m 190411	2012	—	—	—	—	—	2012	47	13	19	—	79
Cecilia Halle, ledamot	2017	—	—	—	—	—	2017	—	—	—	—	—
Barbro Holmberg, ledamot	2018	154	44	62	—	260	2018	150	33	57	—	240
Frida Johansson Metso, ledamot	2016	154	13	52	—	219	2016	150	10	50	—	210
Håkan Leifman, ledamot	2014	154	30	58	—	242	2014	150	30	57	—	237
Kerstin Wigzell, ledamot t o m 190411	2009	—	—	—	—	—	2009	47	13	19	—	79
<b>Summa styrelse</b>		<b>1 386</b>	<b>276</b>	<b>522</b>	<b>0</b>	<b>2 184</b>		<b>1 375</b>	<b>236</b>	<b>506</b>	<b>0</b>	<b>2 117</b>

Kenneth Bengtsson var styrelseordförande t o m april 2020 och ersattes av Göran Hägglund. Christer Fritzon och Kerstin Wigzell var ledamöter i Styrelsen t o m april 2019 och ersattes av Anders Ehrling och Ulrika Eriksson. Cecilia Halle är anställda på Regeringskansliet och erhåller därför ej arvode.

Viveca Bergstedt Sten är ordförande i Revisionsutskottet sedan maj 2016. Övriga ledamöter i Revisionsutskottet är Anders Ehrling sedan april 2019, Barbro Holmberg och Cecilia Halle.

Ulrika Eriksson är ordförande i Etik- och hållbarhetsutskottet. Övriga ledamöter i Etik- och hållbarhetsutskottet är Robert Damberg och Håkan Leifman.

Göran Hägglund är ordförande i Ersättningsutskottet sedan april 2020. Övriga ledamöter är Frida Johansson Metso.

## PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

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.

För ytterligare information kring ersättning till ledande befattningshavare, se Systembolagets ersättningsrapport.

Ersättningar till ledande befattningshavare 2020 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, VD	2009	5 106	29	1 613	1 542	8 290	6 mån	12 mån
Chatarina Eriksson, HR-direktör	2019	1 872	72	611	564	3 119	6 mån	12 mån
Tobias Frohm, direktör E-handel	2011	2 539	58	816	844	4 257	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 868	50	917	747	4 582	6 mån	12 mån
Hans Jungland, försäljningsdirektör	2017	2 679	66	862	988	4 595	6 mån	12 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 397	66	774	818	4 055	6 mån	18 mån
Gustav Lovén, direktör Strategi & Erbjudande	2019	1 713	44	552	386	2 695	6 mån	6 mån
Sara Norell Murberger, direktör Sortiment, Inköp och Varuförsörjning	2019	2 447	46	783	953	4 229	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, direktör Bolag & Samhälle	2012	2 426	53	779	600	3 858	6 mån	6 mån
Kristina Stutterheim, Kommunikationsdirektör	2019	1 938	—	609	430	2 977	6 mån	12 mån
<b>Summa ledande befattningshavare</b>		<b>25 985</b>	<b>484</b>	<b>8 316</b>	<b>7 872</b>	<b>42 657</b>		
<b>Summa styrelse och ledande befattningshavare 2020</b>		<b>27 647</b>	<b>484</b>	<b>8 838</b>	<b>7 872</b>	<b>44 841</b>		

Ersättningar till ledande befattningshavare 2019 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, VD	2009	4 936	38	1 563	1 544	8 081	6 mån	12 mån
Marie Nygren, vice vd, direktör verksamhetsområde Erbjudande, t o m 190704	2007	1 392	23	445	636	2 496	6 mån	12 mån
Chatarina Eriksson, HR-direktör fr o m 190601	2019	1 076	44	352	260	1 732	6 mån	6 mån
Tobias Frohm, direktör E-handel fr o m 190601, dessförinnan HR-direktör	2011	2 373	56	763	770	3 962	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 776	53	889	704	4 422	6 mån	12 mån
Hans Jungland, försäljningsdirektör	2017	2 563	66	826	945	4 400	6 mån	12 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 319	63	748	706	3 836	6 mån	18 mån
Gustav Lovén, direktör Strategi & Erbjudande fr o m 190601	2019	798	21	257	112	1 188	6 mån	6 mån
Sara Norell Murberger, direktör Sortiment, Inköp och Varuförsörjning fr o m 190601	2019	1 396	24	446	437	2 303	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, direktör Bolag & Samhälle	2012	2 518	63	811	572	3 964	6 mån	6 mån
Kristina Stutterheim, Kommunikationsdirektör fr o m 190601	2019	1 080	0	339	184	1 603	6 mån	12 mån
<b>Summa ledande befattningshavare</b>		<b>23 227</b>	<b>451</b>	<b>7 439</b>	<b>6 870</b>	<b>37 987</b>		
<b>Summa styrelse och ledande befattningshavare 2019</b>		<b>24 838</b>	<b>451</b>	<b>7 945</b>	<b>6 870</b>	<b>40 104</b>		

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 överstiger 50 år
- 18 fasta månadslöner om åldern överstiger 56 år

För nyanställda tillämpas maximalt 12 fasta månadslöner enligt statens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

## **VILLKOREN I AVTAL OM PENSION**

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

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

## **VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR**

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

## **FÖRETAGSLEDNING**

Ordinarie pensionsålder är 65 år och pension utges enligt ITP-planen baserat på ålder. Ledande befattningshavare födda 1979 och senare omfattas av premiebestämd ITP 1 och ledande befattningshavare som är födda 1978 och tidigare omfattas av förmånsbestämd ITP 2. De befattningshavare som omfattas av förmånsbestämd ITP 2 har därtill 30 % i pensionspremier på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp.

## ÅRSARBETARE OCH KÖNSFÖRDELNING

	2020						2019					
	ANTAL			PROCENT			ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
<b>Totalt Systembolaget AB</b>	2 285	1 599	3 884	59	41	100	2 157	1 456	3 613	60	40	100
<b>Styrelse och företagsledning</b>												
Styrelse	5	4	9	56	44	47	5	4	9	56	44	50
Företagsledning	7	3	10	70	30	53	6	3	9	67	33	50
Totalt i styrelse och företagsledning	12	7	19	63	37	100	11	7	18	61	39	100
<b>I butikerna</b>												
Butikschefer	225	181	407	55	45	13	233	182	415	56	44	14
Övriga butiksanställda, heltid	171	173	344	50	50	11	229	241	470	49	51	15
Övriga butiksanställda, deltid	1 544	953	2 497	62	38	77	1 390	784	2 174	64	36	71
Totalt i butikerna	1 940	1 307	3 247	60	40	100	1 852	1 207	3 059	61	39	100
<b>På huvudkontoret</b>												
Chefer	51	47	98	52	48	16	52	43	95	55	45	17
Varav Enhetschefer	18	15	33	54	46		18	13	31	58	42	
Varav Områdeschefer	15	14	29	51	49		14	14	28	50	50	
Övriga anställda	288	242	529	54	46	84	247	203	450	55	45	83
Totalt	338	289	627	54	46	100	299	246	545	55	45	100



## Not 7 – Övriga rörelseintäkter

	2020	2019
Hysesintäkter	2	2
Valutavinster	1	2
Avskrivna presentkort	2	2
Övriga rörelseintäkter	1	1
Erhållna skadestånd	0	5
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>12</b>

## Not 8 – Finansiella intäkter och kostnader

<b>Finansiella intäkter</b>	2020	2019
Resultat från andelar i koncernbolag		
Utdelning från AB K14 Näckströmsgatan	17	16
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter	30	26
Värdeförändringar på finansiella placeringar	3	46
<b>Summa</b>	<b>50</b>	<b>88</b>

<b>Finansiella kostnader</b>	2020	2019
Orealiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	-	-
Realiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	-20	-12
Räntekostnader	0	-1
<b>Summa</b>	<b>-20</b>	<b>-13</b>
<b>Summa</b>	<b>30</b>	<b>75</b>

## Not 9 – Skatt

Skatt på årets resultat	2020	2019
Aktuell skatt	-132	-56
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	-	-
Uppskjuten skatt	6	-8
<b>Total redovisad skatt</b>	<b>-126</b>	<b>-64</b>

Skattekostnad och effektiv skattesats	2020		2019	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	597		304	
Skatt enligt gällande skattesats	-128	-21,4	-65	-21,4
Skatt hänförlig till tidigare år	0	0	0	0,0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-2	-0,4	-12	-3,9
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	4	0,7	13	4,4
<b>Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats</b>	<b>-126</b>	<b>-21,1</b>	<b>-64</b>	<b>-20,9</b>

Uppskjuten skatt	2020	2019
Uppskjutna skattefordringar avseende:		
Avsättning för pensioner	31	26
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	-	-
<b>Summa uppskjutna skattefordringar</b>	<b>31</b>	<b>26</b>
Uppskjutna skatteskulder avseende:		
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	1	0
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Summa uppskjuten skatt, netto</b>	<b>32</b>	<b>26</b>

## Not 10 – Transaktioner med närstående

	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder		Resultat före skatt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Dotterbolag</b>										
IQ-initiativet AB	-	-	40	35	0	0	8	1	6	-1
AB K14 Näckströmsgatan	1	1	31	31	8	7	92	88	22	16
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>71</b>	<b>66</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>100</b>	<b>89</b>	<b>28</b>	<b>15</b>

Systembolaget har under året erhållit en utdelning på 17 MSEK från AB K14 Näckströmsgatan.

Aktier i dotterbolag	Org. nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde		Eget kapital	
					2020	2019	2020	2019
<b>Koncernbolag</b>								
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1	6	1
AB K14 Näckströmsgatan	556741-9238	Stockholm	10	100	0,1	0,1	133	132
<b>Summa</b>					<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>139</b>	<b>133</b>

Aktier i dotterbolag	2020	2019
Ingående balans, 1 januari	0,2	0,2
Förändringar under året	-	-
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>

Systembolaget har erlagt kapitalinsats med 1 000 SEK i nedanstående kommanditbolag:

	Organisationsnummer	Säte
Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB	969674-9390	Stockholm

**Transaktioner med ledande befattningshavare och styrelseledamöter**

Ersättningar till ledande befattningshavare inklusive vd samt styrelseledamöter beskrivs i not 6 Medarbetare.

## Not 11 – Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader och mark		Inventarier och installationer		Pågående nyanläggningar		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>								
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	68	68	2 792	2 761	74	30	2 934	2 859
Nyanskaffningar	—	—	33	37	84	96	117	133
Avyttringar och utrangeringar	—	—	-55	-58	—	—	-55	-58
Omklassificeringar	—	—	119	52	-119	-52	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>2 889</b>	<b>2 792</b>	<b>39</b>	<b>74</b>	<b>2 996</b>	<b>2 934</b>
Ingående avskrivningar, 1 januari	-41	-40	-2 426	-2 335	—	—	-2 467	-2 375
Avyttringar och utrangeringar	—	—	55	57	—	—	55	57
Årets nedskrivningar	—	—	—	0	—	—	—	0
Årets avskrivningar	-2	-1	-148	-148	—	—	-150	-149
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december</b>	<b>-43</b>	<b>-41</b>	<b>-2 519</b>	<b>-2 426</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>-2 562</b>	<b>-2 467</b>
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>370</b>	<b>366</b>	<b>39</b>	<b>74</b>	<b>434</b>	<b>467</b>

# Not 12 – Finansiella instrument

## **FINANSIELL RISKHANTERING**

Systembolagets verksamhet ger upphov till ett antal aktiviteter som medför olika typer av finansiella risker, främst finansiell hantering i form av betaltransaktioner, dagskassor och finansiella placeringar. För att styra och begränsa olika typer av finansiella risker har styrelsen fastställt ett placeringsreglemente som ger direktiv om den löpande hanteringen. Ansvaret för den löpande hanteringen har delegerats till ekonomidirektören, vilken hanterar denna med hjälp av redovisningsenheten. Rapportering som återspeglar resultat, ställning och finansiella risker inom placeringsverksamheten, samt att uppställt placeringsreglemente följs, görs kontinuerligt. Reglementet syftar till att begränsa de finansiella riskernas ogynnsamma effekter på företagets finansiella resultat och ställning och fastställer ansvar och mandat i den finansiella verksamheten. Riskerna som Systembolaget exponeras för är främst kredit- och motpartsrisk, ränterisk, valutarisk och likviditetsrisk.

## **VALUTARISK**

Systembolagets valutarisker utgörs av transaktionsexponering, till följd av inköp och försäljning i andra valutor än rapporteringsvalutan. Inköp och försäljning sker i allt väsentligt i svenska kronor varför valutaexponeringen är begränsad. En sammanställning görs årligen över de största leverantörerna baserat på inköpsvolym, där de avtal med exponering mot valuta riskbedöms var för sig. Systembolaget har även en begränsad valutarisk i den utländska valuta som används som betalning i butikerna. Risken uppstår framförallt i det tidsintervall som uppstår mellan betalning i kassan och till dess att uppräknings sker in på banken. Från och med september 2020 har Systembolaget upphört med att acceptera utländsk valuta som betalmedel.

## **RÄNTERISK**

Ränterisk är risken för att värdet på finansiella instrument fluktuerar till följd av förändringar i marknadsräntor. Sådana förändringar kan leda både till förändringar i verkligt värde samt förändringar i kassaflöden. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden. Systembolagets ränterisk är främst relaterad till värdepappersportföljen innehållande räntebärande tillgångar. Ränterisken kontrolleras genom placeringspolicyn genom en satt målduration som är 2,5 år för placeringsportföljen. Tillåtet intervall för portföljen är +/- 2 år och maximal löptid på enskild tillgång tillåts vara 5,5 år. Systembolaget har en kombination av finansiella placeringar i fasträntade innehav och innehav med rörlig ränta. Räntedurationen i portföljen var på balansdagen 0,8 (0,8) år.

Systembolaget har ingen extern finansiering i form av upplåning, utan endast en checkräkningskredit för att täcka kortare likviditetsbrister.

Förfallostruktur för ränterisk på finansiella tillgångar (Verkligt värde MSEK)	Rörlig ränta		Fast ränta		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Förfallotidpunkt</b>						
Inom ett år	0	0	0	106	0	106
Senare än ett år men inom två år	131	282	216	191	347	473
Senare än två år men inom tre år	978	120	314	204	1 291	324
Senare än tre år men inom fyra år	632	1 049	0	310	632	1 359
Senare än fyra år men inom fem år	342	652	143	0	485	652
<b>Summa</b>	<b>2 083</b>	<b>2 103</b>	<b>673</b>	<b>811</b>	<b>2 755</b>	<b>2 914</b>
Effektiv ränta, %	0,97	1,17	1,11	1,01	1,00	1,13

Systembolaget har genomfört en känslighetsanalys av effekten på vad som bedöms vara rimliga förändringar av marknadsräntorna för att bedöma effekten på resultaträkningen och balansräkningen vid en sådan ränteändring. Denna känslighetsanalys redovisas i tabellen nedan.

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

Känslighetsanalys för placeringar i räntebärande tillgångar	Förändring	2020	2019
Påverkan på ränteintäkter			
Höjning av marknadsräntan	1 %-enhet	21	21
Sänkning av marknadsräntan	1 %-enhet	-17	-19
Påverkan på redovisat värde på räntebärande tillgångar			
Höjning av marknadsräntan	1 %-enhet	-21	-23
Sänkning av marknadsräntan	1 %-enhet	21	23

Nedan redovisas en tabell avseende övriga långfristiga fordringar vilka innehas av Systembolaget.

Andra långfristiga fordringar	2020	2019
Ingående balans, 1 januari	5	7
Tillkommande fordran	-	-
Återlagd kortfristig fordran	-	-
Överfört till kortfristig fordran	-	-
Årets reglerade fordringar	-2	-2
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
Varav andel som förfaller till betalning senare än fem år	0	0
Som säkerhet för fordringarna har erhållits antingen borgen, pantbrev eller bankgaranti med totalt	2	4

## KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande. Huvuddelen av Systembolagets försäljning sker kontant eller mot kreditkort varför kreditrisken i form av risk för att motparten inte kommer att fullgöra sina åtaganden gällande försäljningen inte är väsentlig. Systembolaget exponeras främst för kredit- och motpartsrisk när överskottslikviditet placeras i finansiella tillgångar. Den kreditrisk som uppkommer i placeringsportföljen begränsas genom krav på särskild nivå av kreditvärdighet på placeringar samt genom limiter per emittent och klass av låntagare. Per balansdagen uppgick den totala kreditexponeringen i placeringsportföljen till 2 755 (2 914) MSEK. Samtliga tillgångar i placeringsportföljen går att värdera utifrån priser på aktiva marknader.

Tillåtna klasser enligt Systembolagets placeringsreglemente:

Klassindelning finansiella placeringar	2020	2019
- 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.	464	494
- Räntebärande värdepapper emitterade av banker, andra företag eller institutioner med lägsta rating Standard & Poor BBB/A-2 eller Moody's Baa2/P-2.	2 291	2 420
<b>Summa</b>	<b>2 755</b>	<b>2 914</b>

På balansdagen föreligger ingen signifikant koncentration för kreditexponering. Den maximala exponeringen för kreditrisk framgår av det redovisade värdet i rapporten över finansiell ställning för respektive finansiell tillgång.

## LIKVIDITETSRIK

Likviditetsrisken är risken att Systembolaget kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Målsättningen är att Systembolaget skall klara att uppfylla sina finansiella åtaganden oberoende av de ekonomiska förhållanden som råder utan att ådra sig oförutsebara kostnader i form av t.ex. dröjsmålsräntor på leverantörsskulder eller en större prisreduktion eller transaktionskostnad i samband med att en placering måste omsättas. Systembolaget har en god likviditet och ingen extern upplåning. Likviditetsrisken bedöms därmed vara låg. Beviljad checkräkningskredit uppgår till 150 MSEK och den är på balansdagen outnyttjad.

Löptidsanalys 2020	Inom 1 mån	1-3 mån	3-12 mån	1-5 år	Summa
Leverantörsskulder	4 231				4 231

Löptidsanalys 2019	Inom 1 mån	1-3 mån	3-12 mån	1-5 år	Summa
Leverantörsskulder	3 865				3 865

Systembolagets leverantörsskuld är som störst per årsskiftet till följd av jul- och nyårsförsäljningen. Leverantörsskulden är i huvudsak i svenska kronor och värderas till upplupet anskaffningsvärde.

## 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 nettningsavtal.

Marknadsnoterade räntebärande värdepapper har klassificerats som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eftersom dessa ingår i en handelsportfölj vilken följs upp och utvärderas på basis av verkligt värde.

Samtliga tillgångar vilka värderas till verkligt värde via resultaträkningen värderas utifrån prissättningen på aktiva marknader (nivå 1, IFRS 13). Det verkliga värdet för finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen uppgår till 2 755 (2 914) MSEK.

Finansiella instrument	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen		Redovisat värde	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Finansiella tillgångar (MSEK)						
Andra långfristiga värdepappersinnehav	-	-	2 755	2 808	2 755	2 808
Andra långfristiga fordringar	3	5	-	-	3	5
Kundfordringar	15	13	-	-	15	13
Upplupna intäkter	0	0	-	-	0	0
Kortfristiga placeringar	-	-	-	106	-	106
Likvida medel	1 929	1 454	-	-	1 929	1 454
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>1 947</b>	<b>1 472</b>	<b>2 755</b>	<b>2 914</b>	<b>4 702</b>	<b>4 386</b>
Finansiella skulder (MSEK)						
Leverantörsskulder	4 231	3 865	-	-	4 231	3 865
Upplupna kostnader	247	209	-	-	247	209
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>4 478</b>	<b>4 074</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 478</b>	<b>4 074</b>



## Not 13 – Varulager

Varuslag	2020	2019
Handelsvaror	1 406	1 040
<b>Summa</b>	<b>1 406</b>	<b>1 040</b>

Alkoholskatt är inkluderat i inköpspriset från leverantören.

## Not 14 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2020	2019
Förutbetalda hyror till koncernbolag	8	8
Förutbetalda hyror	115	121
Övriga förutbetalda kostnader	57	39
Upplupna intäkter	0	0
<b>Summa</b>	<b>180</b>	<b>168</b>

## Not 15 – Eget kapital

### BUNDET EGET KAPITAL

Bundet eget kapital består av aktiekapital och reservfond. Systembolagets bolagsordning anger att aktiekapitalet skall uppgå till lägst 125 MSEK och högst 500 MSEK. Inga aktier innehas av bolaget självt eller av dotterbolag. Aktiekapitalet är fördelat på 360 000 aktier med ett kvotvärde på 1 000 SEK per aktie.

### FRITT EGET KAPITAL

Fritt eget kapital består av balanserat resultat och periodens resultat. Inga valutakursdifferenser eller skatter har redovisats direkt mot eget kapital.

Statens ägardirektiv innebär bland annat att vinstmaximering inte ska eftersträvas, men verksamheten skall bedrivas ekonomiskt effektivt. När bruttomarginalen fastställs skall företaget beakta att kostnaderna täcks och att staten får avkastning i enlighet med ägaranvisningen. Avkastningen på det egna kapitalet ska på lång sikt motsvara den tioåriga obligationsräntan (genomsnittlig ränta under räkenskapsåret) med ett tillägg av sju procentenheter. Om avkastningen varaktigt överstiger avkastningsmålet ska detta på sikt komma kunderna till godo genom att bruttomarginalen justeras nedåt. Soliditeten i Systembolaget ska uppgå till mellan 20 och 30 procent.

Ägaranvisningen anger också att aktieutdelningen bör, under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till motsvarande 80–100 procent av årets resultat efter skatt. Om avkastningen överstiger avkastningsmålet, övervägs om den överskjutande delen bör återföras till verksamheten för att skapa största möjliga samhällsnytta utifrån uppdraget och uppdragsmålen. För förslag till årets vinstdisposition se not 23.

## Not 16 – Obeskattade reserver

	2020	2019
Ingående balans	25	25
Upplöst periodiseringsfond 2015	-25	—
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>—</b>	<b>25</b>

## Not 17 – Avsättningar

Långfristiga avsättningar	2020	2019
Ingående balans – Avsättning ej enligt tryggandelagen	92	84
Årets förändring – ej enligt tryggandelagen	25	8
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>117</b>	<b>92</b>

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.

## Not 18 – Pensioner

Pensionskostnader i Systembolaget AB	2020	2019
Årets förändring av kapitalvärde	25	8
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen under året	—	—
Premier för pensionsförsäkringslösning för förmånsbestämda pensioner	31	50
Premier för avgiftsbestämda pensionsplaner	87	77
Särskild löneskatt på pensionskostnader	34	31
<b>Årets pensionskostnad</b>	<b>177</b>	<b>166</b>

Årets pensionskostnad består främst av premier för avgiftsbestämda pensionsplaner - ITP1, ITPK och premier till Kåpan. I de avgiftsbestämda pensionsplanerna ingår även direktpensionspremier för företagsledningen motsvarande 30 procent på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp, se not 6. Premier för pensionsförsäkringslösning avser utförsäkring av pensionsåtaganden för pensionärer och medarbetare som har slutat under året och som ingått i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA 91. Systembolaget har beslutat att inte begära någon gottgörelse från Systembolaget AB:s Pensionsstiftelse under 2020 för att täcka dessa kostnader.

<b>Totala pensionsskulder</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Pensionsskuld tryggad i Systembolaget ABs Pensionsstiftelse vid årets ingång	665	628
Pensionsåtagande försäkrat	65	66
Årets förändring av kapitalvärde	-19	-29
<b>Pensionsskuld tryggad i Systembolaget ABs Pensionsstiftelse vid årets slut</b>	<b>711</b>	<b>665</b>
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets ingång (not: ej enligt tryggandelagen)	92	84
Årets förändring av kapitalvärde	25	8
<b>Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets slut (not: ej enligt tryggandelagen)</b>	<b>117</b>	<b>92</b>
<b>Kapitalvärde av totala pensionsförpliktelser vid årets slut</b>	<b>828</b>	<b>757</b>

Pensionsåtaganden som tryggas i Systembolaget AB:s Pensionsstiftelse består främst av förmånsbestämda pensionsåtaganden enligt ITP-planen, samt kvarvarande pensionsåtaganden i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA91.

Kapitalvärde redovisat som avsättning i balansräkningen avser det antastbara löftet om tidigare pensionsavgång vid 63 års ålder både för medarbetare inom ITP-planen samt för medarbetare i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA91.

<b>Totala pensionstillgångar</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Verkligt värde av Systembolaget ABs Pensionsstiftelses tillgångar vid årets ingång	1 181	1 076
Gottgörelse under året	-	-
Avkastning på Systembolaget ABs Pensionsstiftelses tillgångar	5	9
Värdetförändring under året	28	96
<b>Verkligt värde av Systembolaget ABs Pensionsstiftelses tillgångar vid årets slut</b>	<b>1 214</b>	<b>1 181</b>

För tryggheten av pensionsåtaganden har Systembolaget avsatt medel till Systembolaget AB:s Pensionsstiftelse, vars uteslutande ändamål är att trygga utfästelse om pension till anställda och tidigare anställda i företaget. Placeeringsverksamheten i pensionsstiftelsen syftar till att säkerställa en god avkastning samt att balansera den risk som värdeutvecklingen av den tryggade pensionsskulden innebär.

Den bokföringsmässiga konsolideringen per 2020-12-31 var 171 (178) procent, det vill säga värdet av Systembolaget AB:s Pensionsstiftelses tillgångar översteg det tryggade åtagandet med 71 procent. En marknadsvärdering av pensionsåtagandet där de förväntade framtida kassaflöden diskonteras med en realräntekurva som innehåller ett tillägg för kreditrisken för bostadsobligationer, istället för diskonteringsränta enligt tryggandegrunderna, ger ett pensionsåtagande i Systembolaget AB:s Pensionsstiftelse om 1 577 (1 230) MSEK, som innebär en konsolideringsgrad om 77 (96) procent. Ökningen av pensionsåtagandet under året förklaras av sjunkande marknadsräntor.

## Not 19 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2020	2019
Semesterlöneskuld	131	115
Löneskuld	26	23
Sociala avgifter	43	43
Upplupna kostnader pensioner	1	2
Övriga upplupna kostnader	46	26
Förutbetalda intäkter	0	0
<b>Summa</b>	<b>247</b>	<b>209</b>

## Not 20 – Ställda panter

	2020	2019
För pensionsåtaganden		
Långfristiga fordringar	2	4
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

## Not 21 – Eventualförpliktelser

	2020	2019
Ansvarighet till PRI pensionsgaranti	12	11
<b>Summa</b>	<b>12</b>	<b>11</b>

## Not 22 – Kassaflödesanalys

<b>Likvida medel</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Kassa och bank	1 929	1 454
<b>Summa</b>	<b>1 929</b>	<b>1 454</b>
<b>Räntor</b>		
Erhållen ränta	29	21
Betald ränta	0	-1
<b>Summa</b>	<b>29</b>	<b>20</b>
<b>Ej kassaflödespåverkande poster</b>		
Avskrivningar	150	150
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar	19	11
Värdeförändring finansiella instrument	-3	-46
Periodiseringsfond	-25	0
Övrigt	39	23
<b>Summa</b>	<b>180</b>	<b>138</b>

## Not 23 – Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 362 062 476, disponeras enligt följande:

Utdelning (1 309,0 kr per aktie)	471 249 791
Balanseras i ny räkning	890 812 685
<b>Summa</b>	<b>1 362 062 476</b>

## Not 24 – Händelser efter balansdagen

Magdalena Gerger, VD på Systembolaget, meddelade i februari att hon lämnar sin tjänst under första kvartalet 2022. Styrelsens arbete med att identifiera en efterträdare har påbörjats.

# Förslag till vinstdisposition och underskrifter

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 362 062 476, disponeras enligt följande:

Utdelning (1 309,0 kr per aktie)	471 249 791
Balanseras i ny räkning	890 812 685
<b>Summa</b>	<b>1 362 062 476</b>

Utdelningen föreslås att utbetalas senast den 6 maj 2021.

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 18 mars 2021

Göran Hägglund  
Ordförande

Robert Damberg  
Ordinarie ledamot

Anders Ehrling  
Ordinarie ledamot

Viveca Bergstedt Sten  
Ordinarie ledamot

Ulrika Eriksson  
Ordinarie ledamot

Cecilia Halle  
Ordinarie ledamot

Barbro Holmberg  
Ordinarie ledamot

Frida Johansson Metso  
Ordinarie ledamot

Håkan Leifman  
Ordinarie ledamot

Robert Adrell  
Arbetsgagarrepresentant

Maria Nilsson  
Arbetsgagarrepresentant

Magdalena Gerger  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 18 mars 2021  
Deloitte AB

Didrik Roos

# Hållbarhetsnoter

# Om vår ansvarsredovisning

I vår ansvarsredovisning integrerar vi årsredovisning och bolagsstyrningsrapport med vår hållbarhetsredovisning. Vi tar fortsatt stöd av regelverket Integrated Reporting eller IR, från IIRC (International Integrated Reporting Council), gällande redogörelsen av verksamhetens värdeskapandemodell.

Hållbarhetsredovisningen för 2020 har förberetts i enlighet med Global Reporting Initiative, GRI Standards med tillämpningsnivå Core (kärnnivå). Den senaste redovisningen publicerades den 26 mars 2020. För årets hållbarhetsredovisning genomförde Systembolagets externa revisorer, liksom föregående år, en kombinerad granskning innebärande en översiktlig granskning av redovisningen i kombination med revision av nyckeltalen andel sjukfrånvaro, prestationskultur, samt könsfördelning och andel med utländsk bakgrund. Se revisors rapport över kombinerad granskning av hållbarhetsredovisningen sida 123.

Den finansiella redovisningen för 2020 omfattar endast Systembolaget AB, medan hållbarhetsredovisningen för verksamhetsåret 2020 omfattar Systembolaget AB samt det helägda dotterbolaget IQ-initiativet AB:s verksamhet som är väsentlig ur ett hållbarhetsperspektiv. Hållbarhetsdata som faller utanför IQ-initiativets informationsuppdrag redovisas inte, och inte heller Systembolagets övriga dotterbolag, då de inte har väsentlig betydelse i förhållande till Systembolaget som helhet. Där GRI:s riktlinjer uppmanar till redovisning per region motsvarar det hela Sverige.

Strukturen för årets hållbarhetsredovisning framgår av väsentlighetsanalysen (se sida 14). För varje väsentligt hållbarhetsområde redovisas minst ett nyckeltal eller GRI-upplysning. Väsentlighetsanalysen visar på att de

mest väsentliga hållbarhetsområdena är desamma som föregående år, med förtydligandet att hållbarhetsområdet som innefattar återvinning och återbruk breddats till att redogöra för arbetet mot mer cirkulära lösningar. Vissa företagsspecifika nyckeltal och en GRI-upplysning har utgått i samband med övergången till en ny strategisk plan. Utgått från GRI-index har därmed nyckeltalet om leverantörernas hållbarhetsmognad, klimatpåverkan från den egna verksamheten, personalomsättning samt GRI-upplysningen 404-3 om medarbetarsamtal. Nyckeltal gällande nöjd kund index och ekonomiska nyckeltal redovisas i ansvarsredovisningen utan att knytas till ett väsentligt hållbarhetsområde och ingår därmed inte i GRI-index. Ett antal strategiska indikatorer så som alkoholindex och genomsnittlig alkoholkonsumtion hanteras, liksom tidigare, som en del av styrningen, men utanför GRI-index.

Mät och beräkningsmetoder beskrivs vid behov i samband med respektive upplysning. Sammanställningen och kvalitetssäkringen av hållbarhetsredovisningens företagsspecifika nyckeltal och GRI-upplysningar görs av Systembolagets hållbarhetscontroller. Måttal och jämförelsesiffror redovisas i förekommande fall. All uppföljningsdata av våra koldioxidutsläpp beräknas sedan 2015 utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I de fall jämförelsesiffror från tidigare årsredovisningar har ändrats redovisas detta under aktuell upplysning.

Systembolagets årliga internrevision granskar flera områden inom verksamheten, däribland antikorrup-tionsarbetet, utifrån en riskanalys som bedömer relevans baserat på sammanvägt riskvärde. Detta beskrivs närmare i Bolagsstyrningsrapporten, se sida 57.

Kontaktperson på Systembolaget  
Presschef Anders Porelius  
Telefon (växel): 08-503 300 00



# Dialoger med våra intressenter

För att kunna leva upp till förväntningarna på vår verksamhet i linje med vårt samhällsuppdrag och våra ambitioner inom hållbarhet för vi löpande dialog med våra intressenter. Det kan vara ägare, kunder, medarbetare, leverantörer, producenter och intresseorganisationer eller samhället i stort. Vilka undergrupperingar som är mest väsentliga ses löpande över genom intressentkartläggningar för att vi ska kunna skapa relevanta nätverk och plattformar för våra intressentdialoger. 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. Nedan redogör vi för dialoger som hållits under 2020 och beskriver kort vad dessa dialoger resulterat i.

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2020
Samhälle	Systembolaget och samhället	Systembolaget träffar löpande politiker och partipolitiskt engagerade för dialog kring Systembolagets verksamhet och samhällsuppdrag.  Under 2020 har vi haft dialoger om alkoholens samhällskostnader, alkohol, våld och otrygghet, alkohol och samhällskriser samt om vårt lokala och småskaliga sortiment och hur det påverkades i början av pandemin samt hur vi ska utveckla det framöver.
	Opinionsundersökningar	Varje månad tillfrågas ett riksrepresentativt urval av människor om sin syn på vår ensamrätt. Totalt genomförs cirka 9 000 intervjuer per år.
	Information om alkoholens skadeverkningar	Alkoholrapporten tas fram i syfte att ge en samlad bild av alkoholen i Sverige och tanken är att rapporten ska kunna användas som kunskapsunderlag vid beslutsfattande. Temat för årets rapport var alkohol, våld och otrygghet.

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2020
Samhälle	Information om alkoholens skadeverkningar	Systembolaget har regelbundna och återkommande möten med forskare och samhällsrepresentanter inom ramen för Utvecklingsgruppen för alkoholforskningsfrågor (UG). Gruppen är rådgivande i att identifiera kunskapsluckor, när det gäller uppdragsforskning och vår spridning av resultat. Delar av UG utgör även Priskommitté för Kunskapspriset och Juniöra stipendiet.  Systembolaget har två partnersamarbeten på forskningsområdet, med Svenska föreningen för alkohol- och drogforskning (SAD) och Nordens välfärdscenter (NVC). Både SAD och NVC nominerar ledamöter till Systembolagets Alkoholforskningsråd.  Systembolagets Alkoholforskningsråd sammanträder två gånger per år, inför kommande utlysning och för beslut om fördelning av medel.
	Attityder till alkohol	IQ:s Alkoholindex baseras på en attitydundersökning med betoning på berusningsdrickande i olika situationer. Det huvudsakliga syftet är att följa hur synen på alkohol i Sverige förändras över tid. Under året har flera dialoger förts utifrån IQ:s olika fokusområden, däribland: kring självskattningsverket Alkoholprofilen, kring alkohol och psykisk ohälsa, kring alkohol och arbetsliv samt alkohol, sex och relationer bland unga vuxna. Ett årligt återkommande tema är tonåringar och alkohol – där IQ bland annat bidrar med arbetsmaterial och dialog med utgångspunkt i handboken Tonårsparlören. Genom sina insatser syftar IQ till att skapa dialog mellan enskilda individer, samt aktörer på lokal, regional och nationell nivå.
	Mångfald och inkludering	Vi har under 2020 utvecklat samarbetet med Stockholms stad genom att vi är med i Integrationspakten och är en jobbpartner. I samarbete med Arbetsförmedlingen sker också dialoger för hur vi kan fortsätta och utöka våra aktiviteter och samarbeten, till exempel genom fler jobbspår.

<b>Intressent-grupp</b>	<b>Viktiga nyckelfrågor</b>	<b>VÄSENTLIGA DIALOGER 2020</b>
Samhälle	Tillsyn	Vi har regelbundet dialog med tillsynsmyndigheter inom områden som är relevanta för vår verksamhet, som exempelvis Folkhälsomyndigheten, Alkoholsortimentsnämnden, Konsumentverket, Konkurrensverket, Livsmedelsverket, Skatteverket, Tullverket samt Ekobrottsmyndigheten, Polismyndigheten, Socialstyrelsen och Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU). Under 2020 har vi diskuterat frågor som distansförsäljning, märkning av alkoholdrycker, alkohol och otrygghet, smuggling, införsel, hink-konton och vikten av förebyggande arbete.
	Samverkan med lärosäten	Vi har löpande samarbeten med olika lärosäten i syfte att utbyta kunskap och information samt som ett led i arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare.
	Samverkan med internationella institutioner	Vi har under 2020 bidragit på OIV:s (The International Organisation of Vine and Wine) möten i egenskap av nationell expert. Frågor i fokus var miljö, folkhälsa och konsumentlagstiftning rörande märkning av alkohol.
Kunder	God service	För att kunna fortsätta utveckla vårt erbjudande och de nästan 125 miljoner kundmöten vi har i våra butiker, genomför vi tre gånger per år en Nöjd Kund-mätning. Detta för att säkerställa att vi lever upp till våra kunders förväntningar på god service och ett ansvarsfullt bemötande.
	Att möta kunden	Vi genomför kontinuerligt kvantitativa studier, där vi följer våra kunders upplevelse av mötet med oss, där de väljer att möta oss – på våra digitala kontaktytor (hemsida, app), i vår digitala butik, hos vår kundtjänst, hos våra ombud, när de får sin hemleverans och på våra dryckesauktioner. Detta för att få en fördjupad bild av deras upplevelse, hitta gap mellan deras förväntningar och vår upplevda prestation samt kunna identifiera nya utvecklingsområden.
	Att utvecklas med kunden	Vi testar kontinuerligt nya lösningar i fysisk och/eller digital miljö, där vi snabbt kan få kundernas reaktioner. Dessa ligger till grund för det fortsatta utvecklingsarbetet.

<b>Intressent-grupp</b>	<b>Viktiga nyckelfrågor</b>	<b>VÄSENTLIGA DIALOGER 2020</b>
Kunder	Vårt hållbarhetsarbete	Varje år genomför vi en webbaserad hållbarhetsdialog med allmänheten där vi undersöker hur man bedömer olika delar av vårt hållbarhetsarbete utifrån kännedom, prestation samt hur viktigt man tycker det är. Resultatet ligger till grund för såväl vår väsentlighetsanalys som vårt arbete med strategi och kommunikation.
Ägare	Samhällsuppdraget	Ägardialog och bolagsstämma. Vi har en kontinuerlig dialog med vår ägare för att säkerställa att vi uppfyller dennes förväntningar och krav. Områden som har diskuterats under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman samt uppföljning av nyckeltal, uppdragsmålen, ekonomiska målen och de strategiska målen för hållbart företagande.
Medarbetare	Kompetens och utveckling	Kontinuerliga medarbetarsamtal kallade "Fokus". Det är chefernas och medarbetarnas viktigaste verktyg för att tillsammans sätta mål, prata om förväntningar och utveckla både medarbetarna och verksamheten.
	Prestationsvillkor	Arbetet med det goda ledarskapet samt Agerus medarbetarenkätundersökningar. Varje höst genomförs Systembolagets årliga Agerus-dialog i arbetsgrupperna. Där ingår även frågor kopplat till diskrimineringslagen och arbetsmiljölagen. Vid utslag inom dessa frågor (bara utslag eller inte utslag för att bevara anonymitet) ska chef informera om Systembolagets regler och rutiner kring detta och vad och hur man gör om man som medarbetare upplever sig utsatt.
	Etik och hållbarhet	Etikdialoger med syfte att hålla etiska frågor levande och skapa dialog kring etiska dilemman inom hela verksamheten. Vi har fortlöpande en dialog kring vår uppförandekod som det även finns en obligatorisk e-utbildning om.
		Under året har vi också genomfört en webbaserad hållbarhetsdialog med våra ledare och medarbetare där de har fått bedöma olika delar av vårt hållbarhetsarbete utifrån kännedom, prestation samt hur viktigt man tycker det är.

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2020
Medarbetare	Arbetsmiljöfrågor	Arbetsmiljökommitté och samverkansavtal. Systembolaget har en arbetsmiljökommitté som träffas fyra gånger per år. Där träffas arbetsgivar- och personalrepresentanter (från olika fackföreningar) för att lyfta strategiska arbetsmiljöfrågor. Det är båda parter ansvar att lyfta viktiga frågor. Systembolaget är noga med att hålla fackföreningarna informerade om den löpande utvecklingen på arbetsmiljöområdet samtidigt som deras bidrag är viktigt för slutresultatet. Likaså är det viktigt att facket informerar och signalerar om något inte fungerar, så att företaget kan agera.
Leverantörer	Miljö och klimat	Systembolaget har tillsammans med SVL (Sprit & Vinleverantörsföreningen) och Sveriges Bryggerier genomfört en andra klimatrapporering inom Dryckesbranschens Klimatinitiativ för leverantörer till Systembolaget. Klimatinitiativet har också tagit fram en konsekvensanalys med ett trettiotal förslag på åtgärder för att minska klimatavtrycket.
	Löpande samarbete inkl arbetsvillkor och hälsa	Sedan utveckling och lansering av hållbarhetsplattformen har Systembolaget involverat leverantörer i utveckling, implementering och genomförande genom att sätta ihop så kallade referensgrupper. Dessa grupper har haft olika syften så som utveckling och implementering av hållbarhetsplattformen, genomförande och informationsinsamling av ölartiklar, genomförande och informationsinsamling av spritartiklar samt genomförande och informationsinsamling av vinartiklar.
	Samverkan	Leverantörsträffar för samverkan på olika teman som hållbara inköp av rom samt sockerrörsodling och levnadslön tillsammans med Fairtrade Sverige.
Producenter	Hållbarhetsarbete inkl arbetsvillkor och hälsa	Dialog, omvärldsbevakning och informationsinsamling om pandemins påverkan på produktion och odling i vår leverantörskedja.
Intresseorganisationer	Löpande samverkan inom social och miljömässig hållbarhet	Samverkan och kontinuerlig dialog med övriga nordiska monopol inom NAM, (The Nordic Alcohol Retail Monopolies). Under 2020 har vi bland annat tagit beslutet att utbildningsinsatser fokuseras på de aktiviteter som redan påbörjats, men på grund av pandemin inte initiera fler insatser.

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2020
	Arbetsvillkor och hälsa inom leverantörskedjan	Fortsatt samarbete med IUF (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations) med syfte att samverka med fackliga organisationer för att förbättra arbetsvillkoren för alkoholinindustrin.
	Hållbar leverantörskedja	Tillsammans med de övriga nordiska monopolerna har vi regelbunden dialog och möten kring specifika hållbarhetsutmaningar och aktiviteter som rör vår bransch. Sara Norell Murberger, Systembolagets avdelningsdirektör för Sortiment, inköp och varuförsörjning sitter i amforis styrelse och Hanna Sutherlin, hållbarhetsansvarig, valdes under 2020 in i amfori Member Advisory Council (MAC). Utöver det har Systembolaget representanter i följande arbetsgrupper: Sustainable Wine Program, System group, Food group och Transparency group.  Fortsatt engagemang i Stronger together som är ett initiativ som arbetar för att förebygga modernt slaveri i företags leverantörskedjor.  Fortsatt engagemang i Ethical Trading Initiative (ETI) Sverige. Systembolaget är en av grundarmedlemmarna för nätverket, där vi ser stor potential att tillsammans med övriga intressenter adressera gemensamma hållbarhetsutmaningar i leverantörskedjan. Hanna Sutherlin, hållbarhetsansvarig, sitter i styrelsen.
	Partnersamverkan med fokus på barn och andra handsskador	Under 2020 har fokus för initiativet Barndom utan baksmälla varit att kommunicera guiden "Avgörande ögonblick" som togs fram inom ramen för partnersamarbetet 2019 för att ge råd till vuxna om hur man kan agera om ett barn verkar fara illa av en vuxens alkoholkonsumtion. Råden har kommunicerats av samtliga partners i initiativet, Maskrosbarn, Bris, Childhood, Trygga Barnen, IQ och Systembolaget. Råden har tagits emot och fyllt sin funktion väl utav både privatpersoner, ideella organisationer samt myndigheter.  Initiativet har även arbetat med att få in berättelser från allmänheten kopplat till vuxnas agerande och nyttan med detta i syfte att bygga framtida kommunikation och råd.

# Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet

Under 2015 började Systembolaget tydligare följa upp sina utsläpp baserat på Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I hållbarhetsredovisningen har vi sedan dess inkluderat relevanta GRI-upplysningar för detta, vilka i GRI Standards benämns 305-1 och 305-2, för att redovisa vår klimatpåverkan. GRI-upplysning 305-1 gäller det område som inom GHG-protokollet kallas Scope 1. 305-2 gäller det område som benämns Scope 2. Scope 1 visar beräknade direkta koldioxidutsläpp som sker från verksamheten, exempelvis från företagets leasade bilar. Scope 2 gäller, i Systembolagets fall, beräknade indirekta koldioxidutsläpp från verksamhetens energianvändning.

Inom GHG-protokollet finns även ett Scope 3 som omfattar övriga indirekta utsläpp. I årets hållbarhetsredovisning har två strategiska nyckeltal inom Scope 3 inkluderats, koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar samt koldioxidutsläpp från distributionen. Vi redovisar därför delar av Scope 3 för första gången. Eftersom nyckeltalet som mäter klimatpåverkan från distribution är nytt för 2020 finns inga jämförelsetal för den delen av scope 3 från tidigare år. I avsnittet om vårt väsentliga hållbarhetsområde gällande att minska klimatpåverkan i hela värdekedjan berättar vi om våra ambitioner och styrning inom området (se sida 27).

Vid tillämpningen av GHG-protokollet använder vi det beräkningsförfarande som kallas "operational control". I beräkningarna används global uppvärmningspotential (GWP) av Kyotogaserna baserat på Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC:s Fjärde Klimatrapport (Fourth Assessment Report) 2007.

Beräkning av koldioxidutsläpp baserat på GHG-protokollet		2020	2019	2018
Scope 1	Utsläpp från leasade bilar	161	304	322
	Uppvärmning av utbildningscenter (bergvärme)	0	0	0
Scope 2	Energianvändning egen verksamhet (el och värme) <sup>1</sup>	3 678	3 355	4 173
	Utsläpp från förpackningar	182 543	169 219	168 584
	Utsläpp från distribution	15 023	-	-
Scope 3	Utsläpp från tjänsteresor	521	1 276	1 364
	Utsläpp från lokaler	1 058	1 029	757
<b>Totalt, ton CO<sub>2</sub>e</b>		<b>202 985</b>	<b>175 183</b>	<b>175 201</b>

<sup>1</sup> Om vår energianvändning för 2020 skulle beräknas i enlighet med den metod som i GHG-protokollet Corporate Standard kallas "location based" baserat på IEA (2017) skulle koldioxidutsläppet från energianvändningen istället landa på 3 448 ton koldioxidekvivalenter.

# GRI avgränsningstabell

För verksamhetsåret 2020 har Systembolaget identifierat tio företagsspecifika nyckeltal och sju GRI-upplysningar för uppföljning av våra väsentliga hållbarhetsområden. Avgränsningar och resultat för dessa framgår av tabellen nedan.

## FÖRETAGSSPECIFIKA NYCKELTAL OCH GRI UPPLYSNINGAR I VÅR HÅLLBARHETSREDOVISNING

Väsentligt hållbarhetsområde	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt – samt påverkan i korthet	GRI-upplysning	Företagsspecifikt nyckeltal *=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2020	Mål 2020
Begränsa alkoholens skadeverkningar	Hela lokalsamhället (alla i Sverige) påverkas direkt och/eller indirekt av hur väl Systembolaget lyckas med sitt syfte att begränsa alkoholens skadeverkningar i samhället. Samtidigt är vi medvetna om att vi är en av flera faktorer som påverkar resultaten.	413-1 (Vår påverkan på samhället)	Opinionsindex (OPI)* (Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt till detaljhandelsförsäljning av sprit, vin och starköl)	76,0	≥76,5
			Ålderskontroll (%)*	95,3	96,0
Motverka mutor och korrupcion	Området är väsentligt både inom organisationen och i leverantörskedjan. Vi påverkar genom att minska risken för korrupcion genom uppföljning av efterlevnaden av vår uppförandekod.	205-3 (Bekräftade incidenter av korrupcion där åtgärd vidtagits)		3	-
Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan	Klimatpåverkan direkt från egen verksamhet är där vi har störst möjlighet att påverka och den har ett viktigt signalvärde även om den inte är väsentlig i omfattning. Klimatpåverkan från vår leverantörskedja har stor påverkan på hållbar utveckling och där påverkar vi främst genom samverkan.	305-1 (direkta källor)		161	Minskning
		305-2 (indirekta källor från energi)		3 678	
		305-3 (övriga indirekta källor)	Koldioxidutsläpp från distribution*	15 000	Minskning
			Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar, ton*	182 500	165 800

Väsentligt hållbarhetsområde	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt – samt påverkan i korthet	GRI-upplysning	Företagsspecifikt nyckeltal *=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2020	Mål 2020
Verka för cirkulära lösningar i verksamheten	Väsentligt för att omställningen till cirkulär ekonomi är nödvändig för en mer hållbar utveckling där resurser används effektivt i giftfria cirkulära flöden. Vi påverkar genom att integrera det cirkulära perspektivet i den egna verksamheten.		Förändring av antal sålda engångskassar i plast	-40,2%	-50,0%
Spegla mångfalden i samhället	Vi ser på mångfald utifrån att vi finns till för alla i Sverige. Området är även väsentligt utifrån vår egen kompetensförsörjning, där vi har direkt påverkan genom våra rekryteringsprocesser.	405-1 (Mångfald och inkludering)	Andel medarbetare med utländsk bakgrund*	13,3	14,3
Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna	Hela Systembolagets verksamhet, där vi har direkt påverkan på våra medarbetare genom förutsättningsskapande insatser.		Prestationskultur*	83,3	82,5
			Andel sjukfrånvaro (%)*	5,9	4,5
Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja	Väsentligt både på producent- och odlingsnivå men också för att utvärdera att leverantörerna tar ansvar för frågorna. Vi kan påverka genom samverkan och utbildning samt genom krav på efterlevnad av vår uppförandekod.	412-2 (Socialt ansvar i leverantörskedjan)	Andel parter i fasta sortimentet som uppfyllt mer än 75% av sina förfrågningar och därmed ingår i riskanalys (redovisas med ett års eftersläpning)	59,0	-
Minska miljöpåverkan från produktion och odling	Väsentligt både på producent- och odlingsnivå men också för att utvärdera att leverantörerna tar ansvar för frågorna. Vi kan påverka genom samverkan och utbildning samt genom krav på efterlevnad av vår uppförandekod.		Försäljningsandel ekologiskt (volym i % av total försäljning)	13,6	10,0

# GRI-index

Denna hållbarhetsredovisning följer riktlinjerna för Global Reporting Initiative (GRI) version Standards och har genomgått en kombinerad granskning av Deloitte AB. I enlighet med tillämpningsnivå Core (kärnnivå) redovisar Systembolaget minst en GRI-upplysning eller företagsspecifikt nyckeltal per väsentlig hållbarhetsfråga. För verksamhetsåret 2020 har Systembolaget grupperat sina väsentliga hållbarhetsupplysningar kring åtta hållbarhetsfrågor inom GRI-index.

Detta index innehåller samtliga GRI-upplysningar 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. För nedan GRI-upplysningar gäller publikationsår 2016 om inget annat framgår.

Upplysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
<b>GENERELLA UPPLYSNINGAR</b>				
<b>Organisationsprofil</b>				
102-1	Organisationens namn	Not 1 - Redovisningsprinciper	74	
102-2	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna	Ekonomisk utveckling	51	
102-3	Huvudkontorets lokalisering	Not 1 - Redovisningsprinciper	74	
102-4	Länder i vilka organisationen är verksam	Not 1 - Redovisningsprinciper	74	
102-5	Typ av ägarskap och legal form	Bolagsstyrningsrapport	57	
102-6	Marknader som organisationen är verksam i	Ekonomisk utveckling	51	
102-7	Organisationens storlek	Ekonomisk utveckling Resultaträkning Balansräkning Not-nettoomsättning Antal anställda	51 70 71 80 116	
102-8	Antal anställda	Antal anställda	116	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.
102-9	Organisationens leverantörskedja	Systembolagets leverantörskedja	41	
102-10	Väsentlig förändring av organisationen och dess leverantörskedja	Ekonomisk utveckling Inledning till hållbara inköp och sortiment	51 39	
102-11	Hantering av försiktighetsprincipen			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.

Upplysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
102-12	Externa initiativ			Systembolaget är sedan 2011 medlem i organisationen amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative) och sedan 2013 är Systembolaget medlem i Global Compact. I augusti 2017 tecknades avtal med IUF, International Union of Food, Agricultural, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations, och under samma år togs beslutet att bli medlem i Global Deal. Sedan i juni 2018 är Systembolaget även medlem i Stronger Together, ett initiativ som arbetar för att förebygga slaveri i leverantörskedjor. 2016 initierade Systembolaget Dryckesbranschens Klimatinitiativ tillsammans med Sprit- och Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggeri. Sedan december 2019 är Systembolaget också medlem i, och en av initiativtagarna till, Ethical Trading Initiative (ETI) Sweden.
102-13	Medlemskap i organisationer/sammanslutningar			Systembolaget är utifrån strategisk synvinkel medlem i amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative), Svensk Handel, Svenskt Näringsliv, SNS, Sveriges Kommunikatörer, Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) samt Center for Retailing (Handelshögskolan).
<b>Strategi</b>				
102-14	Uttalande från mest senior beslutsfattare	VD-ord	6	
<b>Etik och integritet</b>				
102-16	Värderingar, principer och koder för uppförande	Motverka mutor och korruption	25	Under 2015 antogs en intern uppförandekod. Dessutom finns en extern uppförandekod, medarbetarpolicy samt en policy gällande affäretiskt ansvar.
<b>Bolagsstyrning</b>				
102-18	Styrningsstruktur	Bolagsstyrningsrapport	57	
<b>Intressentengagemang</b>				
102-40	Lista över intressentgrupper	Dialoger med våra intressenter	105	
102-41	Kollektivavtal			100% av personalen omfattas av kollektivavtal.
102-42	Identifiering och val av intressentgrupper	Vår väsentlighetsanalys	14	
102-43	Hantering av intressentengagemang	Dialoger med våra intressenter Nöjd Kund Index	105 18	
102-44	Huvudsakliga ämnen och frågor	Dialoger med våra intressenter	105	
<b>Rapporteringspraxis</b>				
102-45	Enheter som ingår i koncernrapporteringen	Om vår ansvarsredovisning	104	



Uppllysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
102-46	Definition av rapportinnehåll	Vår väsentlighetsanalys	14	
102-47	Identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor	Vår väsentlighetsanalys	14	
102-48	Förändrad information	Om vår ansvarsredovisning	104	
102-49	Förändring från tidigare rapportering	Vår väsentlighetsanalys	14	
102-50	Redovisningsperiod	Om vår ansvarsredovisning	104	
102-51	Datum för senaste rapporten	Om vår ansvarsredovisning	104	
102-52	Redovisningscykel	Om vår ansvarsredovisning	104	
102-53	Kontaktuppgift	Om vår ansvarsredovisning	104	
102-54	Uttalande om rapportering i enlighet med GRI Standards	Om vår ansvarsredovisning	104	
102-55	GRI-index	GRI-index	111	
102-56	Extern granskning	Om vår ansvarsredovisning Revision och granskning av årsredovisningen Kombinerad granskning av hållbarhetsredovisningen Bolagsstyrningsrapport	104 118 123 57	

## UPPLYSNINGAR OCH FÖRETAGSSPECIFIKA NYCKELTAL PER VÄSENTLIGT HÅLLBARHETSOMRÅDE

Uppllysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
<b>Begränsa alkoholens skadeverkningar</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning för att begränsa alkoholens skadeverkningar i samhället	Begränsa alkoholens skadeverkningar	20	
413-1	Typ av verksamhet och ändamålsenlighet av de program som utvärderar och styr organisationens påverkan på lokalsamhället			Målet med den svenska alkoholpolitiken är att begränsa den totala alkoholkonsumtionen i samhället så att alkoholskadorna, både de medicinska och de sociala, ska bli så små som möjligt. Systembolaget har därför ett tydligt samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl samt andra alkoholhaltiga drycker och liknande preparat och att informera om alkoholens skadeverkningar. För att göra det senare krävs forskning, ett tydligt informationsarbete och en kontinuerlig dialog med olika delar av samhället.
Företagsspecifikt nyckeltal	Opinionsindex (Mäter Sveriges befolknings inställning till Systembolaget)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	23	
Företagsspecifikt nyckeltal	Ålderskontroll % (Säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	23	

Upplysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
<b>Motverka mutor och korruption</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande etik och antikorrupktion	Motverka mutor och korruption	25	
205-3	Bekräftade incidenter av korruption där åtgärd vidtagits	Motverka mutor och korruption	26	I detta nyckeltal mäter vi incidenter då vi har upptäckt att medarbetare brutit mot de förebyggande rutiner vi har mot korruption, och ingen rapportering görs här gällande eventuella uppsägningar av affärsavtal på grund av brott mot avtalsvillkor som begåtts av leverantör.
<b>Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande klimat- och miljömässig påverkan från hela värdekedjan inkl egen verksamhet		27	
305-1	Koldioxidutsläpp från direkta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 1, Egna bilar och uppvärmning av utbildningscenter	Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet	108	
305-2	Koldioxidutsläpp från indirekta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 2, Energianvändning egen verksamhet	Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet	108	
305-3	Koldioxidutsläpp från indirekta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 3, övriga indirekta källor inkl nedan;	Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet	108	
Företagsspecifikt nyckeltal	- Koldioxidutsläpp från distribution	Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan	29	
Företagsspecifikt nyckeltal	- Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar	Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan	29	
<b>Verka för cirkulära lösningar i verksamheten</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande ciruklära lösningar	Verka för cirkulära lösningar	31	
Företagsspecifikt nyckeltal	Antal sålda engångskassar i plast	Verka för cirkulära lösningar	32	
<b>Spegla mångfalden i samhället</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande mångfald och inkludering	Spegla mångfalden i samhället	33	
405-1 inkl företags-specifikt nyckeltal	Mångfald i ledningsgrupper och bland anställda inkl nyckeltalet Andel medarbetare med utländsk bakgrund	Spegla mångfalden i samhället	34	

Upplysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
<b>Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande hur vi säkrar en god arbets- och prestationsmiljö för våra medarbetare	Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna	36	
Företagsspecifikt nyckeltal	Prestationskultur	Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna	38	
Företagsspecifikt nyckeltal	Andel sjukfrånvaro	Säkra god arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna	38	
<b>Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för GRI 414 - hållbarhetsstyrning gällande mänskliga rättigheter och arbetsvillkor i leverantörskedjan	Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja	43	
Företagsspecifikt nyckeltal	Andel parter i fasta sortimentet som uppfyllt mer än 75% av sina förfrågningar och därmed ingår i riskanalys	Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja	46	Redovisas med ett års eftersläpning.
414-2	Utvärdering av negativ social påverkan i leverantörskedjan samt vidtagna åtgärder	Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring vår leverantörskedja	46	
<b>Minska miljöpåverkan från produktion och odling</b>				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande miljöpåverkan från produktion och odling	Minska miljöpåverkan från produktion och odling	48	
Företagsspecifikt nyckeltal	Försäljningsandel ekologiskt (volym i % av total försäljning)	Minska miljöpåverkan från produktion och odling	49	

# Antal anställda 2020

	Samtliga anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	2 026	3 284	5 310	1 531	2 500	4 031	495	784	1 279	311	327	638	1 715	2 957	4 672
Norra FO*	1 117	1 599	2 716	862	1 240	2 102	255	359	614	153	134	287	964	1 465	2 429
Södra FO*	909	1 685	2 594	669	1 260	1 929	240	425	665	158	193	351	751	1 492	2 243
Butikschef	198	261	459	198	261	459	0	0	0	198	259	457	0	2	2
Norra FO*	102	121	223	102	121	223	0	0	0	102	119	221	0	2	2
Södra FO*	96	140	236	96	140	236	0	0	0	96	140	236	0	0	0
Lokalvårdare	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Norra FO*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Södra FO*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Huvudkontoret personal-chefer	51	64	115	51	64	115	0	0	0	51	64	115	0	0	0
varav Enhetschefer	16	20	36	16	20	36	0	0	0	16	20	36	0	0	0
varav Områdeschefer	14	16	30	14	16	30	0	0	0	14	16	30	0	0	0
Huvudkontoret personal-medarbetare	254	307	561	246	297	543	8	10	18	249	294	543	5	13	18
Inhyrd personal															
<b>Systembolaget totalt</b>	<b>2 529</b>	<b>3 916</b>	<b>6 445</b>	<b>2 026</b>	<b>3 122</b>	<b>5 148</b>	<b>503</b>	<b>794</b>	<b>1 297</b>	<b>809</b>	<b>944</b>	<b>1 753</b>	<b>1 720</b>	<b>2 972</b>	<b>4 692</b>
IQ	1	7	8	1	6	7	0	1	1	1	7	8	0	0	0
<b>Totalt</b>	<b>2 530</b>	<b>3 923</b>	<b>6 453</b>	<b>2 027</b>	<b>3 128</b>	<b>5 155</b>	<b>503</b>	<b>795</b>	<b>1 298</b>	<b>810</b>	<b>951</b>	<b>1 761</b>	<b>1 720</b>	<b>2 972</b>	<b>4 692</b>

\* Försäljningsområde

*Kommentar:* Systembolaget redovisar totalt antal anställda per 31/12, det vill säga tillsvidareanställda, visstidsanställda, provanställda och vikariat. Lokalvårdare är en roll som varit under utfasning och per 2020-12-31 finns inte någon kvar i tjänst. Att vi har många viss- och deltidsanställda förklaras av att vi har försäljningstoppar i slutet av veckan och inte kan sysselsätta veckoslutsbemanningen under hela veckan. Dessa förutsättningar är vanliga inom detaljhandelssektorn.

# Andel anställda 2020

	Samtliga anställda (%)			Tillsvidareanställda (%)			Visstidsanställda (%)			Heltidsanställda (%)			Deltidsanställda (%)		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	38	62		38	62	76	39	61	24	49	51	12	37	63	88
Norra FO*	41	59		41	59	77	42	58	23	53	47	11	40	60	89
Södra FO*	35	65		35	65	74	36	64	26	45	55	14	33	67	86
Butikschef	43	57		43	57	100			0	43	57	100	0	100	0
Norra FO*	46	54		46	54	100			0	46	54	99	0	100	1
Södra FO*	41	59		41	59	100			0	41	59	100			0
Lokalvårdare	0	0		0	0	0			0			0			0
Norra FO*	0	0		0	0	0			0			0			0
Södra FO*	0	0		0	0	0			0			0			0
Huvudkontoret personal-chefer	44	56		44	56	100			0	44	56	100			0
varav Enhetschefer	44	56		44	56	100			0	44	56	100			0
varav Områdeschefer	47	53		47	53	100			0	47	53	100			0
Huvudkontoret personal-medarbetare	45	55		45	55	97	44	56	3	46	54	97	28	72	3
Inhyrd personal															
<b>Systembolaget totalt</b>	<b>39</b>	<b>61</b>		<b>39</b>	<b>61</b>	<b>80</b>	<b>39</b>	<b>61</b>	<b>20</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>63</b>	<b>73</b>
IQ	13	88		14	86	88			13	13	88	100			0
<b>Totalt</b>	<b>39</b>	<b>61</b>		<b>39</b>	<b>61</b>	<b>80</b>	<b>39</b>	<b>61</b>	<b>20</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>63</b>	<b>73</b>

\* Försäljningsområde

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

# Revisionsberättelse

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

## Rapport om årsredovisningen

### UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Systembolaget AB för räkenskapsåret 2020-01-01 - 2020-12-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57-68. Bolagets årsredovisning ingår på sidorna 2-3, 9 och 50-102 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Systembolaget ABs finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57-68. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

### GRUND FÖR UTTALANDEN

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

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen. Den andra informationen består av ersättningsrapporten samt sidorna 4-8, 10-49 och 103-128 i detta dokument men innefattar inte årsredovisningen och vår revisionsberättelse avseende denna.

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 verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen.

Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

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

### REVISORNS ANSVAR

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, 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 revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag 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 misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för

revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

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

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Systembolaget AB för räkenskapsåret 2020-01-01 - 2020-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

### GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sve-

rige. 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. 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 revisionsmetod 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 revisionsmetod i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och

överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

## Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57-68 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsmetod i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen är förenliga med årsredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 18 mars 2021

Deloitte AB

Didrik Roos  
Auktoriserad revisor



# Revisorers yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

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

## **UPPDRAG OCH ANSVARFÖRDELNING**

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2020 på sidorna 4-8, 10-49 och 103-128 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## **GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING**

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 *Revisorers yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

## **UTTALANDE**

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 18 mars 2021

Deloitte AB

Didrik Roos  
Auktoriserad revisor

# Granskningsrapport avseende årsredovisningen

Till årsstämman i Systembolaget AB,  
org nr 556059-9473

I vår roll som lekmannarevisorer har vi på uppdrag av riksdagsstyrelsen granskat förvaltningen och den interna kontrollen i Systembolaget AB för år 2020. 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 18 mars 2021

Johan Forssell  
(Lekmannarevisor)

Jörgen Hellman  
(Lekmannarevisor)

Ulrika Heindorff  
(Lekmannarevisor)

# Revisors rapport över kombinerad granskning av Systembolaget ABs hållbarhetsredovisning

Till Systembolaget AB, org.nr 556059-9473

## INLEDNING

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Systembolaget AB att granska Systembolaget ABs hållbarhetsredovisning för år 2020. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i anslutning till innehållsförteckningen i Systembolagets Ansvarsredovisning 2020.

## 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 i anslutning till innehållsförteckningen i Systembolagets Ansvarsredovisning 2019, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) 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 felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

## REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår granskning. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört uppdraget i enlighet med ISAE 3000 *Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information*. Uppdraget består av översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen som helhet och en revision av viss information som specificeras nedan. En revision syftar till att uppnå en rimlig säkerhet, för att försäkra oss om att informationen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för kvantitativ och kvalitativ information i hållbarhetsredovisningen. 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 International Standards on Auditing och god revisionsred 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. Vi är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Den uttalade slutsatsen grundad på vår översiktliga granskning har därför inte den säkerhet som vår uttalade slutsats grundad på vår revision har. Eftersom detta är ett kombinerat uppdrag lämnar vi våra slutsatser avseende revision och översiktlig granskning i separata avsnitt.

Vår revision har omfattat följande hållbarhetsrelaterad information presenterad i Systembolaget ABs Ansvarsredovisning 2020, nyckeltal "Sjukfrånvaro", "Könsfördelning", "Andel utländsk bakgrund" och "Prestationskultur" på sidorna 34-35 & 38.

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 våra uttalanden nedan.

## UTTALANDEN

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.

Grundat på vår revision anser vi att den information i hållbarhetsredovisningen som omfattas av vårt uppdrag, i allt väsentligt, har upprättats i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 18 mars 2021

Deloitte AB

Didrik Roos  
Auktoriserad revisor

# Ordlista

## **ANDT**

Står för alkohol, narkotika, dopnings och tobaksfrågor. Det övergripande målet i ANDT-strategin är ett samhälle fritt från narkotika och dopning, med minskade medicinska och sociala skador orsakade av alkohol och ett minskat tobaksbruk.

## **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 sju frågor om vad människor tycker är rätt och fel när det gäller alkohol. I undersökningen ställs även ytterligare frågor. Bland annat fem frågor om "vardagsdrickande" som utgör underlag för Vardagsindex. Frågorna ställs en gång per år till minst 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.

## **AMFORI**

Det hållbarhetsinitiativ som Systembolaget anslutit sig till, Business Social Compliance Initiative (BSCI), har sedan 2018 börjat omformas till amfori. Detta har skett

som ett led i den integrering som beslutats mellan FTA, Foreign Trade Association (affärsfokus), BEPI, Business Environmental Performance Initiative (miljöfokus) och BSCI (socialt fokus). BSCI har under en övergångsperiod kvarstått som ett produktnamn, och det samma gäller BEPI, men de kommer helt övergå till amfori.

Initiativet, med säte i Bryssel, är ett europeiskt affärsdrivet samarbetsinitiativ för företag som vill förbättra arbetsförhållanden i den globala leverantörskedjan.

## **CFI**

Claes Fornell International CFI AB, som genomför våra undersökningar gällande Nöjd Kund Index.

## **GLOBAL COMPACT**

FN-initiativ och ramverk för hållbart företagande vars principer vi har åtagit oss att följa. Global Compact är uppbyggt kring tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupcion.

## **GLOBAL DEAL**

I november 2017 valde Systembolaget att ansluta sig till Global Deal, ett initiativ som vill förbättra dialogen mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar för att förbättra anställningsvillkor och produktivitet. Global deal startades av Sveriges statsminister Stefan Löfven och har utformats i samarbete med OECD och ILO. Agenda 2030 innehåller ett specifikt mål om anständiga arbetsvillkor och inkluderande tillväxt. Global Deal är ett bidrag för att nå detta mål.

## **MYSTERY SHOPPERS**

Personer i åldern 20–24 år som utför kontrollköp i våra butiker för att se om vi följer våra försäljningsregler om ålderskontroll.

## **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 Systembolagsbutiken totalt sett?
- Hur väl motsvarar Systembolagsbutiken dina förväntningar?
- Föreställ dig en butik som säljer alkoholhaltiga drycker och som är perfekt i alla avseenden. Hur pass nära eller långt ifrån tycker du att Systembolagsbutiken ligger?

Kundernas svar, som anges på en skala från 1 till 10, omräknas till ett tal mellan 0 och 100. Systembolaget anlitar CFI Group för genomförande av undersökningen. I årets mätningar tillfrågades drygt 24 000 kunder totalt. NKI mäts och redovisas tre gånger per år.

Med anledning av pågående pandemi genomfördes den andra och tredje mätningen för 2020 med digital rekrytering. I årets andra mätning kontaktades kunder i webbpanel samt kunder i en tillfällig Systembolaget-panel. Den Systembolaget-panel som aktiverades för årets andra mätning var kunder som varit butiksrekryterade i någon av de tre mätningarna dessförinnan och ställt sig positiva till att på nytt besvara framtida undersökningar inom 12 månader. Resultatet i Systembolaget-panelen säkerställde jämförbarheten mot tidigare undersökningar medan resultatet i webbpanel utgjorde ett avstamp mot framtida undersökningar. I årets tredje mätning kontaktades enbart kunder i webbpanel.

## **OPINIONSINDEX – OPI**

Opinionsindex mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för detaljhandel med starköl, vin och sprit. Intervjuper-

sonerna får ta ställning till frågan: Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopolet på försäljningen av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker?

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

#### **PRESTATIONSKULTUR**

Prestationskultur mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera (vill, vet, kan, får och bör) och individens upplevelse av att få sina basbehov tillgodosedda. Mäts en gång per år via en gemensam medarbetarundersökning.

#### **TOTAL SJUKFRÅNVARO**

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

#### **VINSTMAXIMERING**

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

#### **ÅLDERSKONTROLL**

Ålderskontrollen mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts i procent av antal kontrollköp. Kontrollköpen genomförs av personer i åldersgruppen 20–24 år. Systembolaget anlitar Better Business för genomförande av köpen. Sedan 2020 innefattar det strategiska nyckeltalet ålderskontroller i alla kanaler,

såväl i butik som vid hemleverans och hos ombud. Ålderskontroller görs dagligen och redovisas varje månad.

#### **ÅRSARBETARE**

Årsarbetare motsvarar arbetad tid inklusive semester dividerat med antalet timmar för en heltidstjänst för den relevanta perioden. Parametern årsarbetare infördes 2018, och ersatte då det tidigare begreppet medelantal anställda.

#### **ÄGARENS MÅL**

Ägarens mål består av de uppdrags och ekonomiska mål som framgår av ägaranvisningen, vilken antogs på bolagsstämman den 11 december 2019.

# Definition av alternativa nyckeltal

Alternativa nyckeltal är finansiella mått som inte är definierade i IFRS. Systembolaget anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till ägare, styrelse och företagsledning då de möjliggör utvärdering av resultat och finansiell utveckling. Tre alternativa nyckeltal ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

De alternativa nyckeltalen är inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag eftersom beräkning kan ske på olika sätt. Dessa finansiella mått ska därför ses som ett komplement för mått som definieras enligt IFRS. För avstämning av de alternativa nyckeltal som inte direkt går att härleda ur de finansiella rapporterna, se beräkning nedan.

Nyckeltal	Beskrivning	Användningsområde
Avkastning på eget kapital	Periodens resultat (rullande 12 månader) i procent av genomsnittligt justerat eget kapital. Eget kapital är justerat för schablonskatt på obeskattade reserver.	Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.
Kostnadseffektivitet	Kostnadseffektivitet beräknas utifrån förhållandet mellan totala omkostnader (justerat för engångsposter) i förhållande till såld kvantitet (antalet sålda förpackningar viktade utifrån respektive varugrups beräknade tidsåtgång för hantering).	Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget och redovisas årligen.
Rörelsemarginal	Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt beräknas utifrån rörelseresultatet i procent av nettoomsättning exklusive alkoholskatt.	Nyckeltalet visar hur stor del av intäkterna som kan täcka kostnader i rörelsen.
Rörelseresultat	Rörelseresultat beräknas utifrån bruttoreultat, med tillägg för övriga rörelseintäkter samt med avdrag för rörelsens kostnader.	Nyckeltalet visar resultat före finansnetto och skatter.
Soliditet	Justerat eget kapital i procent av balansomslutningen. Eget kapital är justerat för schablonskatt på obeskattade reserver.	Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

## Avkastning på eget kapital

MSEK	2020	2019
Periodens resultat, rullande 12 månader	471	240
Genomsnittligt justerat eget kapital <sup>1</sup>	1 688	1 552
<b>Avkastning på eget kapital</b>	<b>27,9%</b>	<b>15,5%</b>

## Kostnadseffektivitet

MSEK	2020	2019
Totala omkostnader MSEK, justerat för engångsposter	4 202	3 930
Såld kvantitet miljoner, viktat utifrån hanteringstid	1 832	1 636
<b>Kostnadseffektivitet</b>	<b>2,3</b>	<b>2,4</b>

## Rörelsemarginal

MSEK	2020	2019
Nettoomsättning inkl alkoholskatt	36 737	32 211
Nettoomsättning exkl alkoholskatt	22 605	19 740
Alkoholskatt	14 132	12 471
Rörelseresultat	542	229
<b>Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt</b>	<b>2,4%</b>	<b>1,2%</b>
<b>Rörelsemarginal inklusive alkoholskatt</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,7%</b>

## Soliditet

MSEK	2020	2019
Balansomslutning	6 815	6 107
Justerat eget kapital <sup>2</sup>	1 794	1 583
<b>Soliditet</b>	<b>26,3%</b>	<b>25,9%</b>

## 1. Genomsnittligt justerat eget kapital

MSEK	2020	2019
Eget kapital	1 794	1 563
Periodiseringsfond	0	25
Schablonskatt för obeskattade reserver	21,4%	21,4%
<sup>2</sup> Justerat eget kapital	1 794	1 583
Justerat eget kapital samma period föregående år	1 583	1 522
<b>Genomsnittligt justerat eget kapital</b>	<b>1 688</b>	<b>1 552</b>

# Källförteckning

- 1 Alkoholrapporten 2020, Systembolaget AB
- 2 Hur många barn växer upp med föräldrar som har alkoholproblem? - Resultat från en systematisk litteraturoversikt, CAN
- 3 Alkoholens samhällsekonomiska konsekvenser - En beskrivande samhällsekonomisk studie, Ramboll
- 4 Alkohol – en riskfaktor vid samhällskriser Rapport juni 2020, Ramboll
- 5 Best Buys' and other recommended interventions for the prevention and control of noncommunicable diseases, updated (2017) appendix 3 of the Global Action Plan for the prevention and control of noncommunicable diseases 2013-2020, World Health Organization
- 6 Dryckesbranschens Klimatpåverkan 2019, Dryckesbranschens klimatinitiativ
- 7 Tonårsparlören, IQ-initiativet AB
- 8 Alkoholrapporten 2020, Systembolaget AB
- 9 Sustainable Brand Index 2020
- 10 Alkohollagen
- 11 Sustainable Brand Index 2020
- 12 Alkoholens samhällsekonomiska konsekvenser - En beskrivande samhällsekonomisk studie, Ramboll
- 13 Alkoholens samhällsekonomiska konsekvenser - En beskrivande samhällsekonomisk studie, Ramboll
- 14 What are the public health and safety benefits of the Swedish government alcohol monopoly?, T Stockwell et al
- 15 Hur många barn växer upp med föräldrar som har alkoholproblem? – Resultat från en systematisk litteraturoversikt, CAN
- 16 Alkohollagen
- 17 Alkoholkonsumtionen i Sverige 2019 (Monitormätningen), CAN
- 18 Alkoholrapporten 2020, Systembolaget AB
- 19 Alkoholrapporten 2019, Systembolaget AB
- 20 Alkohol – en riskfaktor vid samhällskriser Rapport juni 2020, Ramboll
- 21 Tonårsparlören, IQ-initiativet AB
- 22 Alkohollagen
- 23 amfori BSCI uppförandekod
- 24 Dryckesbranschens Klimatpåverkan 2018, Dryckesbranschens klimatinitiativ
- 25 Dryckesbranschens Klimatpåverkan 2019, Dryckesbranschens klimatinitiativ
- 26 Green House Gas Protocol, <https://ghgprotocol.org/>
- 27 amfori BSCI uppförandekod
- 28 Alkoholkonsumtionen i Sverige 2019 (Monitormätningen), CAN
- 29 Hur många barn växer upp med föräldrar som har alkoholproblem? – Resultat från en systematisk litteraturoversikt, CAN
- 30 Skolelevers drogvanor 2017, CAN



# Finansiell kalender

22 april 2021 Årsstämma 2020

23 april 2021 Delårsrapport januari – mars 2021

16 juli 2021 Delårsrapport januari – juni 2021

22 oktober 2021 Delårsrapport januari – september 2021

## Kontakt

Kontaktperson på Systembolaget:  
Presschef Anders Porelius, telefon växel 08-503 300 00

Besöksadress:  
Kungsträdgårdsgatan 14 i Stockholm

Postadress:  
Systembolaget AB  
103 84 Stockholm