

SYSTEMBOLAGET

Annorlunda av en anledning

Ansvarsredovisning 2021



Innehåll

Året i korthet	3	Våra väsentliga hållbarhetsområden		Finansiell rapportering	54
Ordföranden kommenterar	4	Begränsa alkoholens skadeverkningar	16	Hållbarhetsnoter	105
VD-ord	5	Motverka mutor och korruption	22	Revision och granskning	121
Världen vi verkar i 2021	7	Hållbarhet i den egna verksamheten och kundmötet – inledning	24	Ordlista och definitioner	126
Så skapar vi värden	8	Minska klimatpåverkan i den egna verksamheten	27	Källförteckning	129
Vår strategiska plan	9	Minska miljöpåverkan i den egna verksamheten	30	Finansiell kalender och kontakt	129
Så når vi framgång	10	God arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna i den egna verksamheten	33		
Vår styrning och våra nyckeltal	11	Spegla mångfalden i samhället i den egna verksamheten	36		
Vår väsentlighetsanalys	12	Hållbara inköp och sortiment – inledning	39		
Hållbart erbjudande – strategiska hållbarhetsmål	14	Minska klimatpåverkan inom inköp och sortiment	44		
Hållbar verksamhet – strategiska hållbarhetsmål	15	Minska miljöpåverkan inom inköp och sortiment	46		
		Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor inom inköp och sortiment	49		

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org. nr 556059-9473, avger härmed årsredovisning, inklusive bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsrapport, för räkenskapsåret 2021.

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 4-53 och 105-129 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, 54-104.

Året i korthet 2021

Pandemin har fortsatt präglat arbetet i hela Systembolagets verksamhet. Vi har med omtanke om våra kunders och våra medarbetares hälsa gjort vårt yttersta för att snabbt anpassa oss till nya råd och rekommendationer. Våra medarbetare har trots ändrade förutsättningar och kundbeteenden lyckats hålla i kunddialogen och vårt kundlöfte – både i våra fysiska butiker och online.

Försäljningsvolymen uppgick till 577 (569) miljoner liter och ökningen beror främst på att såväl restaurangbesök som resandeförsel delvis begränsats under pandemin. De allra flesta har inte ändrat sin alkoholkonsumtion under pandemin och det är fler som minskat sin konsumtion än som ökat den. Samtidigt finns tecken på att en mindre

grupp har ökat sin alkoholkonsumtion.

Appen Måttfull lanserades i början av mars – ett verktyg som hjälper individer att logga sin konsumtion och därmed reflektera kring sina alkoholvanor.

Barndom utan baksmälla är ett långsiktigt initiativ där Systembolaget arbetar tillsammans med barnrättsorganisationerna Bris, Childhood, Maskrosbarn och Trygga Barnen, för ett Sverige där färre barn far illa av vuxnas drickande. Under 2021 genomfördes två större kommunikationsinsatser som skapade ett brett engagemang hos den vuxna befolkningen. För att tillhandahålla kunskap finns nu också guiden "Avgörande ögonblick" i alla våra butiker.

Systembolaget i korthet

Anställda: 6 238, minst tre i varje kommun

Butiker och ombud: 450 butiker och 475 ombud

Aktiva dryckesleverantörer: Cirka 900

Artiklar: Cirka 28 000; 3 500 i fast sortiment, 4 200 i lokalt och småskaligt sortiment och 18 500

i beställningssortimentet. Därtill görs årligen cirka 2 200 tillfälliga lanseringar (säsong och exklusiva)

Kundbesök i butikerna: 126,7 miljoner

Besök i digitala kanaler: 67,8 miljoner (systembolaget.se, omsystembolaget.se och appen Systembolaget Sök och hitta)

NÖJD KUND INDEX, %

80,7

OPINIONSINDEX, %

75,2

NETTOOMSÄTTNING, MSEK

38 120

ÅLDERSKONTROLL, %

96,5

NYCKELTAL	2021	2020
Nöjd Kund Index (NKI)	80,7	81,9
Ålderskontroll, procent	96,5	95,3
Opinionsindex, procent	75,2	76,0
Avkastning på eget kapital, procent	21,5	27,9
Soliditet, procent	22,1	26,3
Total alkoholkonsumtion, liter ren alkohol per person som är 15 år eller äldre ¹	-	8,5
Systembolagets totala andel av anskaffningen av alkohol i procent ¹	-	76,5
Nettoomsättning, MSEK	38 120	36 737
Rörelseresultat, MSEK	428	542
Årets resultat, MSEK	376	471

¹ Redovisas med ett års eftersläpning.

Ordföranden kommenterar

Alkohol är inte som andra varor, och därför finns Systembolaget. Vårt syfte är ytterst att begränsa alkoholens skadeverkningar. Detta är grunden och utgångspunkten när vi utvecklar verksamheten. Uppdraget vi fått från ägaren är att med ensamrätt, ansvar och god service sälja alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat samt att informera om alkoholens skadeverkningar.

ANSVAR OCH SERVICE GÅR HAND I HAND

Under året som gått har vi i styrelsen bland annat arbetat med e-handel och hemleverans. Hemleveranstjänsten finns nu tillgänglig i hela landet – och e-handeln fortsätter att utvecklas. I utvecklingsarbetet är det viktigt att vi utformar dessa tjänster i linje med vårt uppdrag. Såsom att följa ålderskontroller och att Systembolaget utformar en e-handel med samma ansvar och omtanke som i de fysiska butikerna.

Styrelsen har också arbetat med frågor som rör pandemin och följt bolagets arbete för att minska smittspridningen och måna kundernas och medarbetarnas hälsa. Styrelsen beslutar årligen om butiksetableringar och i år beslutades om en stängning och att inga nyetableringar ska ske.

Systembolagets etableringsprocess har flera steg och innebär att ingen enskild person kan fatta beslut om ett etableringsläge eller hyresnivå. Styrelsen fastställer årligen beslut kring vilka geografiska lägen som prioriteras för nyetablering.

BOLAGSSTYRNING OCH MÅL

Vår ägare har fastställt icke-finansiella och finansiella mål för Systembolagets verksamhet. Uppdragsmålen mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, totala alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets andel av denna. De ekonomiska målen utgörs av krav på soliditet, avkastning, kostnadseffektivitet och utdelning. Inom ramen för våra mål vill jag särskilt lyfta den totala alkoholkonsumtionen i Sverige. Monitormätningarna för 2020 visar att alkoholkonsumtionen landar på 8,5 liter ren alkohol per person, 15 år och äldre, det vill säga en minskning med sex procent jämfört med föregående år. Det är den lägsta noteringen sedan mätningarna startade för 20 år sedan¹.

Dessa siffror betyder att Sverige fortsatt är ett av de länder i Europa som har lägst alkoholkonsumtion – vilket är glädjande.

FOKUS PÅ HÅLLBARHET

De globala hållbarhetsmålen för 2030 kräver en helhjärtad insats där alla tar ansvar. Systembolaget spelar en viktig roll i sammanhanget med sin ambition att bli ett välkänt föredöme inom hållbarhet och att bidra till en bättre framtid.

Under året har jag och övriga i styrelsen med intresse följt bolagets hållbarhetsarbete där flera utvecklingsinsatser och tester - av omfattande och mer begränsad karaktär - sker integrerat och genom hela värdekedjan.

Avslutningsvis vill jag betona Systembolagets viktiga roll i samhället att göra skillnad för folkhälsan. Med dessa ord ser jag med tillförsikt fram emot ännu ett år som ordförande i Systembolagets styrelse.



Göran Hägglund, styrelseordförande

VD-ord

2021 har varit ännu ett år som präglats av pandemin. Systembolaget har haft ett starkt fokus på medarbetares och kunders hälsa. När samhället nu öppnar upp ser vi förändringar i såväl beteenden som behov. Sverige har ett nytt normalläge.

MILJARDKOSTNADER FÖR SVERIGES REGIONER

Vin, öl och sprit är inte som andra varor. Alkoholens baksidor drabbar, utöver den enskilde individen, också nära och kära. Därutöver orsakar alkoholen problem på samhällsnivå. I fjol presenterades alkoholens regionala samhällskostnader och nyttor för första gången. Rapporten, som är genomförd av Ramboll på uppdrag av Systembolaget, visar på stora regionala skillnader och att samhällskostnaderna uppgår till 103 miljarder totalt årligen. Det skiljer upp till 3000 kronor per person och år mellan den region som har högst respektive lägst kostnader².

I Alkoholrapporten, i år med fokus på alkohol och vård, tas samhällskostnaderna ur ett vårdperspektiv upp. Kostnaderna för alkoholrelaterad vård uppgår till 4,2 miljarder kronor årligen³.

SYSTEMBOLAGET SÄLJER MED ANSVAR

Våra försäljningsregler är tydliga: vi säljer inte till den som är under 20 år, till den som är märkbart påverkad eller i situationer där vi misstänker langning.

För oss är det viktigt att påminna om vikten att inte köpa ut alkohol. Vi kommunicerar bland annat genom kampanjer, vilket går i linje med det informationsuppdrag vi har – att informera allmänheten om alkoholens

skadeverkningar. Att vår kampanj; "Ibland är ett nej det finaste man kan ge" prisats i en mängd tävlingar är glädjande. Våra budskap når fram och gör avtryck.

ETT VÄLKÄNT FÖREDÖME INOM HÅLLBARHET

Planetens framtid står på spel – vi måste alla växla upp för att nå en hållbar värld och begränsa klimatförändringarna. Systembolaget har bestämt sig för att vara en del i att skapa en bättre framtid. Vi arbetar både strategiskt långsiktigt och konkret här och nu med hållbarhet.

Låt mig lyfta tre exempel vi har arbetat med under 2021:

1. Genom breda kommunikationsinsatser, det personliga kundmötet och vårt erbjudande har vi uppmuntrat våra kunder att välja klimatsmartare förpackningar.
2. Vi har lanserat nya produkter i olika prislägen och från olika länder i de mer klimatsmarta förpackningarna papp, PET och aluminiumburk.
3. Vi har samarbetat med Oxfam för att ta fram rapporten "The workers behind Sweden's Italian wine" som är en analys av arbetsvillkoren för arbetarna i den italienska vinindustrin.

Har detta gjort någon skillnad? Ja, under 2021 såg vi ett trendbrott i kundernas beteende. Fler kunder valde en dryck förpackad i PET, aluminiumburk eller pappförpackning. Åtta av våra tio bästsäljande vinyheter återfinns i en klimatsmartare förpackning.

Rapporten "The workers behind Sweden's Italian wine" visar att det finns allvarliga risker för bristande arbetsvillkor och människorättskränkningar i den italienska vinindustrin. Till exempel finns det risk för att arbetare



inte får en lön som går att leva på eller att de saknar tillräcklig skyddsutrustning. Genom rapporten har vi fått en djupare förståelse för de risker som finns och vad vi behöver jobba med för att komma till rätta med dem. Vi har påbörjat arbetet och under 2021 genomförde vi flera åtgärder för att adressera riskerna som framkommer i rapporten.

Systembolaget köper in drycker från hela världen och

värnar om att hela värdekedjan ska vara hållbar – för miljö, klimat och människan. Vi är en stor inköpare med möjlighet att påverka. För att bli ett välkänt föredöme inom hållbarhet arbetar vi systematiskt med att både analysera och minimera riskerna som finns i leverantörsleden.

Vi arbetar med att betydligt minska utsläppen från dryckestransporter, till och från Systembolaget, till år 2030. Detta ställer höga krav på våra leverantörer, oss själva och samhället i stort. Vi har genom tester i våra butiker och i samarbete med våra leverantörer undersökt klimateffekterna av att ta emot färre leveranser, tillåta ett bredare leveranstidfönster som öppnar upp för optimerade leveransslingor och även längre ledtider. Vi har dessutom i våra avtal förtydligat krav på transporternas klimatpåverkan.

VI FINNS I HELA SVERIGE

Jag är stolt över att vara VD för ett företag som har verksamhet med minst tre anställda i alla Sveriges kommuner. Därtill har vi närmare 500 ombud som ser till att vi når ut där det inte finns befolkningsunderlag för att etablera butiker. Under 2021 rullades hemleveranstjänsten ut till ytterligare delar av Sverige – och når nu hela befolkningen. Detta är ett viktigt steg för Systembolaget i en alltmer snabbväxande värld där köpbeteende förändras. Därför är det också viktigt att fortsatt utveckla e-handeln, och det självklart med omtanke som grund.

Systembolaget är en lokal möjliggörare – både som arbetsgivare och som samhällsfunktion. Därutöver skapar vi möjligheter för alla lokala och småskaliga producenter att nå ut med sina produkter till den som vill handla, oavsett var kunden är bosatt. Under året fanns cirka 4 200 produkter i det lokala och småskaliga sortimentet.

MEDARBETARNA ÄR HJÄRTAT I VÅR VERKSAMHET

Systembolagets drygt 6000 medarbetare är nyckeln till våra framgångar. Varje dag utvecklas kundmötet genom innovativa idéer hos enskilda butiksmedarbetare och vår kundtjänst svarade i år på över 230 000 frågor. Utan skickliga medarbetare hade vi inte haft det förtroende och de nöjda kunder som Systembolaget har.

Detta grundar sig mycket i att alla på Systembolaget går till jobbet med vetskapen att de gör skillnad för folkhälsan i Sverige. Vi är annorlunda av en anledning. Jag ser med tillförsikt fram emot kommande år och att, som nyutträd VD, få utveckla bolaget för att vi fortsatt ska ha nöjda kunder och högt förtroende hos allmänheten.

Ann Carlsson Meyer, VD

Världen vi verkar i 2021

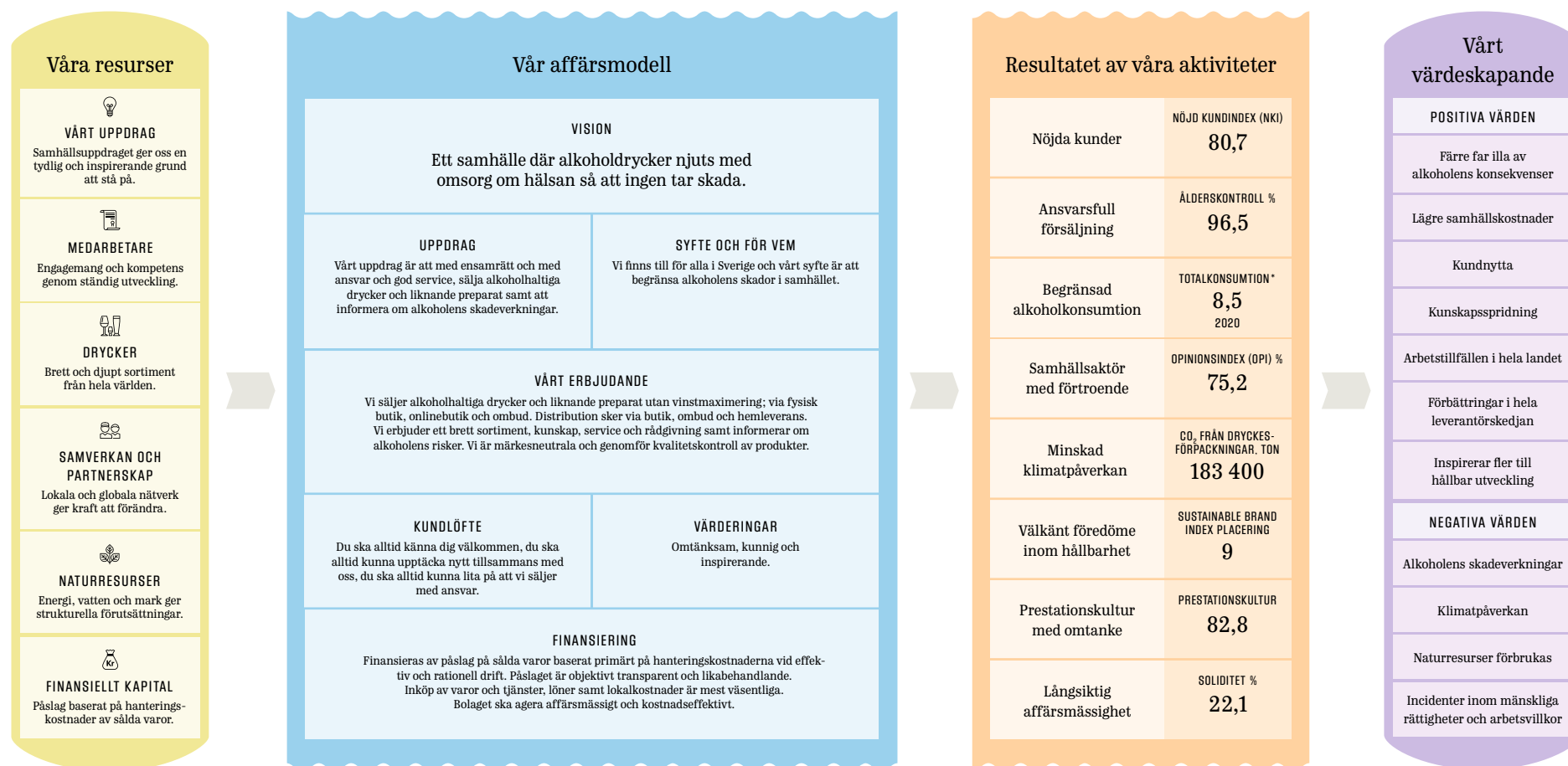
Världen som Systembolaget verkar i förändras snabbt. Det gör att vi ständigt behöver utveckla och uppdatera vårt sätt att arbeta för att nå vår vision. Här är de omvärldsfaktorer som haft störst påverkan på vår verksamhet under 2021.



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.](#)



*LITER REN ALKOHOL PER INVANARE 15 ÅR OCH ÄLDRE

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.

MÅLBILD

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

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.

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 skraddarsyddna 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 utifrån det ett antal uppdragsmål och ekonomiska mål uppsatta. Uppdragsmålen måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, totala alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets andel av denna. De ekonomiska målen utgörs av krav på solidi-

tet, avkastning, kostnadseffektivitet och utdelning. 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 16-53) eller vår ekonomiska utveckling (se sidorna 54-104). Här redovisas våra strategiska nyckeltal och indikatorer.

Strategiska nyckeltal	Utfall 2021	Mål 2021	Mål 2023	Ägarmål	Styrelsens mål	Mål för hållbart företagande
Nöjd Kund Index (NKI)	80,7	81,5	> 81,5	x	x	
NKI Hållbarhet	69,7	71,5	74,0		x	x
Opinionsindex (OPI) (%)	75,2	≥ 76,5	≥ 76,5		x	
Ålderskontroll (%)	96,5	96,0	96,0		x	
Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningarna, ton	183 400	Nedåtgående trend	-10% från 2019		x	x
Koldioxidutsläpp från distributionen, ton	13 100	-5% från 2020	-25% från 2020		x	x
Prestationskultur (%)	82,8	83,0	85,0		x	
Andel utländsk bakgrund tillsvidareanställda (%)	14,1	13,2 ¹	14,5 ¹		x	
Total sjukfrånvaro (%)	5,6	5,3 ²	4,3		x	
Soliditet (%)	22,1	20-30	20-30	x		
Avkastning på eget kapital (%)	21,5	8-9	8-9	x		
Kostnadseffektivitet	2,3	≤ 2,3	≤ 2,3	x		

Strategiska indikatorer ³	Utfall 2021	Ägarmål	Styrelsens mål	Mål för hållbart företagande
Alkoholindex ⁴	61,1	x	x	
Totalkonsumtionen (liter per person) ⁵	8,5	x	x	
Systembolagets konsumtionsandel (%) ⁵	76,5	x	x	
Sustainable Brand Index	# 9		x	x

1. Reviderad målnivå från tidigare 16,9 (2021) och 21,1 (2023)

2. Reviderad målnivå från tidigare 4,6

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

4. Alkoholindex är målsatt i ägaranvisningen

5. 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 kunder, medarbetare, ägare, leverantörer samt andra nyckelaktörer i samhället. I analysen för årets hållbarhetsredovisning har föregående års väsentlighetsanalys varit utgångspunkten. Nytt för 2021 är att vi också har vägt in en fördjupad analys av resultatet från årets Sustainable Brand Index⁴. Även den djupanalys av verksamhetens påverkan på och positiva bidrag till de globala målen, nedbrutet på delmålsnivå, som inleddes 2018 för att tydliggöra vilken påverkan Systembolaget har på hållbar utveckling ligger till grund.

Sammantaget visar årets väsentlighetsanalys att de väsentliga hållbarhetsområden som ingick 2020 är relevanta även för 2021. Det väsentliga hållbarhetsområdet gällande att minska klimatpåverkan i hela värdekedjan kopplar framför allt till det globala målet 13 som handlar just om att bekämpa klimatförändringarna. Dess betydelse och påverkan har ytterligare förstärkts av IPCC:s senaste klimatrappport, vilket förklarar klimatområdets högre position i matrisen för 2021.

Området "Minska miljöpåverkan från produktion och odling" har fått den nya benämningen "Främja miljön och biologisk mångfald i leverantörskedjan". Det beror på att miljö innefattar även områden som biologisk mångfald och vattentillgång samt att biologisk mångfald bedöms ha minst lika stor påverkan på hållbar



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

utveckling som klimatfrågan. Ämnet har under året blivit så framträdande i globala riskanalyser och annan omvärldsspaning att det motiverar en förflyttning av det hållbarhetsområde där det ingår.

Området som 2020 kallades att "Verka för cirkulära lösningar i verksamheten" har ändrat benämning till "Minska verksamhetens miljöpåverkan". Vår bedömning är att mål respektive medel blir tydligare när denna bredare benämning används för detta hållbarhetsom-

råde. Att verka för cirkulära lösningar innefattar många olika miljöaspekter, och att tänka och agera för att hitta mer cirkulära lösningar utgör därmed en viktig del i hur Systembolaget agerar för att minska sin miljöpåverkan.

Frågan om närproducerat har kommit starkt under året när allt fler kunder intresserat sig för lokalt och närproducerat under pandemin, och vi har fått signaler på att lokalt och närproducerat uppfattas som en hållbarhetsfråga. Närproducerat kan minska miljöpåverkan

genom kortare transporter, men många parametrar spelar in och gör dess totala påverkan på hållbar utveckling komplex och varierad. Därför kategoriseras inte närproducerat som ett väsentligt hållbarhetsområde för Systembolaget.

Vad gäller området produktkvalitet och säkerhet bedöms det inte ha ökat så mycket i betydelse sen föregående år att det kan klassas som ett väsentligt hållbarhetsområde. Det rapporteras liksom tidigare år som under bevakning, i väntan på ny lagstiftning inom området.

BIDRAR TILL FN:S GLOBALA MÅL

För att veta vilka av de globala målen som är mest relevanta för oss slutfördes under 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 alkoholens skadeverkningar" är kärnan i Systembolagets samhällsuppdrag och kopplar tydligt till mål tre om 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

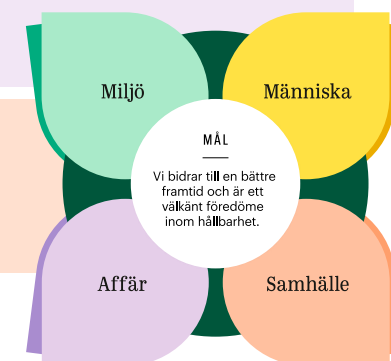
Väsentlighetsanalysen ligger till grund för vår hållbarhetsstrategi, där det övergripande målet är att vi bidrar till en bättre framtid och är ett välkänt föredöme inom hållbarhet. Hållbarhetsstrategin är uppdelad i fyra

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.

Hållbart erbjudande – strategiska hållbarhetsmål

Våra mål för ett hållbart erbjudande sträcker sig till 2030. Målen 2023 visar vilka strategiska förflyttningar vi ska göra inom nuvarande strategisk plan. [Läs mer.](#)

	MÅL 2030	MÅL 2023
Miljö	<p>Säkerställa att vårt sortiment är producerat utan negativ påverkan på luft, vatten, mark, naturresurser, flora och fauna.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klimatpåverkan har minskat påtagligt i leverantörskedjan och alla dryckestransporterna i Sverige till och från Systembolaget är fossilfria. • Odling och produktion sker med hållbar användning av resurser och med minimala utsläpp till luft, mark och vatten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alla våra inköpta dryckestransporter är fossilfria. • Minska nettoutsläppen CO₂ från distributionen till butik. • Samtliga artiklar i våra sortiment ingår i vår riskanalys och vi ställer krav i vår leverantörskedja baserat på specifika miljörisiker.
Människa	<p>Säkerställa goda arbetsvillkor i leverantörskedjorna.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alla som arbetar i leverantörskedjorna bakom vårt erbjudande har goda arbetsvillkor. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
Affär	<p>Motverka korruption och möjliggöra långsiktigt bärkraftiga affärer genom hållbara inköpsätt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hela sortimentet är spårbart. • Vi har en kvalitetssäkrad och hållbar inköpsprocess.
Samhälle	<p>Bidra till lokal samhällsnytta i våra inköpsländer.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alla som arbetar i leverantörskedjorna bakom vårt erbjudande har goda arbetsvillkor.



Hållbar verksamhet – strategiska hållbarhetsmål

Våra mål för en hållbar verksamhet sträcker sig till 2030. Målen 2023 visar vilka strategiska förflyttningar vi ska göra inom nuvarande strategisk plan. [Läs mer.](#)

	MÅL 2030	MÅL 2023
Miljö	Vara en fossilfri och cirkulär verksamhet. <ul style="list-style-type: none">• 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.	<ul style="list-style-type: none">• Systembolagets direkta klimatpåverkan är noll (omfattar inköpt el, köldmedier och egna tjänste- och förmånsbilar).• Vi har minskat CO₂-utsläppen markant från våra tjänsteresor. <ul style="list-style-type: none">• Vi har minskat den totala mängden avfall från verksamheten och återvinner allt så långt som möjligt.
Människa	Erbjuda en inkluderande och attraktiv arbetsplats för alla. <ul style="list-style-type: none">• Vi värnar om våra medarbetares hälsa, erbjuder bra anställningsvillkor och möjligheter till kontinuerlig kompetensutveckling. Vi är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare.	<ul style="list-style-type: none">• Vi välkomnar och inkluderar människor med olika bakgrund och erfarenheter vilket breddar vår kompetens. Vi speglar olikheterna i samhället väl. <ul style="list-style-type: none">• Prestationskultur – totalt index 85 på totalen, index 88 inom "inkluderande klimat".• Andelen tillsvidareanställda medarbetare med utländsk bakgrund 14,5 %¹.• Jämställdhet 60/40 på företagsnivå.
Affär	Alltid agera och bedriva verksamheten på ett etiskt ansvarsfullt sätt. <ul style="list-style-type: none">• Vi motverkar alla former av korruption och är en förebild i både vårt interna och externa arbete.• Vi har en helt transparent och hållbarhets-säkrad inköpsprocess där efterlevnad av vår uppförandekod är säkerställd i verksamhetens samtliga avtal.	<ul style="list-style-type: none">• Vi har ett dataetiskt perspektiv vad gäller behandling av personrelaterad data.• Uppförandekoden är inkluderad i verksamhetens samtliga avtal och vi arbetar aktivt med uppföljning utifrån ett riskperspektiv. <ul style="list-style-type: none">• Produkt/tjänstespecifika hållbarhetskrav ställs i alla avtal utifrån påverkan på människor och miljö.
Samhälle	Bidra till lokal samhällsnytta i och kring våra butiker. <ul style="list-style-type: none">• Vi är en tydlig kraft för ökad inkludering och minskat utanförskap i lokalsamhällena.	<ul style="list-style-type: none">• Vi bidrar till lokal samhällsnytta genom våra verksamheter över hela landet. <ul style="list-style-type: none">• Vi är goda förebilder i och utanför Systembolaget-butiken och bidrar till ett levande och mer inkluderande lokalsamhälle.

1. Målnivå reviderad från tidigare 21,1%.

Begränsa alkoholens skadeverkningar



Systembolaget är annorlunda av en anledning eftersom 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 och informera om alkoholens skadeverkningar. För Systembolaget står folkhälsan alltid i centrum. Sverige har kommit långt – det dricks mindre och färre skadas av alkohol än i stora delar av EU⁵. En sammanhållen alkoholpolitik för att värna folkhälsan är anledningen till att vi nått dit vi är idag. Under 2021 har vi fortsatt vårt arbete med att kartlägga och förstå pandemins konsekvenser i relation till vårt uppdrag och verksamhet.

Därför är det här viktigt

Alkohol drabbar inte bara den som dricker. Ju mer alkohol som dricks i ett samhälle – desto större problem med olyckor, våld och sjukdom⁶. Därför är målet med den svenska alkoholpolitiken att minska den totala alkoholkonsumtionen 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 forskningsrapport som togs fram 2019⁷.

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

Styrning och strategiska initiativ

Systembolagets uppdrag att begränsa alkoholens skadeverkningar styrs framför allt av alkohollagen⁸, EU-rätten och vårt avtal med staten, vår ägare, samt ågardirektivet.

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 vårt dotterbolag IQ-initiativet (IQ) årliga undersökningar av konsumtion och attityder.

Årlig mätning visar minskad konsumtion

Under 2020 låg totalkonsumtionen av alkohol på 8,5 liter per invånare som är 15 år och äldre. Det är den lägsta noteringen sedan Monitormätningarna startade och bekräftar en fortsatt trend av minskad alkoholkonsumtion i Sverige. Monitormätningarna görs av CAN (Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning) och bygger på intervjuer med drygt 18 000 personer⁹. Rapporten för 2021 publiceras i september 2022. [Läs mer.](#)

Alkoholkonsumtionen under pandemin

För att kunna följa konsumtionsutvecklingen av alkohol under pandemin initierade Systembolaget en ny undersökning. Undersökningen har genomförts varje månad sedan april 2020. Nytt för 2021 var frågor om hur befolkningen påverkats av samhällets restriktioner under pandemin och hur det samvarierar med förändringar i alkoholkonsumtionen. Undersökningen genomförs av Norstat. Utvecklingen under 2021 har varit stabil och det är i stora drag 70 procent som uppger oförändrad konsumtion, 20 procent som uppger minskad konsumtion och 10 procent som uppger ökad konsumtion. Nytt för året var även frågor om hur befolkningen påverkats av samhällets restriktioner under pandemin när det gäller ekonomi, fysisk hälsa och psykiskt mående. För samtliga tre faktorer gäller att det är vanligast att inte ha påverkats nämnvärt, minst varannan respondent uppger detta. [Läs mer.](#)

IQ:s Alkoholindex: Attityderna blir mer tillåtande

Alkoholindex är ett samlat mått på svenskarnas attityd till alkohol, med betoning på berusningsdrickande, som mättes första gången 2010. Indexet skapas från svaren på sju frågor om vad människor tycker är rätt eller fel när det gäller alkohol i olika situationer. Ju lägre indexvärde desto mer tillåtande attityd till alkohol. 2021 var värdet 61,1, vilket är det lägsta uppmätta indexvärdet sedan mätningens start. Värdet tyder på att svenskarnas attityder blivit något mer tillåtande.

Datainsamlingen genomförs av Novus på uppdrag av IQ, och frågorna ställs en gång per år till drygt 4 000 personer som är 16 år och äldre. Årets undersökning ställde en ny fråga om acceptansen att dricka under pandemin. Majoriteten anser att pandemin inte har påverkat deras förhållningsätt till att dricka alkohol på en vardag. Bland de vars attityd påverkats är det fler som anser att det är mer accepterat (17%) än mindre accepterat (13%). [Läs mer.](#)

Alkoholindex	2021	2020	2019
	61,1	63,4	62,8

Mer tillåtande attityd kring alkohol på vardagar

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. 2021 års index är lägre än 2020 vilket tyder på en mer tillåtande attityd till att dricka öl eller vin på vardagar. [Läs mer.](#)

Vardagsindex	2021	2020	2019
	53,3	56,0	55,1

Alkoholindex i våra grannländer

För första gången har mätningen av Alkoholindex även genomförts i grannländerna Danmark, Finland och Norge, för att kunna göra en jämförelse. Av länderna har Sverige det högsta alkoholindex- respektive vardagsindexvärdet. Sverige har således de mest återhållsamma attityderna kring alkohol, även om värdena har sjunkit i Sverige de senaste åren. Lägst alkoholindexvärde har Danmark och Finland. Lägst vardagsindexvärde har Finland. [Läs mer.](#)

RAPPORTER OM ALKOHOLENS PÅVERKAN PÅ INDIVID OCH SAMHÄLLE

Att informera om alkoholens skadeverkningar är en viktig del av Systembolagets uppdrag. Alkoholrapporten ges ut varje år sedan 2017 och ger en samlad bild av alkoholen i Sverige. I år presenterade vi även en studie om alkoholens samhällskostnader på regional nivå.

Alkoholrapporten – i år med fokus på vård

Alkoholrapportens syfte är att ge en samlad bild av alkoholen i Sverige och att fungera som ett kunskapsunderlag. 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 och vård, som är i fokus i Alkoholrapporten 2021¹⁰. [Läs mer.](#)

Ny studie om alkoholens kostnader och nyttor på regional nivå

Under 2021 lanserades 21 regionala rapporter om alkoholens samhällsekonomiska konsekvenser på regional nivå. Analysen har tagits fram av Ramboll på uppdrag av Systembolaget. Skillnaderna mellan regionerna är stora – det skiljer upp till 3000 kronor per capita (per år) mellan den region som har högst respektive lägst

kostnad. Rapporterna visar också att alkoholens kostnader systematiskt undervärderas.¹¹ [Läs mer.](#)

Ungas anskaffning av alkohol via sociala medier

Det har saknats undersökningar kring vilken roll sociala medier spelar för ungas möjlighet att få tag på alkohol. Systembolaget gav därför CAN i uppdrag att genomföra en undersökning under hösten 2021 med totalt 5 012 respondenter i tre åldersgrupper: 16–17 år, 18–19 år och 20–21 år. Resultaten visar att det främst är minderåriga som använder sig av kontakter på sociala medieplattformar för att få tag på alkohol och att de regionala skillnaderna är stora. Unga som skaffar alkohol den vägen dricker också mer alkohol jämfört med andra jämnåriga. [Läs mer.](#)

FINANSIERING AV FORSKNING OCH KUNSKAPSPRIDNING

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. [Läs mer.](#)

Tio miljoner till forskning

Systembolaget avsätter anslag till forskning, men det är det oberoende alkoholforskningsrådet som beslutar vilka projekt som ska beviljas. Under 2021 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". I utlysningen för 2022 fördelade alkoholforskningsrådet drygt 9,3 miljoner kronor till 31 olika forskningsprojekt.

Forskningsuppdrag kring Systembolagets detaljhandel

Det saknas i dag vetenskapliga studier kring den konsumtionsbegränsande modell som detaljhandelsmonopol för alkohol använder i butik. Det är en kunskap som skulle bidra till att förklara den roll Systembolagets unika sätt att sälja spelar i begränsningen av alkoholkonsumtionen. Systembolaget har därför gett Stockholm School of Economics Institute for Research i uppdrag att genomföra en studie kring detta under 2021–2023.

Evenemang för att sprida forskningsresultat

I maj genomfördes Systembolagets årliga alkoholforskningskonferens, denna gång i form av en direktsänd heldagskonferens. Vid den nationella vetenskapsfestivalen ForskarFredag i september genomfördes ett webinarium och under höstlovsveckan sändes ett webinarium som producerats tillsammans med elevhälsan.se. Totalt hölls 15 forskarpresentationer vid arrangemangen.

SAMVERKAN

Att arbeta tillsammans med andra är en framgångsfaktor för Systembolaget och en viktig del av strategiska planen 2023. Här är några exempel från 2021 där vi har större effekt genom att samverka med myndigheter, organisationer och övriga nordiska monopol.

Initiativet Barndom utan baksmälla

Barndom utan baksmälla är ett långsiktigt initiativ där Systembolaget arbetar tillsammans med barnrättsorganisationerna Bris, Childhood, Maskrosbarn och Trygga Barnen, för ett Sverige där färre barn far illa av vuxnas drickande. Under året har insatserna intensifierats i syfte att höja relevansen och engagemanget i frågan.

Två större kommunikationskampanjer har genomförts och skapat ett brett engagemang hos den vuxna allmänheten. Guiden "Avgörande ögonblick" har implementerats i samtliga av Systembolagets butiker som ett led i att tillhandahålla kunskap till den vuxna allmänheten. Under året har även anpassat material tagits fram för att underlätta spridning av initiativet till fler intressenter. [Läs mer.](#)

Initiativ mot hinkkonton

Systembolaget fortsätter att följa utvecklingen på de större sociala medieplattformarna, där så kallade hinkkonton är vanligt förekommande. Kontona används för att langa och sälja alkohol, inte minst till barn och unga. Systembolaget har tillsammans med Tullverket, polisen 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. Vi har även samverkat med Polismyndigheten i frågan. Under året har Systembolaget och Prinsparets Stiftelse startat ett samarbete för att tillsammans informera om hinkkonton till skolpersonal och föräldrar.

Internationell samverkan

Systembolaget har en nära dialog med övriga nordiska monopol i frågor av gemensamt intresse, där en av de viktigaste frågorna är folkhälsa. Vi har gemensamma arbetsgrupper som träffas regelbundet flera gånger om året. Vartannat år hålls även en internationell monopolkonferens. Årets internationella konferens ägde rum i augusti och på mötet diskuterades bland annat frågan hur pandemin påverkat försäljning och konsumtion av alkohol samt nya trender.

Samverkansforum mot illegal alkoholhantering (SIA)

Forumet är i första hand en plattform för att utbyta kunskap och information kring illegal alkoholhantering. Under 2021 har medlemmarna sammankallats vid två tillfällen, i februari och i september, där de bland annat fört dialog kring konsekvenserna av pandemin, brottstrender och utveckling kring alkoholkonsumtion och försäljning. 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. Här presenteras ett urval av aktiviteter från året.

Kommunikationskonceptet Annorlunda av en anledning

Kommunikationskonceptet Annorlunda av en anledning bygger på strategin för 2023 och genomsyrar all Systembolagets kommunikation i alla möten och 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.

Kampanj mot langning

Kommunikation kring langning är alltid högaktuellt, men vid vissa tillfällen är det extra viktigt: vid valborg, skolavslutning och skolstart. Under 2021 har vi fortsatt att kommunicera det framgångsrika budskapet "Ibland är ett nej det finaste man kan ge". Kampanjerna riktade sig till målgruppen föräldrar, storasyskon och äldre kompisar, och spreds bland annat i tv, radio, play-ka-

nal, sociala medier samt via influencers. [Läs mer.](#)

Alkoholprofilen

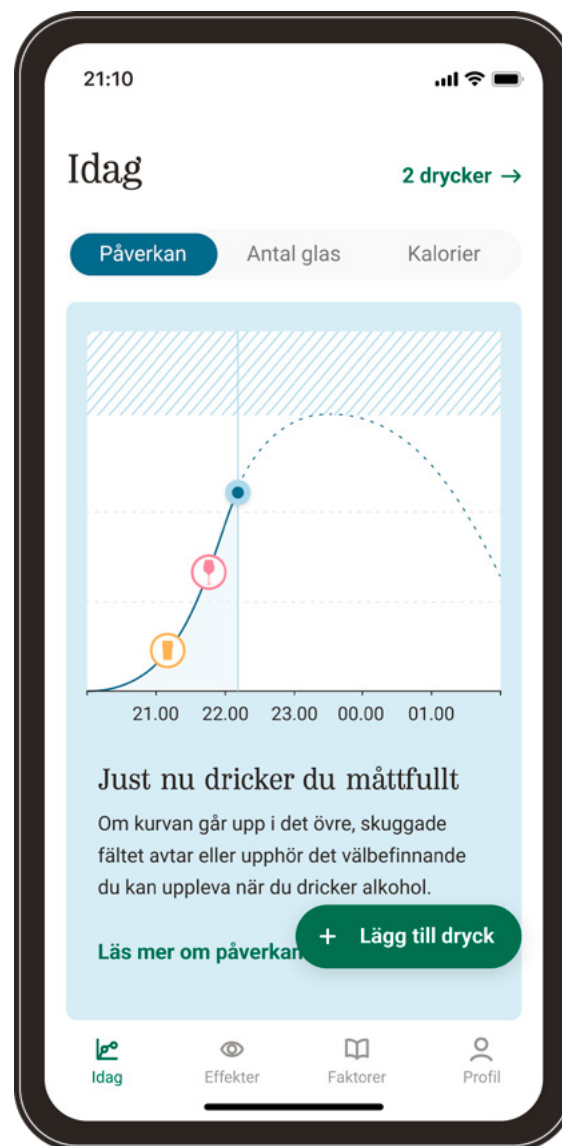
Under 2021 har covid-19 fortsatt att påverka våra sociala liv. Samtidigt uppger de flesta att de varken druckit mer eller mindre alkohol under pandemin. I flera kommunikationsinsatser har vi därför uppmanat mottagarna att reflektera över sina alkoholvanor med hjälp av IQ:s självtest Alkoholprofilen. Under året har 100 000 tester genomförts för lärdomar om alkoholvanor. 33 procent av alla besök på Alkoholprofilen.se har lett till ett genomfört test. [Läs mer.](#)

Tonårsparlören – nu även som ljudbok

Handboken Tonårsparlören skickas ut varje år i samband med valborgshelgen till alla med barn som fyller 14 år under året¹². 2021 var det cirka 119 000 vårdnadshavare. Nytt för i år är att Tonårsparlören nu även finns som ljudbok på Spotify och Soundcloud. För att stötta personer som arbetar alkoholförebyggande tar IQ även fram arbetsmaterial baserat på Tonårsparlören för lokala insatser. [Läs mer.](#)

Lansering av appen Måttfull

Under 2021 lanserade Systembolaget appen Måttfull, ett verktyg för den som är nyfiken på sin alkoholkonsumtion och vill kunna reflektera kring den. Med Måttfull kan användaren följa sin konsumtion över tid, se hur alkohol påverkar hälsan både vid dryckestillfället och på sikt. Måttfull ger även konkreta tips om vad man som användare själv kan göra för att hålla ned graden av berusning. [Läs mer.](#)



Alkoholkartan – nytt digitalt verktyg

Under hösten lanserades Alkoholkartan, en digital tjänst som gör det lättare att hitta och jämföra regional statistik som rör alkohol. Huvudsakligen riktar sig kartan till forskare, journalister och beslutsfattare men statistiken finns självklart tillgänglig för alla som är intresserade av att veta mer om alkoholens roll i samhället.

Fyllepodden

Ambitionen med IQ:s podcast, Fyllepodden, är att förmedla fakta och ett mer personligt och problematiserande samtal om alkohol som kan öka medvetenhet och väcka reflektion bland unga vuxna. Under 2021 publicerades åtta avsnitt med olika gäster och teman. [Läs mer.](#)

Ny digital tjänst – Alkoholsnacket

IQ har under 2021 skapat den digitala tjänsten Alkoholsnacket.se. Tjänsten ska stötta den som känner oro för någons alkoholvanor till att ta samtalet. Under oktober månad gjordes en mjuklansering av Alkoholsnacket, som kommer att uppmärksammas mer under 2022. [Läs mer.](#)

ANSVARFULL FÖRSÄLJNING

Våra butiker är annorlunda – 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 innan köpet genomförs.

Även i vår onlinebutik säljer vi med ansvar, till exempel genom en digital ångra-vagn vid utcheckningen och chattagenter som ger tips om bland annat alkoholfria drycker och svarar på frågor. Ambitionen är att ge kunderna samma upplevelse i fysisk butik som digitalt.

Vi informerar om alkoholens skadeverkningar och har stort ansvar för att säkra att våra försäljningsregler följs. Systembolaget säljer enbart till personer över 20 år och aldrig till någon som är märkbart påverkad eller till någon som vi misstänker ska langa. Det i enlighet med alkohollagen¹³.

Ålderskontroll

För att veta att ålderskontrollen fungerar genomför ett oberoende företag varje år kontrollköp i våra olika försäljningskanaler. Under året har vi fortsatt att stärka insatserna inom hemleveranser för att nå samma höga nivåer som i butik. Det görs genom att intensifiera utbildningstakten av chaufförer samt att se över utbildningsprocessen, och vi har infört tekniskt stöd (se vidare Nyckeltal och resultat).

Under 2021 påbörjade vi dessutom arbetet med att skapa en kompetensportal för partners, som ytterligare ett led i att förbättra rutiner och utbildningsnivåer i nära samarbete med våra ombud och partners. I kompetensportalen kan chaufförer genomföra sin certifiering digitalt, vilket de ska göra var trettonde månad.

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, samtidigt som vi fokuserat på att fortsatt leverera enligt vårt viktiga samhällsuppdrag.

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 17-18). 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 semester månaden juli) ställer vi frågan "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopolet på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit skall säljas i andra butiker?" till ett riksrepresentativt urval av minst 750

människor i åldrarna 15 år och uppåt via Kantar Sifo. Totalt genomfördes 9 133 intervjuer under 2021. Andelen som vill behålla vår ensamrätt blir vårt opinionsindex, OPI, vilket redovisas kvartalsvis och för helåret.

Opinionsindex (OPI)	2021	2020	2019
%	75,2	76,0	73,9

Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt för helåret 2021 är 75,2 procent. Det innebär att en kvalificerad majoritet är för Systembolagets ensamrätt.

Årets resultat betyder att stödet minskat med 0,8 procentenheter jämfört med föregående år, vilket inte är en signifikant minskning. Det räcker dock inte för att nå vårt mål för 2021 på 76,5 procent. De som vill att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker ligger kvar på ungefär samma nivå som i fjol, 18,1 procent (-0,1%), medan andelen som inte tar ställning har ökat till 6,7 procent (+0,9%).

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 Systembolaget påverkas främst av hur befolkningen betraktar alkoholens baksidor. Tycker man att alkoholens negativa konsekvenser är ett samhällsproblem snarare än ett individuellt ansvar och att Systembolagets sätt att sälja utan merförsäljning, med begränsade öppettider och noggranna försäljningsregler bidrar till att minska de alkoholrelaterade

problemen i Sverige är det troligare att man stödjer ensamrätten. Stödet påverkas även av hur man uppfattar vår service och utbud.

Även om en kvalificerad majoritet är för Systembolagets ensamrätt, visar resultatet på vikten av att fortsätta påminna om nyttan av ensamrätten. Det gör vi till exempel genom att påminna om att begränsningen av tillgängligheten av alkohol bidrar till en bättre folkhälsa samt att en individs beslut kring sin alkoholkonsumtion också kan påverka andra, som barn och 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 genomförs 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 sedan 2020.

%	2021	2020	2019
Ålderskontroll (ÅK)	96,5	95,3	95,1
varav ÅK i butik	96,7	95,9	95,2
varav ÅK hos ombud	94,6	94,7	94,8
varav ÅK vid hemleverans	96,4	91,2	91,8

Under 2021 genomfördes 6 061 (6 320) kontrollköp i butik, 928 (693) kontroller vid hemleverans och 709 (655) hos ombud. Det sammanvägda resultatet för alla kanalers ålderskontroller landade på 96,5 procent och visade på en betydande ökning jämfört med föregående

år och innebar att vi nådde målet för 2021 som var 96,0 procent.

Den positiva utvecklingen har bland annat uppnåtts genom en ytterligare ökning av andelen godkända testköp i butik, som 2021 nådde 96,7 procent jämfört med 95,9 procent föregående år. Resultatet för ålderskontroller i butik har därmed legat på en stabil hög nivå de senaste sju åren.

För att säkerställa en fortsatt hög nivå av ålderskontroller arbetar vi systematiskt för att våra medarbetare kontinuerligt ska föra dialog om Systembolagets försäljningsregler. I introduktionen av varje ny butiksmedarbetare läggs stor vikt vid information och samtal om uppdraget och försäljningsreglerna. Dialogerna fortsätter sedan i olika forum såsom dagliga uppstartsmöten där personalen i butikerna påminner varandra om försäljningsreglerna samt "månadens ÅK" där en dialogfråga om försäljningsregler lyfts på mötet i alla butiker. Två gånger varje år förs en fördjupad dialog bland alla medarbetare med centralt framtaget läromaterial om våra försäljningsregler.

Antalet beställningar till ombud ökade ytterligare under 2021, jämfört med 2020. Efter en stark inledning på året gällande ålderskontrollen så blev det ett svagare resultat under våren, när antalet beställningar ökade markant. Under 2021 har en ny interaktiv utbildning för ombuden tagits fram som implementeras 2022. Implementeringen innebär att varje medarbetare som hanterar Systembolagets varor ska göra om utbildningen årligen, jämfört med nuvarande vartannat år. Under 2022 implementeras möjligheten för kunden att betala på Systembolaget.se. Vi inför även en ny portal för ombuden som tydligare stödjer ansvarsfull försäljning.

Störst positiv utveckling jämfört med föregående år har uppnåtts inom hemleverans som ökat från 91,2 procent 2020 till 96,4 procent 2021. Tidigt under 2021 implementerades flera åtgärder för att säkerställa en ansvarsfull försäljning. Det innefattade tekniska lösningar såsom att endast en av Systembolaget certifierad chaufför kan bokas för leverans och utlämning, men även spårbarhet i bland annat vilken chaufför som har levererat när och när denna certifierades. I samarbete med partners har en interaktiv re-certifieringsutbildning tagits fram som tas i bruk under 2022.

Det är glädjande att se att vi, trots pågående pandemi, lyckats höja oss i både butik och hemleverans. För ytterligare framsteg 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.

Motverka mutor och korrupktion



I och med Systembolagets särskilda ställning och uppdrag i Sverige följer ett stort ansvar för att motverka mutor och korrupktion. 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 vår ensamrätt.

Styrning och strategiska initiativ

Systembolagets 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 är vår ambition att göra det så enkelt som möjligt att rapportera detta. Vårt incidenthanteringsarbete fokuserar på konsekvenser och förändring.

VÅR EXTERNA UPPFÖRANDEKOD

Systembolaget har en extern uppförandekod som har utarbetats av organisationen amfori 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 barnarbete¹⁴.

Uppförandekoden finns inkluderad i Systembolagets inköpsavtal med alla våra leverantörer. Varje leverantör ska vidare säkerställa att uppförandekodens principer även tillämpas i den egna leverantörskedjan.

VÅR INKÖPS- OCH UTVÄRDERINGSPROCESS

För inköp av alkoholdrycker och alkoholdrycksliknan-

de preparat har Systembolaget en centraliserad och transparent inköps och utvärderingsprocess som enligt Systembolagets ägaranvisning ska utföras på ett opartiskt och icke-diskriminerande sätt. Viktiga beståndsdelar är:

- att Systembolagets sortiment styrs av kundefterfrågan,
- att Systembolagets allmänna inköpsvillkor tillämpas och är lika för alla dryckesleverantörer. Upphandlingar genomförs på samma sätt och villkoren ändras enligt på förhand bestämda normer, och
- att objektivitet och transparens är genomgående inbyggt i vår inköps- och utvärderingsprocess, till exempel genom att offertprovningar vid inköp av alkoholdrycker sker genom blindprovning och genom att alla butiker följer centralt beslutade exponerings- och placeringsregler för artiklarna i butik.

KOMPASSEN – SYSTEMBOLAGETS INTERNA UPPFÖRANDEKOD

Systembolagets interna uppförandekod Kompassen gäller alla anställda. Kompassen är ramen kring verksamhetens styrande dokument. Syftet 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.

Det finns två e-utbildningar kopplade till Kompassen varav en är en ny introduktionsutbildning. Båda utbildningarna är obligatoriska för alla nyanställda. Därutö-

ver genomförs "Kompassen i vardagen" av samtliga chefer varje år för att säkerställa att uppförandekoden och dess principer är närvarande i verksamheten. Även Systembolagets styrelse har genomgått utbildningarna.

VÅRA POLICYER

Systembolagets policyer är publika, som en del i vår strävan att vara transparenta. Såväl policyer som tillhörande interna regler genomgår en årlig översyn för att hållas uppdaterade och aktuella med utvecklingen av verksamheten och omvärlden. [Läs mer.](#)

ETIKDIALOGER

En gång per år genomförs en etikdialog i hela Systembolaget. Samtliga chefer genomför etikdialogen med sina närmaste medarbetare utifrån ett par givna etiska dilemman. 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. Etikdialoger genomförs också inför utbildningsresor.

Genomförandet av den årliga etikdialogen rapporteras digitalt för att förbättra mätbarheten och uppföljningen. Under 2021 genomfördes den nya e-utbildningen som underlag för dialogen. 98,9 procent av cheferna har 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.

Vi höll, med anledningen av det ökade antalet incidenter 2020, möten med samtliga butikschefer under 2021. Syftet var att informera och ha dialog om Systembolagets regler för leverantörskontakter.

Visselblåsarkanal

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

Alla inkomna ärenden kategoriseras, hanteras och utreds enligt upprättad rutin. Initial mottagare av anmälningarna är Compliance och etiskt ansvarig, samt HR-direktör som delegerat till Förhandlingschef HR. Ärenden av visselblåsarkaraktär rapporteras till VD. Under 2021 inkom det tre anmälningar som var av visselblåsarkaraktär.

Med anledning av den nya visselblåsarlagen pågår ett arbete med att säkerställa rutiner som ska vara implementerade vid halvårsskiftet 2022.

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 utfört etiskt arbete.

Nyckeltal och resultat

BEKRÄFTADE INCIDENTER AV KORRUPTION

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

Rapporterade incidenter av korruption ¹	2021	2020	2019
Totalt antal bekräftade incidenter av korruption ¹	1	3	3
Totalt antal bekräftade incidenter där anställda blivit arbetsrättsligt disciplinerade på grund av korruption	1	3	3
Antal rättsprocesser som anhängiggjorts vid allmän domstol eller förvaltningsdomstol på grund av korruptionsincident	0	0	0

¹ I detta nyckeltal mäter vi incidenter då vi har upptäckt att medarbetare brutit mot de förebyggande rutiner vi har mot korruption. Ingen händelse har varit så allvarlig att utbrott 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. Den enda bekräftade incident av korruption som under 2021 lett till arbetsrättslig påföljd gällde anlitande av närstående på ett sätt som går emot våra interna arbetssätt och säkerhetsbestämmelser.

Vi är medvetna om risken att alla incidenter inte rapporteras in, och att incidenter förekommer visar på vikten av att fortlöpande hålla fokus inom området.

Hållbarhet i den egna verksamheten och kundmötet – inledning

Hållbarhetsfrågan har fått en alltmer betydande roll i samhället och världen – både sett till konsumenters uppfattningar och krav samt företags agerande i frågan. Systembolaget har ett speciellt uppdrag, och med det ett särskilt ansvar, att bidra till en mer hållbar värld. Vi har möjligheten att skapa förutsättningar och driva hållbara beteenden, både i vår egen verksamhet och i kundmötet.

Systembolagets hållbarhetsarbete pågår i hela vår värdekedja - från leverantörerna hela vägen till kund. I det här avsnittet beskrivs vad vi gör i egen verksamhet och i mötet med kund. Och på sidorna 39-53 berättar vi om arbetet med hållbarhet kopplat till inköp och sortiment. I båda avsnitten går vi in på klimat- och miljöarbetet, samt insatser som riktar sig mot social hållbarhet.

KONSUMENTERS KRAV PÅ HÅLLBARHET

Konsumenter har i dag höga förväntningar på att företag och varumärken ska ta ansvar för hållbarhet i alla dimensioner, samtidigt som miljö- och klimatfrågorna

har ökat i betydelse. Engagemanget för hållbarhet har också ökat under pandemin. Konsumenterna vill också i hög utsträckning konsumera mer hållbart. Samtidigt tycker konsumenterna att det är svårt att skrida till handling – en betydligt mindre andel agerar lika hållbart som de skulle vilja. Gapet mellan intention och beteende beror på flera saker: utbud, pris, information, kunskap, normer och vanor. De inköpsbeslut där flest svenskar påstår sig påverkas av företags miljöansvar och socialt ansvar är vid köp av mat och dryck.

KUNDERS UPPFATTNING OM HÅLLBARHET PÅ SYSTEMBOLAGET

Systembolaget för kontinuerlig dialog med våra kunder och genomför bredare undersökningar. Dessa bidrar med förståelse, kunskap och insikter som är viktiga strategiska verktyg för Systembolaget. Här berättar vi mer om den årliga webbaserade hållbarhetsdialogen, NKI-Hållbarhet och Sustainable Brand Index.

Årlig webbaserad hållbarhetsdialog

Vi har sedan 2015 genomfört en årlig undersökning för att skapa en bild av hur våra kunder upplever vårt hållbarhetsarbete. Det görs genom att de får utvärdera ett antal hållbarhetsområden utifrån kännedom, prestation och hur viktigt det är. Resultaten bekräftar att vårt arbete inom hållbarhetsområdet är viktigt för en stor del av våra kunder. Analysen visar att vi nu har en möjlighet att stärka vår position, bland annat genom att göra det enklare för våra kunder att göra mer medvetna och/eller hållbara val.

En klar majoritet tycker att Systembolaget tar emot sina kunder på ett bra sätt oavsett kön, ålder, etnicitet och funktionsvariation och att Systembolaget kommunicerar på ett sätt som alla förstår. En klar majoritet instämmer även i att de känner sig trygga med att Systembolagets sortiment är framtaget med hänsyn till människa och miljö.

Nöjd kund index (NKI) – Hållbarhet

NKI – Hållbarhet är en del av mätningen NKI som sker tre gånger per år. NKI – Hållbarhet består av två delfrågor. Vilken är din uppfattning om hur följande påståenden överensstämmer med din syn på Systembolaget:

- Systembolaget tar ansvar när det gäller arbetet med att skydda miljön och minska klimatpåverkan.
- Systembolaget tar ansvar när det gäller arbetet med att förbättra arbetsvillkor och främja mänskliga rättigheter i leverantörskedjan.

Nöjd Kund Index (NKI) - Hållbarhet	2021	2020	2019
NKI - Hållbarhet	69,7	71,3	74,9
NKI - Hållbarhet/miljö	69,4	70,9	74,8
NKI - Hållbarhet/socialt	70,1	71,7	75,6

Resultatet har under 2021 utvecklats negativt och för helåret sjunker utfallet med 1,6 enheter, samtidigt som NKI – Hållbarhet påverkar kundernas generella nöjdhet med Systembolaget mer. Vi ser att förväntningar på

miljöarbetet fortsätter öka, delvis drivet av ökat engagemang och medvetenhet och delvis av att andra aktörer, inte minst i dagligvaruhandeln, flyttat fram sina positioner. Att det fortsatt är cirka hälften av våra kunder som upplever att de inte har tillräckligt med kännedom om vårt hållbarhetsarbete och därför svarar "Vet ej" på frågorna bidrar negativt till utvecklingen över tid. Det signalerar att vi i ännu högre utsträckning behöver visa på det ansvar vi tar genom konkreta synliga exempel på hur vi utvecklar nya lösningar för att bidra mer till en hållbar utveckling. Vi behöver också involvera och informera kunderna mer.

Under 2022 kommer hållbarhet att få stort fokus i kundmötet både i fysisk butik och online. Syftet är att vägleda våra kunder till drycker som lever upp till höga hållbarhetskrav inom miljö, arbetsvillkor och klimatpåverkan från förpackning. Det kan stärka NKI-Hållbarhet i flera dimensioner.

Sustainable Brand Index

Sustainable Brand Index är Europas största varumärkesstudie med fokus på hållbarhet¹⁵. Mätningen görs årligen, och vilken placering Systembolaget får i den svenska undersökningen följs som en strategisk indikator.

Systembolaget tappade en placering i den totala rankingen 2021, till plats nummer 9 av totalt 390 varumärken. Systembolaget presterar mycket bra, uppfattas vara ett klart hållbart varumärke och uppvisar en långsiktigt positiv trend i Sustainable Brand Index. Det är framför allt uppfattningen kring Systembolagets sociala ansvar som bidrar, medan miljöansvaret endast har ökat med två procentenheter sedan 2014. Möjligheten att ytterligare förbättra uppfattningen om Systembolaget handlar i huvudsak om att fortsätta att påminna om den uppdragsrelaterade nyttan samt öka allmänhetens kännedom om det arbete som utförs inom klimat och miljö.

VAD GÖR SYSTEMBOLAGET

Hållbarhet måste genomsyra hela vår verksamhet för att vi ska kunna nå våra ambitiösa hållbarhetsmål. Utöver samarbete, samverkan och kravställning gentemot leverantörer arbetar vi inom vår egen verksamhet och att nyttja möjligheterna i kundmötet, där vi kan accelerera omställningen och få snabbare effekter.

Visa vägen till hållbara val

Under 2021 har arbetet med att göra det enklare för kunderna att göra hållbara val

utvecklats än mer. Genom olika tester, fokusgrupper och analyser har vi fått insikter som givit oss större förståelse för kundernas behov, möjligheter och utmaningar. Som ett resultat av insikterna utvecklar vi bland annat en ny märkning för varor i butik och online. Märkningen ska guida kunden i att kunna göra mer hållbara val utifrån en samlad värdering av klimat, miljö och sociala aspekter.

Märkningen bygger på den tillgängliga information som finns om produktens hållbarhetspåverkan och leverantörens hållbarhetsarbete. Den ska vara enkel, tydlig och göra det lättare för kunden att hitta de produkter som är mest hållbara. Märkningen når kunden, i fysiska butiker och onlinebutiken, under 2022.

Eftersom förpackningar utgör en stor del av Systembolagets totala klimatpåverkan lanserades konceptet Klimatsmartare förpackningar under 2021, med syftet att hjälpa kunden att förstå olika förpackningars klimatpåverkan. Syftet var också att hjälpa kunden att förstå hur man som konsument kan göra ett klimatsmartare val genom att välja dryck i papp, PET eller aluminiumburk. Konceptet kommunicerades genom olika typer av kommunikationsaktiviteter, både i butik och i sociala medier. Samtidigt utbildas våra medarbetare med kunskap och information om olika typer av förpackningar och dess klimatpåverkan. Butiksmedarbetarna uppmuntrades till att alltid presentera minst ett dryckesalternativ i klimatsmartare förpackning när kunderna bad om dryckesråd.

Arbetet med att hjälpa kunden att göra klimatsmartare val fortsätter. Vi ser att det finns många attityder och fördomar hos kunderna kring förpackningar, samt att myter kvarstår. Till exempel är det en vanlig uppfattning att vin i pappförpackning håller en lägre kvalitet än vin i traditionell glasflaska, vilket inte stämmer.

För att lyckas med att ändra beteenden till mer hållbara val behöver kunderna göra en förflyttning i uppfattning kring dryckesförpackningar. Därför fortsätter vi att arbeta med proaktiva kundmöten där vi inspirerar och informerar om olika hållbara val kunden kan göra när de handlar hos Systembolaget.

Parallellt med kommunikationskampanjen utökades sortimentet med fler drycker i olika prislägen i papp, PET och aluminiumburk. Läs mer på sida 44 om klimatsmartare förpackningar utifrån ett sortiment- och leverantörsperspektiv.

Hållbarhet i drift och butik

För att minska miljöpåverkan i verksamheten, i allt från butiker, lager, kontor och drift, arbetar Systembolaget med att utveckla cirkulära flöden. Vi testar konkreta lösningar för att lära oss mer, bland annat inom minskad resursanvändning och ökad återvinning. Läs mer på sidorna 30-32.

Social hållbarhet i vår verksamhet

Våra medarbetare är vår största tillgång och en förutsättning för att Systembolaget ska leva upp till våra strategiska mål. Under 2021 har covid-19 inneburit fortsatt stora utmaningar och fokus har legat på att säkra de bästa förutsättningarna för våra medarbetare i hela organisationen. Pandemin har dock även bidragit till att vi tagit stora kliv i utveckling av vår organisation och i flera dimensioner påskyndat utvecklingen av våra arbetssätt. Läs mer på sidorna 33-35.

Mångfald och inkludering är också en väsentlig del av den sociala hållbarheten i Systembolagets verksamhet. 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 fortsätta imponera på våra kunder. Vi genomför flertalet initiativ och aktiviteter för att öka mångfalden och inkluderingen i verksamheten, vilket beskrivs på sidorna 36-38.

Kompetenshöjning inom hållbarhet

Vi jobbar ständigt med kompetenshöjning i alla delar av organisationen. Under 2021 har vi genomfört flera olika aktiviteter, både i butik och på huvudkontoret, för att höja kompetensen inom hållbarhet. På butikernas återkommande månadsmöten lyfts alltid en aktuell hållbarhetsfråga upp för att bygga kunskap och skapa dialog. Företagsledning och styrelse har genomfört en fördjupande aktivitetsserie om hållbarhet och interna specialistfunktioner har fått skräddarsydda utbildningstillfällen.

SÅ STYR VI

Styrningen av vårt hållbarhetsarbete bygger på vår hållbarhetsstrategi med mål för 2023 och 2030 (se sida 14-15). Målen har i sin tur en tydlig koppling till FN:s globala hållbarhetsmål och delmål. För dessa mål har vi nyckeltal som följs upp strukturerat. Vi har också delegerat individuellt ansvar för respektive delmål samt styrkort som stöd på resan mot våra hållbarhetsmål.

Förutom strategi, mål och nyckeltal samt dess uppföljning har vi även – som ett stöd i det mer praktiska arbetet – utvecklat olika ramverk och principer. Dessa beskrivs närmre inom respektive väsentligt hållbarhetsområde.

Minska klimatpåverkan i den egna verksamheten



Klimatpåverkan från vår egen verksamhet uppstår bland annat från användningen av energi, men även från resor och transporter vi köper in. Under 2021 har våra inköpsvillkor uppdaterats med krav på klimathänsyn vid val av transportlösning. Vi har också genomfört löpande tester för att hitta möjligheter att minska klimatpåverkan från våra transporter.

Därför är det här viktigt

Vi står inför stora klimatförändringar och den globala klimatfrågan är en angelägen fråga där alla måste bidra till en lösning. Vi har möjligheten att skapa förutsättningar och driva klimatsmartare beteenden i vår egen verksamhet. Det gör vi genom bland annat effektivare transport- och energilösningar.

Styrning och strategiska initiativ

I vår egen verksamhet har vi mer direkt inflytande över vår klimatpåverkan. Vi riktar framför allt in oss på transportlösningar i samarbeten med leverantörer, samt att minska vår klimatpåverkan från vår energianvändning och resande.

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 flera strategiska samarbeten tillsammans med våra transportpartners och leverantörer, samt beredskap att hantera förändringar i leveranser i vår egen verksamhet i butik.

Åtgärder för att minska dryckestransporternas klimatpåverkan

Vi arbetar aktivt med olika tester och initiativ utifrån tre områden för att minska dryckestransporternas klimatpåverkan:

- Leverantörernas leveranser till Sverige, som köps upp av leverantören.
- Butikspåfyllnad från leverantör, där leverantören köper transporten som utförs enligt Systembolagets regelverk.
- Leveranser från depåer och mellan butiker, där Systembolaget köper upp transporten.

Under 2021 har våra inköpsvillkor uppdaterats med krav på klimathänsyn vid val av transportlösning, inom och utanför Sverige. Från och med den 1 september ska alla leverantörer verka för att underleverantörer har ett proaktivt och systematiskt miljöarbete. Det sker bland annat genom dialoger med producenter för att hitta alternativa transport- och logistiklösningar med lägre klimatpåverkan.

Inom butikspåfyllnad där transporten köps upp av leverantörer har flera tester utförts. Bland annat testades ett bredare tidsfönster för att möjliggöra effektivare ruttplanering. Resultatet blev att antalet lastbilar kunde minskas med tio procent. Vi har även testat förlängd ledtid i dagar vilket bland annat ökar möjligheterna till klimatsmartare fjärrtransporter, som exempelvis tåg. En viktig del i testerna var även att kundernas tillgång till varor inte begränsades, även om transporten förändrades. Både interna och externa dialoger pågår för att kunna fördela butiksleveranser på ett klimatsmartare sätt. Ytterligare tester kommer genomföras under 2022, i olika storlekar av butiker och i olika geografiska områden. Vår transportör för hemleveranser har under året ökat andelen biobränsle i transportnätet och utöver det har vi valt att betala ett drivmedelstillägg till transportören på flera sträckor som endast nyttjas av Systembolaget för att säkerställa biobränsle för dessa sträckor.

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).

Under 2021 har en arbetsgrupp för transporter startats inom DKI. Arbetsgruppen syftar till att utbyta erfarenheter och kunskap kring transporter och logistik med fokus på klimatpåverkan för att skapa möjligheter till nya lösningar och samarbeten. Läs mer om DKI på sida 45.

ENERGI OCH LEASADE TJÄNSTEBILAR

Målen för 2023 innefattar att Systembolaget ska vara klimatneutralt vad gäller vår direkta påverkan. Vår direkta klimatpåverkan omfattar inköpt el, köldmedier och leasade bilar.

Byte av belysning och krav på grön el

Under 2021 har vi fortsatt arbetet med att minska klimatpåverkan från vår energi-användning. Det gör vi bland annat genom att installera LED-belysning i butikerna. Under året har ytterligare 66 butiker fått LED-belysning installerat, vilket ger en total på 199 butiker.

Vi ställer fortsatt krav på grön el till våra butiker, lager och kontor. Andelen av butiker med grön el är 96 (93) procent.

Under 2021 har vi installerat solceller på vår utbildningsanläggning på Skarpö samt på vår depå i Brunna.

Successiv omställning till fossilfria bilar

Målet är att fram till 2023 successivt gå över till fossilfria egna bilar. Med det leasingavtal vi ingick 2020 kan vi ta ytterligare steg mot det målet. I våra riktlinjer rekommenderas förare att beakta sina körmönster vid val av leasad tjänstebil. I samarbete med vår 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. Under 2021, och framför allt efter de förändringar som skedde 1 juli som inneburit höjda förmånsvärden för de prisklasser som Systembolaget leasar flest bilar i, ser vi att omställningen till att beställa elbil har ökat markant.

TJÄNSTERESOR

Att förändra medarbetarnas resvanor är en viktig del av Systembolagets interna arbete för att minska klimatpåverkan.

Under 2021 fick förändringsarbetet fortsatt påtvingad draghjälp av de nationella reserestriktionerna på grund av covid-19. Reserestriktionerna gjorde att resandet mer eller mindre uteblev även under större delen av 2021. Utfallet indikerar att vi är på god väg att nå målet för 2023 om att minska koldioxidutsläppen från flyg med 30 procent

jämfört med 2019. 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 tänket kring digitala arbetssätt. Tåg ska alltid väljas framför flyg när så är rimligt. Under 2022 kommer vi testa och inleda implementering av en kvartalsvis uppföljning av klimatpåverkan på avdelningsnivå för att synliggöra effekterna av hur vi väljer att mötas och resa.

Nyckeltal och resultat

Vi har tagit fram ett antal nyckeltal för att följa upp våra koldioxidutsläpp i vår verksamhet. Två av dem gäller klimatpåverkan från distributionen respektive från vårt resande. Där tar vi sikte på 2030 med delmål fram till 2023.

KOLDIOXIDUTSLÄPP FRÅN DISTRIBUTION

År 2020 togs det strategiska nyckeltalet för koldioxidutsläpp från distribution fram, och 2020 års totala utsläpp utgör basår för kommande mätningar. Utsläppen i distributionen har mätts sedan 2016, men sedan 2020 är 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 via hemleverans.

Koldioxidutsläpp från distribution	2021	2020
Ton koldioxidekvivalenter (CO ₂ e)	13 100	15 000

Under 2021 minskade koldioxidutsläppen från våra dryckes transporter med 13 procent jämfört med föregående år. Utfallet om 13 100 ton koldioxidekvivalenter visar att vi är på rätt väg.

Den största delen av minskningen kommer från varupåfyllnaden. Minskningen ska jämföras med transporterad volym för varupåfyllnad som bara har minskat med två procent. En förklaring till utsläppsminskningen är att andel biodrivmedel inom varupåfyllnaden ökat med tolv procent. Däremot har andelen transporter med tåg

minskat med sju procent vilket har dämpat den totala minskningen.

Tillsammans med våra dryckesleverantörer och transportpartners kommer vi fortsätta arbetet med att hitta sätt att effektivisera transporterna och öka mängden fossilfria drivmedel för att minska vår klimatpåverkan. Att flytta över vissa fjärrtransporter till tåg ser vi fortfarande som en viktig del i den nödvändiga omställningen framåt.

KLIMATPÅVERKAN FRÅN EL OCH TJÄNSTERESOR

Inom nuvarande strategiska period har Systembolaget mål för att minska klimatpåverkan från vår egen verksamhet. Målet till 2023 innefattar att bli klimatneutrala vad gäller företagets leasade bilar samt verksamhetens elförbrukning och köldmedier. Koldioxidutsläppen från dessa delar, som redovisas i tabellen nedan, har mer än halverats jämfört med basåret 2016.

Utsläpp av ton koldioxid från egen verksamhet	2021	2020	2019
Elförbrukning	979	1 797	1 471
Köldmedier ¹	8	0	0
Interna resor med leasade bilar	221	199	376
Tot. koldioxidutsläpp, ton	1 208	1 996	1 847
Minskning/ökning ton CO ₂ e jmf med föregående år	-788		

Basår för detta klimatmål är 2016.

¹ Redovisas med ett års eftersläpning

Under 2021 har vi haft en betydande minskning av koldioxidutsläpp från vår egen verksamhet jämfört med föregående år. Det har uppnåtts genom en minsk-

ning av koldioxidutsläppen från vår elförbrukning om nästan 1000 ton koldioxidekvivalenter. Under året har vi fått ner antalet butiker med schablonberäknad elförbrukning genom att kontrollera fler butiker som har grön el genom fastighetsägare. Därmed har 96 procent av våra butiker grön el. Sedan halvårsskiftet finns solceller på vårt utbildningscenter på Skarpö. Den solcellsanläggningen beräknas ge cirka 43 000 kWh/år.

Vi fortsätter med såväl effektiviseringsåtgärder som verifiering av butiker där grön el används. Under 2022 kommer vi dessutom påbörja en kartläggning av den fjärrvärme som används, och arbetar vidare med att se över på vilka byggnader inom vår verksamhet som det lämpar sig att installera solceller. Allt för att minska vår klimatpåverkan 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 2020 hade vi inte några läckage från köldmedier. Köldmedia motsvarande knappt åtta ton koldioxidekvivalenter omhändertogs på huvudkontoret när ett kylaggregat ersattes av ett nytt som inkopplas på fjärrkyla.

Utsläppen från resor med företagets leasade bilar halverades nästan mellan 2019 och 2020. Under 2021 ökade dock utsläppen med elva procent jämfört med föregående år. Att bilresandet ökade under 2021 kan bland annat förklaras av att det i större utsträckning än under 2020 var möjligt att mötas på plats när det fanns

behov av det. Viss del kan även tillskrivas ett förändrat resebeteende under pågående pandemi, där resande med kollektivtrafik periodvis försvårats. Vi ser dessutom en effekt av att många har bytt dieselbil mot laddhybrid som drivs av bensen om elen tar slut. Först under 2023 kommer vi tydligt se effekterna av det pågående skiftet från hybrider och resterande dieslbilar till elbilar. Tillsammans med vår samarbetspartner fortsätter vi identifiera förbättringsmöjligheter som hjälper oss att nå vårt mål att hela vår fordonsflotta ska bli fossilfri.

Ovanstående klimatpåverkan rapporteras även som en del av vår uppföljning baserat på GHG-protokollet¹⁶, se vidare sida 111.

Minska miljöpåverkan i den egna verksamheten



För att minska miljöpåverkan i verksamheten, i allt från butiker, lager, kontor och drift, arbetar Systembolaget med att utveckla cirkulära flöden. Vi testar också konkreta lösningar för att lära oss mer, bland annat inom minskad resursanvändning och ökad återvinning.

Därför är det här viktigt

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 ägt bolag har vi ett extra stort ansvar. Vi ska vara en miljömässigt hållbar verksamhet i alla delar och bidra till omställningen till en cirkulär ekonomi. Att utföra aktiviteter som bidrar till omställningen syftar till att minska resursanvändningen och därmed begränsa klimat- och miljöpåverkan.

Styrning och strategiska initiativ

Vi har ett 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 belast-

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

PÅ VÄG MOT CIRKULÄRA LÖSNINGAR

Under 2020 tog vi fram ett ramverk som praktiskt stöd för mer cirkulära lösningar, vilket fortsättningsvis ger oss vägledning i att integrera det cirkulära perspektivet i hela Systembolagets verksamhet. Vi kallar ramverket vägledande principer för en miljömässigt hållbar verksamhet. Genom ett antal enkla principer styr vi mot mer cirkulära flöden:

- Sluta med allt onödigt: Första steget är att ärligt analysera behovet i grunden och helt göra oss av med onödiga flöden.
- Resurseffektivt: Fokus på att minska användandet av resurser, såväl minska energianvändning som att minska den totala materialanvändningen.
- Förlänga livslängden: Använda och köpa in material och produkter som kan återanvändas många gånger. Vi ska välja återbrukat när det är möjligt. När vi behöver köpa något nytt väljer vi produkter av god kvalitet som håller länge och går att reparera eller uppgradera.
- Materialval i fokus: Hyra istället för att äga när det är motiverat och premiera användning av produkter som är tillverkade av återvunnet material, redan har använts av någon annan eller är biobaserade.
- Återvinning 2.0: Köp in och använd produkter som i slutändan är möjliga att ta isär för att återvinna i befintliga återvinningssystem utan kvalitetsförlust,

eller går att komposteras/rötas.

- Förnybar energi: I alla led använda förnybar energi och minska energianvändningen och på lång sikt bidra till att reducera utsläpp.

För att nå våra mål utvecklar vi även våra egna förmågor till samarbeten med andra, innovation, att främja beteendeförändring (hos oss, leverantörer och kunder) samt digitalisering.

Här berättar vi om några av de lösningar som införts och aktiviteter under 2021 för att öka resursanvändningen samt minskat avfall och återvinning.

MINSKAD RESURSANVÄNDNING

För att minska användandet av resurser, energianvändning och den totala materialanvändningen har vi genomfört flera initiativ och lösningar.

Digital papperskorg

I samband med att en ny kassamjukvara infördes i februari 2021 har en digital papperskorg implementerats (ej att förväxla med digitala kvitton). Kvittot skrivs numer endast ut om kunden vill ha det. Tack vare den digitala papperskorgen har vi minskat våra kvittoutskriften med cirka 75 procent och sparat över 2 000 mil kvittopapper.

Modernare huvudkontor – strävar efter cirkulärt möbelflöde

När vi under 2021 moderniserat Systembolagets huvudkontor har vi renoverat, köpt begagnade möbler

samt sålt det vi inte längre kan använda, i stället för att köpa nya möbler och kassera det vi inte längre har behov av.

Kundkorgar i återvunnen plast

Under 2021 har vi infört kundkorgar som tillverkats i återvunnen plast i stället för jungfrulig fossil plast. I dagsläget är korgarna gjorda av cirka 60 procent återvunnen plast, då bärigheten kräver en viss andel fossil plast. Arbetet fortsätter med att öka andelen återvunnen plast.

MINSKAT AVFALL OCH ÖKAD ÅTERVINNING

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 avfallssortering och optimerade transporter

För att minska vårt avfall och öka återvinningen ser vi över vår avfallssortering och optimerar avfallstransporterna. Under 2021 kan vi se att totala mängden avfall som vi följer upp har minskat (se sida 32).

Under 2021 har vi minskat antalet transporter kopplade till avfall med 5 643 jämfört med samma period förra året. Resultatet beror på butikernas arbete med att optimera hämtningsfrekvensen av avfall.

Återbruk av kassahårdvara

Vår kassahårdvara når snart slutet av sin tekniska livslängd för att leva upp till våra behov. I takt med att vi byter ut kassahårdvaran i butikerna ser vi till att den gamla hårdvaran återbrukas eller återvinns av aktörer som har andra behov än vad vi har.

Kassahårdvaran har bytts ut i cirka 220 butiker under

2021. Återbruket och återvinningen har resulterat i besparingar av cirka 372 087 kilo koldioxidekvivalenter jämfört med om våra gamla kassahårdvaror endast hade kasserats.

Återvinning av uttjänta arbetskläder

Under 2020 påbörjades arbetet med att återvinna uttjänta arbetskläder i ett världsunikt återvinningsprojekt tillsammans med SIPTex. I oktober 2021 hämtades arbetskläderna från depån i Sundsvall för att bidra till fler insikter om hur vi kan arbeta hållbart med textilier.

Kundbeställningar i återanvända kartonger

Från och med våren 2021 packas kundbeställningar som hämtas i butik i återanvända kartonger från våra leverantörer. Vi räknar med att lösningen bidrar till att vi sparar 114 ton koldioxid varje år jämfört med om vi fortsatt använda nyproducerade kartonger. [Läs mer.](#)

Pappersbärkassar

Under 2021 har olika tester med pappersbärkassar genomförts i syfte att kunna ersätta plastpåsen. Testerna visar på goda resultat och ambitionen är att lansera pappersbärkassen i alla butiker under 2022. [Läs mer.](#)

Systembolaget hade målsättningen att minska försäljningen av engångskassar i plast med 50 procent till 2020, jämfört med utfallet år 2016. Det lyckades vi inte med, men försäljningen av plastpåsar har fortsatt att sjunka och under 2021 har vi minskat försäljningen med 56 procent jämfört med 2016. Därmed har vi nått vårt halveringsmål. Från och med 2021 är våra plastpåsar dessutom gjorda av återvunnen konsumentplast (så kallad PCR plast), vilket är ett mer hållbart alternativ än plastpåsar i sockerrör.

Ambitionen är att, under 2022, fortsätta utföra aktiviteter med syftet att ta bort engångskassar i plast ur vårt sortiment. Bland annat genom att erbjuda flegångsalternativ, kommunicera i butik samt att hitta ett mer miljövänligt engångsalternativ. Vi uppmuntrar fortsatt våra kunder att ta med egen påse eller ta en kartong vid kassalinjen, vilket är det absolut bästa alternativet.

SAMVERKAN

För att ställa om krävs det att vi samverkar på samhälls nivå för att kunna tänka och agera på nya sätt.

Under 2021 har vi bland annat ingått medlemskap i nätverket Cradlenet, som stöttar företag och organisationer i omställningen till cirkulär ekonomi. I samarbete med Håll Sverige Rent anordnade Systembolaget ett event för alla anställda där vi plockade skräp tillsammans. Inom IT samarbetar vi med våra strategiska leverantörer och har tagit fram gemensamma nyckeltal för uppföljning.

Under 2021 träffades finska alkoholmonopolet Alko, norska Vinmonopolet och Systembolaget i syfte att dela erfarenheter för att minska miljöpåverkan i verksamheten.

Resultat och nyckeltal

Systembolaget inför nya nyckeltal för att mäta hur väl vi lyckas i arbetet med att minska verksamhetens miljöpåverkan. För 2021 redovisar vi för första gången utfallet för vårt nyckeltal som mäter ton avfall i driften. I det nyckeltalet ingår mjukplast samt wellpapp, kontorspapper och tidningar.

TON AVFALL I DRIFTEN

Jämfört med föregående år kan vi se att mängden avfall som innefattas i nyckeltalet totalt sett har minskat med sex procent.

Ton avfall i driften	2021	2020
Mjukplast	515	487
Wellpapp	6 964	7 451
Papper	121	164
Totalt	7 600	8 102

Under 2021 har mängden avfall i wellpapp minskat, bland annat för att kunderna erbjuds att packa sina varor i återanvända kartonger från våra leverantörer. Även kundbeställningar som hämtas i butik packas i återanvända kartonger. Mängden tidningar och papper har också minskat, främst beroende på införandet av den digitala papperskorgen för kvitton.

Mängden mjukplastavfall har ökat, vilket delvis är drivet av den ökade försäljningsvolymen men också beror på den förbättrade sorteringen där mjukplast inte längre sorteras som brännbart. För att få ner mängden mjukplast kommer materialet användas som stötdämpare i kartonger samt att lastremmar och klämmor ersätter sträckfilm när butikerna säkrar varor och pallar.



God arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna i den egna verksamheten



Våra medarbetare är vår största tillgång och en förutsättning för att Systembolaget ska kunna leva upp till våra strategiska mål. Under 2021 har covid-19 inneburit fortsatta utmaningar och fokus har legat på att säkra de bästa förutsättningarna för våra medarbetare i hela organisationen. Även om pandemin har inneburit påfrestningar för verksamheten har den också bidragit till att vi tagit kliv i utvecklingen av vår organisation och i flera dimensioner påskyndat utvecklingen av våra arbetssätt.

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 och vi behöver skapa de bästa förutsättningarna för alla anställda. Det inkluderar en god arbetsmiljö, en företagskultur som medarbetarna är stolta över samt

processer och strukturer som utvecklar samt 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 strategiska planer såväl som kvartals- och ettårsplaner. Vi arbetar vidare mot målbilden "Systembolaget är en av Sveriges bästa arbetsplatser där vi arbetar ännu bättre tillsammans för vår gemensamma vision", där förutsättningarna dock påverkats av pandemin. Vi har behövt kraftsamla kring frågor vi inte planerat för initialt, samtidigt som vi behövt bromsa eller lägga planerade initiativ åt sidan. Vi har utvecklat vår förmåga att hantera löpande förändringar, utvecklats mot en mer anpassningsbar samt flexibel verksamhet, samtidigt som vi utmanats i vårt ledarskap.

Vi arbetar också efter målbilden "ett nytänkande och modigt ledarskap som ger de bästa förutsättningar så att fler vill, kan och får ta ansvar". Det gör vi genom att fortsätta stärka ledarskapet och utveckla våra kompetenser och färdigheter. Vi lär av och med varandra för att bidra till den gemensamma målbilden.

KOMPETENSUTVECKLING

Under 2021 har vi fortsatt vårt arbete med att utveckla hur vi bedriver lärande och kompetensutveckling på Systembolaget.

Fortsatt digitalisering och förnyelse av läraktiviteter

Stöd för att genomföra lärande och kompetensutveckling lokalt är generellt starkt efterfrågat ifrån våra butiker och har ökat ännu mer i och med pandemin. Därför har vi gjort en satsning på att tillgängliggöra mer material och fortsatt att utveckla och testa nya digitala format för lärande. Det sker i form av självstudier och i sammanhållna program där träffar och gruppövningar genomförs digitalt.

Vi har även ökat samarbetet mellan HR, IT och kommunikationsavdelningen för att på ett bättre sätt integrera information, kommunikation och lärande till en helhet.

Gemensamma arbetssätt för lärande

Med fokus på att skapa bättre förutsättningar för våra butiker att både planera och genomföra kompetensutveckling har vi förenklat hur vi prognosticerar, schemalägger och hur vi följer upp tid för lärande i butik. Vi har även utvecklat ett stöd för butikschefen för att, tillsammans med sin ledningsgrupp, ta fram en utvecklingsplan för butiken där både gemensamma och individuella behov och aktiviteter identifieras.

Medarbetarsamtal

Vi har under året uppdaterat och lanserat nytt stödmaterial för att ytterligare vässa och kvalitetssäkra medarbetarsamtalen. Vi har också skapat en än tydligare koppling mellan verksamhetens mål, de mål vi sätter i medarbetarsamtalen och den utvärdering av prestation som ligger till grund för lönerrevisionen.

Talanghantering och kompetensförsörjning till kritiska roller

En av de viktigaste rollerna där vi behöver säkra en kontinuerlig återväxt är rollen som butikschef. Under året har vi tagit fram ett stöd för butiks- och områdeschefer att arbeta strukturerat med kompetensförsörjning till ledarroller i butik. Vi har dessutom tagit fram ett utvecklingsprogram för framtida butikschef, där tanken är att skapa ett "snabbspår" in i rollen för lämpliga kandidater som väljs ut via en strukturerad process.

Strategisk kompetensförsörjning och bemanning

De senaste årens projekt kring bemanningsplanering i butik är nu i förvaltning och vi utvecklar löpande för att få bästa möjliga förutsättningar för personal i butik, samtidigt som vi är affärsmässiga och upprätthåller kundnöjdhet. Vi ser glädjande en kontinuerlig utveckling mot målet ökad sysselsättningsgrad.

På huvudkontoret pågår nu ett utvecklingsarbete där en långsiktig kompetensförsörjnings- och bemanningsstrategi arbetas fram. Vi identifierar inom vilka förmågor och kompetenser vi vill se tillväxt framöver, samtidigt som vi ser över nuläget. Utifrån strategin testar vi nya metoder där HR tillsammans med alla ledningsgrupper identifierar nuläge och utvecklar planer för att realisera inriktningen.

Den pågående förändringen, mot bland annat ökad e-handel och fokus på hållbarhet, inom Systembolaget har under året medfört att delar i vår verksamhet har behövt justera sin organisation. Det har bland annat inneburit att man sett över och förändrat organisationsstruktur, roller, kompetenser och arbetsätt.

Vi tittar också på hur vi skapar goda förutsättningar med en mer flexibel tilldelningsmodell för de delar av huvudkontoret som precis som butikerna har volymbaserad verksamhet. Här ingår även att se över servicenivåer och avtalsvillkor för dessa delar av verksamheten.

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 och framgångsfaktorn "Kraften i 5000 tillsammans med varandra och andra". Ambitionen är att locka fram drivkraften hos alla medarbetare att bli sitt bästa jag för att vi tillsammans ska bli framgångsrika. Vi tar steg mot att ledarskap är något som fler tar ansvar för – inte bara chefer. Det handlar dels om det personliga ledarskapet, dels att fler roller leder grupper tvärfunktionellt.

I syfte att fortsätta utveckla ett nytänkande och modigt ledarskap där fler kan, vill och får ta ansvar har vi lanserat stöd och lärmaterial kring "Fördela ansvar till fler" och "Leda möten".

ARBETSMILJÖ OCH HÄLSA

Under året har vi genomfört två insatser för att stimulera och uppmuntra våra medarbetare att förbättra sin egen hälsa. Friskvårdsbidraget har höjts för att ge ökade förutsättningar att röra på sig under fritiden. Systembolagssteget genomfördes i hela organisationen under två månader. En social aktivitet inriktad på motion, där utvärderingen visat att uppslutningen var stor och att insatsen bidrog till ökad fysisk aktivitet under genomförandetiden.

Arbetsmiljödagar har genomförts digitalt för att stärka chefer och arbetsmiljöombudens kompetens i arbetsmiljöfrågor. På huvudkontoret var temat att hantera arbetsmiljöaspekter av förändring, och i butikerna var temat organisatorisk och social arbetsmiljö.

Arbetet med att säkerställa arbetsmiljön kopplad till risken att smittas med covid-19 har fortsatt under året. Folkhälsomyndighetens råd och rekommendationer har bevakats och insatser har snabbt kommit på plats. Den del av verksamheten som bedrivs från huvudkontoret har under hela pandemin i huvudsak skett på distans i hemmiljö.

Nyckeltal och resultat

PRESTATIONSKULTUR

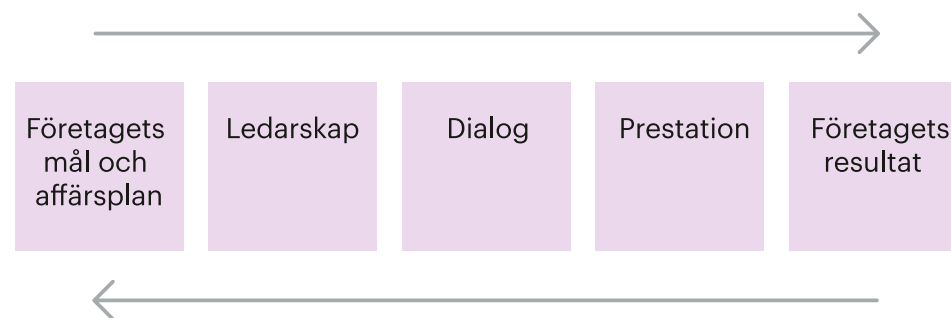
Att uppnå en god prestationsmiljö är en nyckel till positiv resultatutveckling. Utgångspunkten är att det är individernas gemensamma prestation som genererar företagets resultat och lönsamhet. Nyckeltalet Prestationskultur mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar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

Prestationskultur	2021	2020	2019
%	82,8	83,3	81,7

Resultatet från årets medarbetarundersökning på 82,8 är strax under årets målnivå, som var 83,0, och innebär en minskning från föregående års höga nivå.

Trots en viss ökning inom både villkor för prestation och mänsklig basbehov blev utfallet för 2021 lägre på grund av att en mindre andel av de som svarat nådde gränsvärdet 75. Inkluderingsmättet ökar däremot för andra året i rad och även måtten på både individ- och grupprestation är högre än 2020.

Det kan konstateras att eNPS, ett mått på hur troligt det är att anställda skulle rekommendera Systembolaget som arbetsgivare till en vän eller bekant, sjunker i årets mätning från en hög nivå 2020 på 49,3 till 46,1.



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. De fortsatt höga nivåerna i mätningen visar att det finns ett gott ledarskap som skapar goda förutsättningar för medarbetarna att utföra sitt arbete på bästa möjliga sätt.

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.

Andel sjukfrånvaro	2021	2020	2019
%	5,6	5,9	4,5

En minskning av sjukfrånvaron motsvarande 0,3 procentenheter jämfört med 2020 kan konstateras för 2021. Minskningen utgörs främst av en minskad kort sjukfrånvaro.

Medarbetare och chefer i butik under femtio år har huvudsakligen stått för minskningen av den korta sjukfrånvaron. Medarbetare på våra depåer har under året haft en hög nivå av kort sjukfrånvaro. Butiksmedarbetare och butikschefer äldre än 50 år uppvisar en ökad lång sjukfrånvaro.

Pandemin påverkar även under 2021 nivåerna av sjukfrånvaro för Systembolagets medarbetare, men i något mindre omfattning än under 2020. En faktor som sannolikt har bidragit till ökad sjukfrånvaro är uppmaningen att stanna hemma vid minsta symptom. Förekomsten av omfattande hemarbete för huvudkontorets medarbetare antas ha bidragit till en sjunkande sjukfrånvaro för dessa jämfört med både 2019 och 2020.

Spegla mångfalden i samhället i den egna verksamheten



Systembolaget har ambitionen att vara en av Sveriges bästa arbetsplatser år 2023. Det blir vi bland annat genom ökad mångfald och inkludering. För att vi ska lyckas med det ser vi samverkan, både internt och tillsammans med andra aktörer, som ett viktigt verktyg.

Därför är det här viktigt

Systembolaget finns till för alla i Sverige, även de som inte handlar hos oss. Genom att spegla samhället har vi bättre förutsättningar att 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 för varandra. I våra egna medarbetarundersökningar ser vi också starka samband mellan inkludering och en god prestationsmiljö samt en hög gruppeffektivitet.

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. I hållbarhetsstrategin är målen för 2023 att andelen medarbetare med utländsk bakgrund ska vara 14,5 procent (reviderad målnivå från tidigare 21,1%) och att fördelningen mellan könen ska vara minst 60/40 på företagsnivå.

SAMVERKAN

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

Samarbete med Arbetsförmedlingen

I år har samarbetet med Arbetsförmedlingen lett till att vi totalt har tagit emot 93 nya personer som praktikanter eller anställda med bidrag. I genomsnitt har vi även varje månad haft:

- 109 personer med funktionsnedsättningar som praktikanter eller anställda med bidrag
- åtta nyanlända personer som praktikanter eller anställda med bidrag

Jobbspår för nyanlända

Jobbspår är ett initiativ för nyanlända att snabbare komma in på arbetsmarknaden. Här kombineras en snabbutbildning med språkträning, praktik och interna utbildningar.

Under 2021 har vi i samarbete med Malmö stad och Arbetsförmedlingen anställt en person och flera fick visstidsanställningar.

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 personer i Stockholm som behöver en mentor, till exempel nyanlända och unga. Initiativet startade hösten 2020 och under 2021 har fem deltagare från Systembolaget varit mentorer.

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 sedan 2020 ett samarbete med Korta vägen. Under 2021 har en person genomfört praktik hos oss som en del av initiativet. Samarbetet fortsätter under 2022.

Hur är det att arbeta hos oss utifrån HBTQ+, religion- eller trosuppfattning?

Systembolaget ska vara en av Sveriges bästa arbetsplatser år 2023. För att nå det målet behöver vi veta mer om hur det är att arbeta hos oss utifrån olika perspektiv och tillhörigheter, däribland HBTQ+, religion- eller trosuppfattning. Under slutet av 2020 undersökte vi därför arbetsförhållanden utifrån alla

diskrimineringsgrunder för att kunna undanröja eventuella hinder och främja lika-behandling. Under 2021 har vi integrerat lärdomar i interna utbildningar, genomfört workshops med chefer, skapat kunskaps- och dialogmaterial och uppdaterat rutiner och information på vårt intranät.

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. Under 2021 var den totala andelen anställda med utländsk bakgrund 14,8 procent – att jämföra med 29,6 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. Andelen Systembolagsanställda med utländsk bakgrund fortsätter öka från år till år, men vi har långt kvar till att spegla samhället.

Andel utländsk bakgrund ¹ (%)	2021		2020		2019	
	Svensk	Utländsk	Svensk	Utländsk	Svensk	Utländsk
Chef	90,7	9,3	90,6	9,4	91,7	8,3
Medarbetare	84,8	15,2	86,4	13,6	87,0	13,0
Totalt	85,2	14,8	86,7	13,3	87,3	12,7

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 strategiska mål för andel anställda med utländsk bakgrund är baserat på tillsvidareanställd personal, på grund av de större variationerna inom gruppen visstidsanställda över tid. Under 2021 var andelen med utländsk bakgrund 14,1 procent för tillsvidareanställda. Ökningen innebär att vi noterar den största årliga ökningen sedan vi började mäta denna utveckling 2013. Vi når därmed vårt reviderade mål om 13,2 procent för 2021. Under första halvåret hade hela 20 procent av nyrekryterad tillsvidareanställd personal utländsk bakgrund, visar en separat mätning som genomfördes i mitten av 2021. En negativ trend är att andelen utomeuropeiska anställda som är chefer minskar för andra året i rad.

För att ytterligare öka vår mångfald, ta vårt samhällsansvar och bidra till lokal närvaro fortsätter vi 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 2021 nådde Systembolaget för första gången gränsen för en jämn könsfördelning bland tillsvidareanställda, 60 procent är kvinnor och 40 procent män. Vi noterar dock fortfarande en ojämn könsfördelning med en majoritet av kvinnor i åldrar över 50 år.

Inom chefsledet har vi en jämn könsfördelning men når inte riktigt upp till att spegla könsfördelningen bland personalen, en trend som manifesterar sig från tidigare även om skillnaden minskar. Män är något överrepresenterade i chefsledet i förhållande till fördelningen bland medarbetare. I företagsledningen ser vi en överrepresentation av kvinnor och 70 procent är över 50 år.

I styrelsen, inklusive de fyra arbetstagarrepresentanterna, och företagsledningen (inkluderas i kategorin anställda på huvudkontoret) ingår under 2021 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.

2021	Antal anställda	Kvinnor %	Män %	<30 år %	30-50 år %	>50 år %
Försäljare	5 032	61	39	32	48	20
Butikschef	476	58	42	1	71	27
Lokalvårdare ¹	0	0	0	0	0	0
Butikspersonal totalt	5 508	61	39	30	50	20
Medarbetare HK	612	54	46	8	67	25
Chefer HK	89	56	44	1	60	39
Områdeschefer	29	48	52	0	55	45
HK personal totalt	730	54	46	7	66	28
Systembolaget totalt	6 238	60	40	27	52	21

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 ¹	0	0	0	0	0	0
Butikspersonal totalt	5 769	61	39	33	48	19
Medarbetare HK	561	55	45	8	68	23
Chefer HK	85	56	44	0	59	41
Områdeschefer	30	53	47	0	43	57
HK personal totalt	676	55	45	7	66	27
Systembolaget totalt	6 445	61	39	30	50	19

¹ 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
Butikspersonal totalt	5 209	63	37	33	48	19
Medarbetare HK	523	56	44	7	68	25
Chefer HK	83	58	42	1	59	40
Områdeschefer	30	47	53	0	50	50
HK personal totalt	636	56	44	6	66	28
Systembolaget totalt	5 845	62	38	30	50	20

Hållbara inköp och sortiment

– inledning

Ett sortiment som är producerat utan negativ påverkan på människa och miljö är en grundförutsättning för vår verksamhet. 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 vill och ska vi ligga i framkant gällande miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupcion och affärsetik.

För att kunna ta ansvar i alla led behöver vi arbeta systematiskt, långsiktigt och proaktivt. I detta inledande avsnitt, som berör väsentliga hållbarhetsområdena gällande klimatpåverkan i inköp och sortiment, miljö och biologisk mångfald, mänskliga rättigheter samt goda arbetsvillkor går vi igenom vilka verktyg vi har för att säkra ett hållbart sortiment och en hållbar leverantörskedja. Alla verktyg är viktiga och bidrar till våra mål.

SAMVERKAN

En förutsättning för ett hållbart sortiment och en hållbar leverantörskedja är samverkan och samarbeten med våra leverantörer, andra organisationer och verksamheter både i Sverige och internationellt. Intressentsamverkan är grunden för lärande, innovation, utveckling samt för att identifiera risker och åtgärda dem. Läs mer om vår samverkan med olika parter under respektive väsentligt hållbarhetsområde (sidorna 44-45, 46-48, och 49-53).

UTBILDNING

Vi arbetar aktivt med att stötta aktörerna i vår leverantörskedja för att bidra till ökad förståelse för och kunskap om risker kopplat till miljöpåverkan, arbetsvillkor och mänskliga rättigheter. Vi stöttar också aktörerna i att kunna efterleva vår uppförandekod och våra inköpsvillkor, för att vi ska kunna arbeta proaktivt och systematiskt med minskad miljöpåverkan, goda arbetsvillkor och mänskliga rättigheter i leverantörskedjan. Under respektive väsentligt hållbarhetsområde kan du läsa mer om utbildningsinsatserna inom ramen för ovan nämnda områden (sidorna 44-45, 46-48, och 49-53).

HÅLLBARA INKÖP

Ramverk för hållbara inköp

Utöver att säkerställa att våra befintliga produkter, som ofta har funnits i vårt sortiment under flera år, lever upp till våra hållbarhetskrav arbetar vi aktivt med att efterfråga så hållbara produkter som möjligt.

Under året har vi tagit fram ett ramverk för hållbara inköp av drycker till fast sortiment. Ramverket fungerar som ett verktyg för att säkerställa att Systembolaget, nu och i framtiden, köper in hållbara produkter på ett systematiskt och transparent sätt. Det tydliggör också vår ambition och riktning framåt. [Läs mer.](#)

Certifieringar

Hållbarhetscertifieringar är ett centralt verktyg för att säkerställa en god hållbarhetsprestanda hos de aktörer i leverantörskedjan som står bakom vårt sortiment. De hållbarhetscertifieringar som är aktuella för dryckesbranschen är ofta nationella och regionala, vilket gör att de är olika avseende utformning och vilka hållbarhetsfrågor som omfattas. För att fullt ut dra nytta av dessa certifieringar har vi anlitat en tredje part som regelbundet analyserar dessa certifieringars omfattning och täckning. På så sätt kan vi mer systematiskt och effektivt använda olika hållbarhetscertifieringar för att säkra ett hållbart sortiment.

Det är framför allt inom följande tre områden som hållbarhetscertifieringar har en viktig roll:

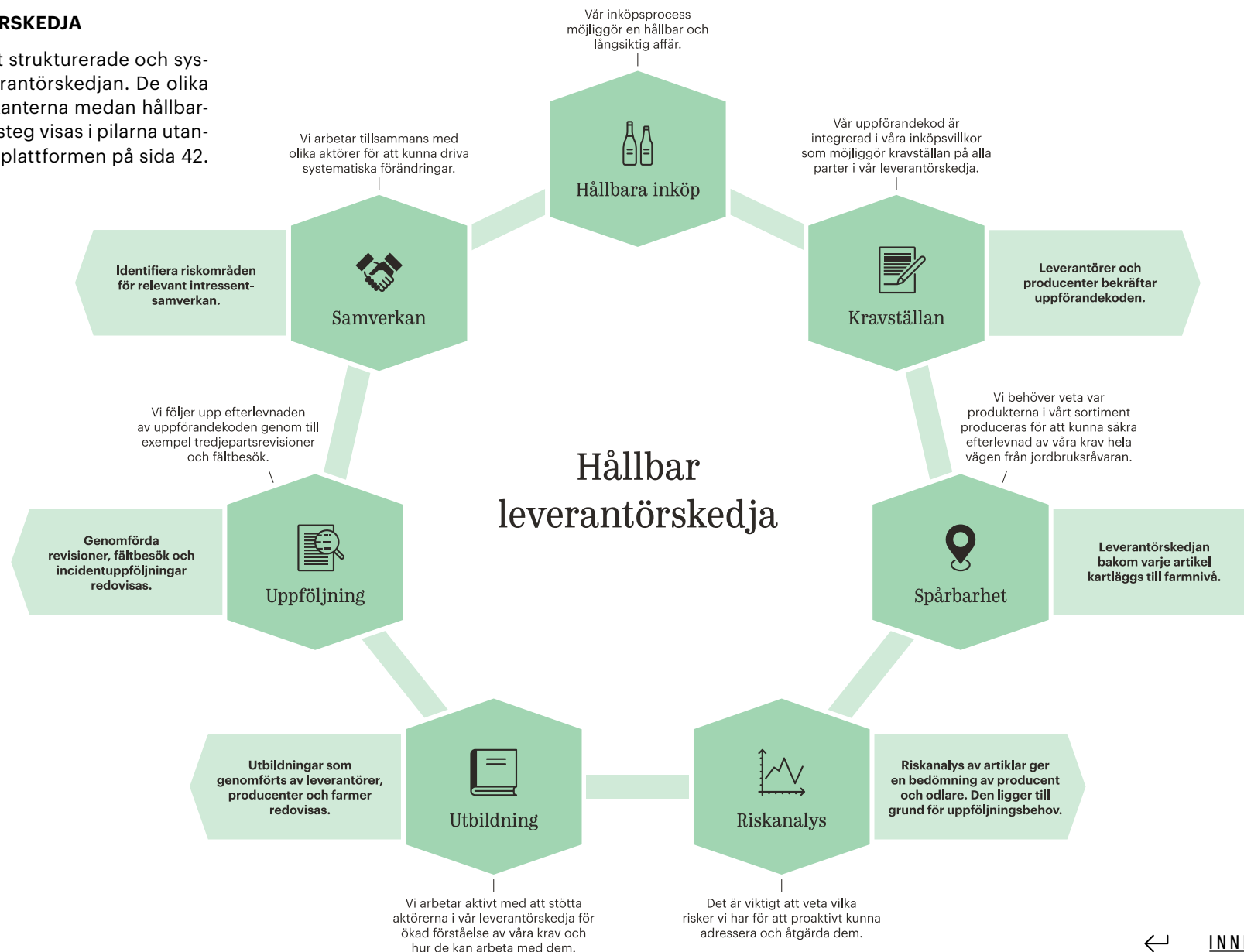
- I ramverket för hållbara inköp, och i förlängningen som krav vid utformning av offertförfrågningar.
- I vår riskanalys där hållbarhetscertifieringar är en viktig faktor för att minska risken inom respektive hållbarhetsområde.
- För att identifiera de dryckesvaror ur sortimentet som har extra god hållbarhetsprestanda och därför lyfts fram som ett mer hållbart val gentemot kund.

Våra verktyg för ett hållbart sortiment

HÅLLBAR LEVERANTÖRSKEDJA

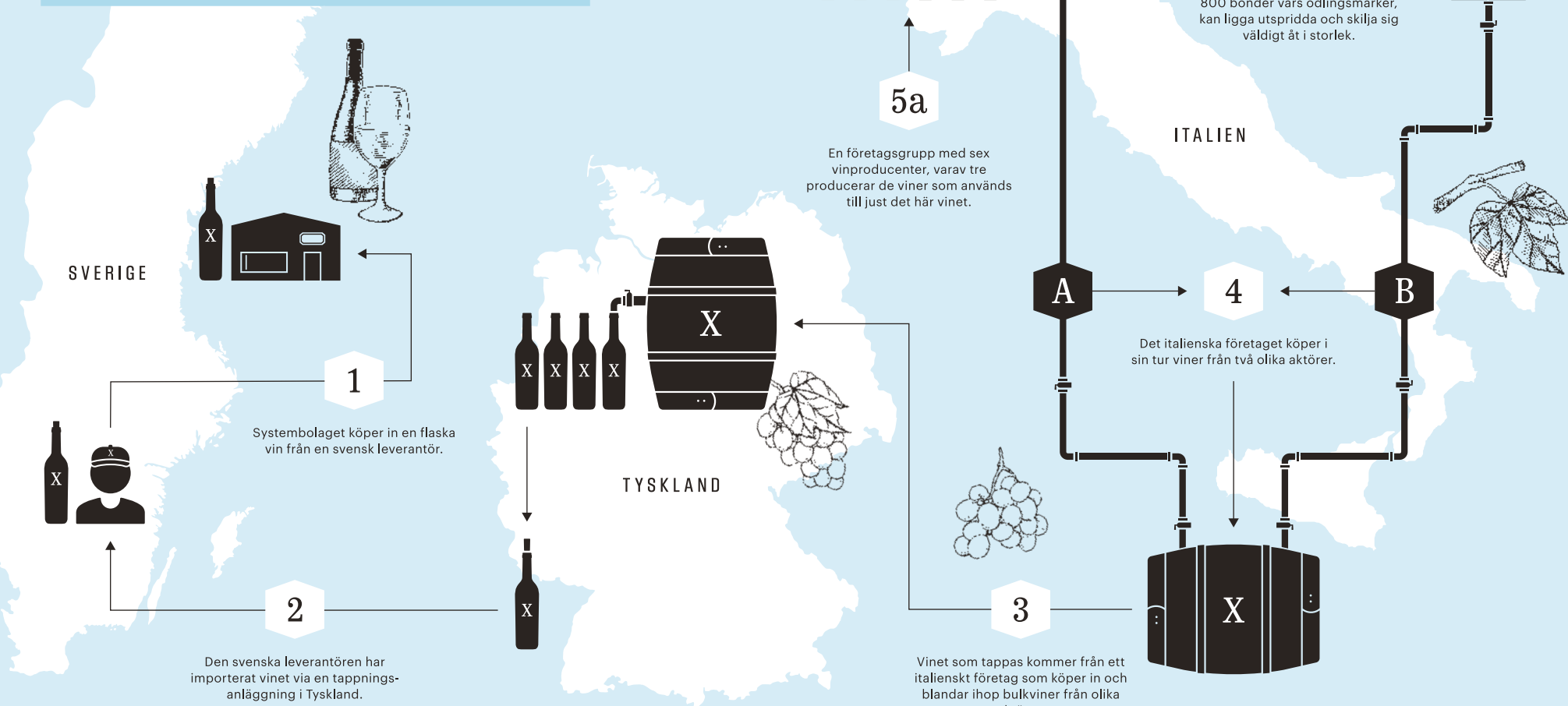
Modellen beskriver vårt strukturerade och systematiska arbete i leverantörskedjan. De olika stegen redovisas i sexkanterna medan hållbarhetsplattformens olika steg visas i pilarna utanför. Mer om hållbarhetsplattformen på sida 42.

[Läs mer.](#)



SYSTEMBOLAGETS LEVERANTÖRSKEDJA

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är komplex. De flesta av våra cirka 900 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.



KRAVSTÄLLNING

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, anti-korruption samt affärsetik. Koderna är baserade på amfori BSCI, ett världsledande initiativ för socialt ansvarstagande och hållbara arbetsvillkor för leverantörer inom odling och produktion. Principen för efterlevnad är att varje leverantör har ansvar för arbetsvillkoren hos sina respektive underleverantörer – producenter och odlare – genom hela leverantörskedjan.

Under 2021 uppdaterades Systembolagets inköpsvillkor bland annat med förtydligade krav inom miljö (läs mer på sida 47).

Under året har vi haft som krav att även faktisk producent ska signera en bekräftelse av amfori BSCI Code of Conduct¹⁷ (uppförandekoden) eller ladda upp en egen motsvarande kod. Tidigare har kravet endast gällt den svenska leverantören. En kontroll på samtliga producenter i fasta sortimentet gjordes under andra kvartalet 2021. Kontroller har därefter gjorts löpande inför varje lansering.

Kraven i uppförandekoden omfattar elva områden

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

SPÅRBARHET

Vi arbetar aktivt med spårbarhet för att vi ska kunna koncentrera våra insatser där de gör mest skillnad för en hållbar leverantörskedja – hela vägen från odling till att flaskan finns i butik. Hållbarhetsplattformen är ett verktyg som hjälper oss att arbeta systematiskt med spårbarhet, och därmed hållbarhet, i leverantörskedjan. Hållbarhetsplattformen låter oss samla in och ana-

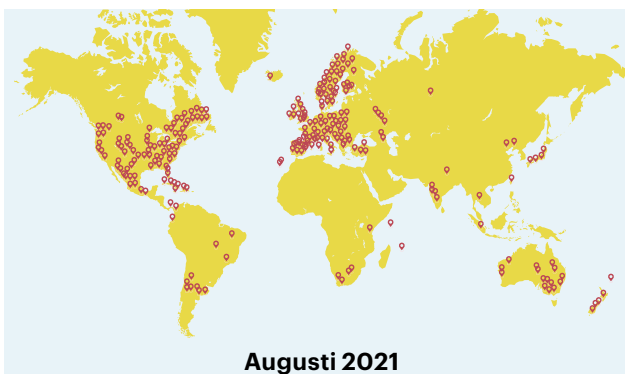
lysera information från hela leverantörskedjan utifrån våra inköpsvillkor.

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 registrera annan hållbarhetsrelaterad information, såsom företagsinformation, eventuella certifikat samt svar på självskattningsfrågor. Resultatet ger oss möjlighet att göra en bedömning per aktör i leverantörskedjan som visar var behovet är som störst att arbeta aktivt för förbättringar.

Genom hållbarhetsplattformen kan vi:

- Driva ett kontinuerligt förbättringsarbete i alla led av leverantörskedjan.
- Snabbare följa upp incidentrapporter om vi upptäcker missförhållanden.
- Göra riktade utbildningsinsatser där vi ser mönster av brister på producent- och odlarnivå.
- Identifiera behov av samverkan och partnerskap, exempelvis med lokala initiativ och branschorganisationer.
- Vara transparenta med vår leverantörskedja och därmed ta ansvar för och förebygga risker kopplade till arbetsvillkor, mänskliga rättigheter och miljö- och klimatpåverkan.
- Möta kunders ökade 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.

Inom vinkategorin är 86 procent av artiklarna i det fasta sortimentet kartlagda till odlarnivå, vilket ger oss goda



Bilderna visar hur många parter som har tillkommit i hållbarhetsplattformen från september 2019 till augusti 2021.

förutsättningar att arbeta med förbättringar i leverantörskedjan.

Kartläggningen av öl- och spritartiklar är svårare då kedjorna är komplexa och råvarorna kan variera från dag till dag. Under året har vi, tillsammans med referensgrupper inom branschorganisationerna, påbörjat ett arbete för att kunna göra en bättre kartläggning.

Under 2021 har alla leverantörer som har artiklar i det fasta sortimentet fått information om eventuella risker. Riskerna är identifierade utifrån våra 17 riskindikatorer, som beskrivs nedan.

RISKANALYS

Riskanalys är en del i vår riskbedömning av artiklar i hållbarhetsplattformen. Riskanalysen fungerar som en metod för att systematiskt identifiera risker kopplat till artiklar i det fasta sortimentet. Syftet med riskanalysen är att fånga upp eventuella risker och, tillsammans med leverantörerna, skapa en positiv förändring i leveran-

törskedjan. Risk i sammanhanget baseras på amfori BSCI:s principer om ansvarstagande i leverantörskedjan inom produktion i dryckesbranschen.

Riskanalysen består av 17 områden, så kallade hållbarhetsindikatorer, som grundar sig i vår uppförandekod. [Läs mer.](#)

- Biologisk mångfald
- Återanvändning och återvinning
- Kemikalieanvändning
- Vattenanvändning
- Energi och klimatpåverkan
- Skydd av anställda från överhettning och uttorkning
- Anständiga löner
- Diskriminering
- Föreningsfrihet och kollektivförhandling
- Arbetstagares rättigheter
- Tvångsarbete eller oetiska rekryteringsmetoder
- Arbetsmiljö och säkerhet
- Lika rättigheter och behandling av kvinnor och män

- Unga arbetare
- Barnarbete
- Korruption och etiskt affärssuppförande

Riskanalysen genomförs i tre steg utifrån den information som besvarats i hållbarhetsplattformen.

1. Landanalys
2. Bedömning av eventuella certifieringar
3. Svar på anpassad Self Assessment Questionnaire (SAQ)

I varje steg görs en jämförelse mellan den information som inkommit och vilken nivå av risk det innebär inom respektive hållbarhetsindikator. Den samlade informationen resulterar i en risknivå per artikel. Utifrån resultatet av riskanalysen tar Systembolaget beslut om vilka artiklar som ska följas upp och på vilket sätt uppföljningen ska ske.

UPPFÖLJNING

Riskanalysen resulterar i en lista med artiklar som har en eller flera kvarstående risker. Beroende på hur kritisk och vilken typ av risk det är, beslutar vi vilken uppföljning som är mest relevant. Exempel på uppföljning är revisioner utförd av tredje part och utbildningsinsatser.

Riktad revision

Under året har vi tagit fram en ny metod för riktad revision. Till skillnad från en full revision enligt amforis metod kan en riktad revision användas för att utvärdera enstaka såväl som flertalet områden med kvarstående risk efter en riskanalys är utförd. Områden som är möjliga att täcka inom ramen för en riktad revision är samma som vi samlar information om samt utvärderar i hållbarhetsplattformen.

Minska klimatpåverkan inom inköp och sortiment



En fjärdedel av Systembolagets totala klimatavtryck kommer från förpackningar. Därför är det viktigt att arbeta för mer hållbara förpackningar och att få våra kunder att välja dem. Det gör vi bland annat genom att samverka med leverantörer och partners samt utöka vårt sortiment med fler hållbara förpackningsalternativ.

Därför är det här viktigt

De stora klimatförändringarna är en fråga som vi måste hjälpas åt att hantera. Tillsammans med våra leverantörer och andra samarbetspartners har vi stora möjligheter att minska utsläppen och bidra till att motverka klimatförändringar.

Vår största klimatpåverkan är indirekt och sker i samband med tillverkningen av förpackningar. Därför måste vi arbeta aktivt med initiativ för att hitta fler hållbara alternativ till den traditionella glasflaskan.

Styrning och strategiska initiativ

Arbetet för att minska vår klimatpåverkan bedrivs på olika sätt beroende på var i leverantörskedjan de sker och vilken grad av inflytande vi har över aktiviteten. En stor potential ligger i att engagera våra kunder i att nå våra mål (läs mer på sida 25).



FEM AKTIVITETSOMRÅDEN FÖR DRYCKESFÖRPACKNINGAR

Under 2021 har aktivitetsområdena utvärderats, vilket lett till att område fem uppdaterats. Tidigare hette området "Öka graden av innovation/cirkulära primärförpackningar" som nu uppdaterats till "Krav och ramverk". Det innebär att kravställning och ramverk – både internt i vår egen verksamhet och externt mot leverantörer – får ett tydligare fokus. Innovation ser vi som en naturlig utveckling av vårt sortiment.

DRYCKESFÖRPACKNINGAR

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.

Fler alternativ till glasflaskan

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 samt aluminiumburkar minskar även klimatpåverkan vid transporter tack vare lägre vikt och bättre logistik.

Utöka sortimentet med fler klimatsmartare förpackningar

Under 2021 har vi lanserat ännu fler artiklar i pappförpackningar i högre prislägen och kvalitet. Även vin i aluminiumburk har lanserats. Fler offertförfrågningar med klimatsmartare förpackningar är planerade för 2022.

I vår Ölstudio i Göteborg fortsätter vi att använda oss av så kallade growers, där kunderna köper alkoholfri öl som fylls på i kärl. Lösningen är cirkulär då growers återanvänds flera gånger.

STRATEGISKA SAMARBETEN

För att Systembolaget ska kunna bidra till att motverka klimatförändringarna krävs fler strategiska samarbeten tillsammans med andra företag. I dag samverkar vi med branschen genom Dryckesbranschens Klimatinitiativ (DKI). DKI hade 2020 51 deltagare som tillsammans stod för närmare 84 procent av dryckesvolymerna i Systembolagets fasta sortiment¹⁸. 2019 var siffran 80 procent¹⁹.

Nytt för 2021 är att DKI i samverkan har satt upp fyra övergripande mål fram till 2030:

- 100 procent resurseffektiva och fossilfria inrikes transporter samt en ökande andel fossilfria transporter i utlandet.
- 100 procent resurseffektiva och materialåtervinningsbara förpackningar.
- 100 procent förnybar el och energi i den egna verksamheten samt en ökande andel i hela leverantörskedjan.

- En strategi för mätbar primärproduktion och odling.

Under 2021 presenterade DKI en tredje klimatrappport där resultat för 2020 redovisades. Resultaten i årets rapport visar att klimatpåverkan per liter dryck är låg och har minskat sedan första rapporteringen för verksamhetsåret 2018. Bakom minskningen ligger investeringar i fossilfria energibränslen, klimatsmartare förpackningar och effektivare transporter²⁰. [Läs mer.](#)

Nyckeltal och resultat

Ett strategiskt nyckeltal för att följa upp våra koldioxidutsläpp i värdekedjan gäller dryckesförpackningars klimatpåverkan. Där tar vi sikte på 2030 med delmål fram till 2023.

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 koldioxidekvivalenter. Under 2021 har beräkningsmetoden förfinats med mer detaljerade och uppdaterade schablonvärden för vissa av de tillämpade viktparametrarna. För korrekt jämförbarhet framåt har därmed basmätningen justerats till utfallet 167 800 ton koldioxidekvivalenter. Även utfallet för 2020 i tabellen nedan har justerats i enlighet med samma beräkningsmetod.

Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar	2021	2020	2019
Ton koldioxidekvivalenter (CO ₂ e)	183 400	181 000	167 800

Målet är att utsläppen från dryckesförpackningar ska minska med tio procent till 2023 jämfört med 2019. Under 2021 har vi dock sett en ökning med 1,3 procent, jämfört med föregående år vilket främst förklaras av ökningen i försäljningsvolym totalt sett för Systembolaget under samma period. Där var konsekvenserna av pandemin den största bidragande orsaken.

Det faktiska koldioxidavtrycket följer försäljningen och ökar under storhelger och semestrar när det säljs mer tyngre och traditionella glasflaskor.

Över tid minskar dock klimatpåverkan per liter. Det vi säljer och det kunden väljer är något klimatsmartare nu än för ett par år sedan. Föregående år var andelen klimatsmartare förpackningar i sortimentet 18 procent. Under 2021 har den andelen stigit och var vid årets slut 21 procent.

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 och aluminiumburk. Vi söker därför upp andra affärskedjor och nätverk utanför Sverige för att inspirera fler till att arbeta med omställningen, samtidigt som vi fortsätter utöka vårt sortiment för att löpande öka andelen kvalitetsprodukter på klimatsmarta förpackningar.

Minska miljöpåverkan inom inköp och sortiment

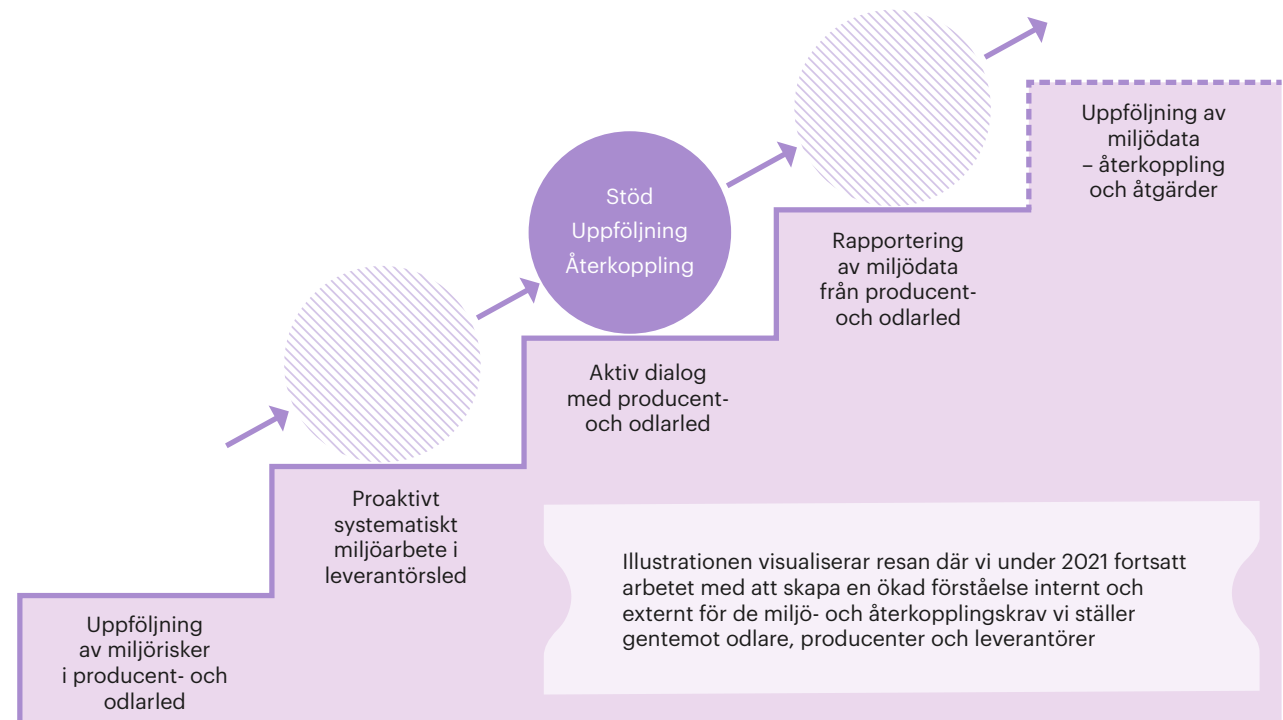


En stor del av Systembolagets miljöpåverkan sker innan produkten når butiken. Därför är det viktigt att vi arbetar tillsammans med odlare, producenter och leverantörer för att minska klimatpåverkan, använda naturresurser på ett hållbart sätt och skapa förutsättningar för biologisk mångfald. Under 2021 har vi växlat upp miljöengagemanget i hela leverantörskedjan, från jord till butik.

Därför är det här viktigt

Systembolaget verkar i en bransch som är helt beroende av fungerande ekosystemtjänster så som 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 odlare, producenter och leverantörer. Denna

digra, men för klimatet och miljön avgörande, uppgift tar vi oss an steg för steg där den ena aktiviteten blir en förutsättning för att lyckas med nästa. Gradvis närmar vi oss målet, att tillsammans med alla aktörer i leverantörskedjan arbeta i linje med Parisavtalet och de av FN

definierade globala hållbarhetsmålen.

Obligatorisk e-utbildning och dialog med producentled

Utöver tidigare utbildningsträffar för leverantörer har även en obligatorisk e-utbildning tagits fram för att underlätta för leverantörerna att införa ett proaktivt systematiskt miljöarbete i deras egen verksamhet. Syftet har varit att minska miljöpåverkan i leverantörsled men också att skapa en insikt i miljöarbetet som underlättar dialogen uppströms med producent- och odlarled, där miljöpåverkan är som störst. Leverantören har en nyckelroll i dialogen för att förmedla vikten av att odling och produktion av dryckesvaror sker med stor hänsyn till miljön. För att ytterligare stärka dialogen har ett stöddokument tagits fram som beskriver de miljöområden, med exempel på åtgärder, som är relevanta för just dryckesbranschen.

Nya kompletterande miljökrav i inköpsvillkoren

Alla våra leverantörer och producenter behöver skriva under vår uppförandekod amfori BSCI där bland annat våra miljökrav ingår. Ett flertal insatser har gjorts för att förtydliga och förklara miljökravens innebörd och tillämpning för leverantörsledet. Under 2021 gjordes ett arbete för att komplettera dessa miljökrav i uppförandekoden med mer tydliga miljökrav i inköpsvillkoren. Skrivningarna har i stora drag samma innebörd men är mer konkreta, praktiskt tillämpbara och anpassade till de förhållanden som råder i dryckesbranschen. Bland annat listas de områden som man förväntas arbeta med, så som energi, klimat, resurser, avfall, vattenhantering, kemikalieanvändning samt biologisk mångfald. Kraven innebär även ett tydligare åtagande för de internationella och inhemska transporterna fram till depå och butik.

Erfarenhetsutbyte och individuellt stöd

Även om miljökraven i vår uppförandekod tillsammans med de uppdaterade miljökraven i våra inköpsvillkor är tydliga och omfattar alla leverantörer, producenter och odlare finns det en viss spridning i ambitionsnivå. Vi försöker därför att minska gapet genom erfarenhetsutbyte och individuellt stöd till de som har behov. Ett exempel är poddintervjuer som Systembolaget genomfört med leverantörer som vill dela erfarenheter och goda exempel inom branschen.

Rapportering, ekologiskt och andra certifieringar

Det är centralt att följa upp och utvärdera efterlevnaden av miljökraven samt effekterna i leverantörskedjan, samtidigt som det är en utmaning. Förutsättningar och förhållanden skiljer mycket inom dryckesbranschen. Ett viktigt verktyg i sammanhanget är därför de olika hållbarhetscertifieringar som finns.

Ett hållbarhetscertifikat intygar att odlaren eller producenten har nått upp till en viss nivå beroende på den specifika certifieringens inriktning och täckning inom olika miljöpåverkansområden. Det kan exempelvis handla om ekologiskt certifierat som utesluter användning av bekämpningsmedel och konstgödsel. Just ekologiskt certifierat har en särställning i Systembolagets sortiment, genom en tydlig och uthållig strategi som i hög grad ökat tillgången på ekologiska dryckesvaror – inte bara i Europa utan även globalt.

Under 2021 var en fjärdedel av vår sålda mängd vin ekologiskt. Under de senaste 10 åren har det gradvis vuxit fram alternativ till ekologiskt certifierat. Det finns numer en mängd nationella och regionala certifieringar för hållbart vin med ett bredare grepp om miljö. Där innefattas bland annat begränsad och effektiv

användning av energi, bränsle, resurser, vatten, kemikalier samt minskad påverkan på klimat och biologisk mångfald.

Utöver uppgifter om olika hållbarhetscertifieringar rapporterar odlare, producenter och leverantörer information och data om sitt miljöarbete via Systembolagets hållbarhetsplattform, där data kan bearbetas och analyseras. Sammantaget ger det Systembolaget och varje individuell aktör i leverantörskedjan en unik möjlighet att läsa av resultat, identifiera risker och förbättringsområden, från odling fram till butik. Analysen blir sedan vägledande för fortsatta insatser i syfte att ständigt effektivisera och förbättra miljöarbetet.

Fokus på jordhälsa och biologisk mångfald

De nordiska alkoholmonopolen samarbetar på olika sätt inom miljöområdet. Samarbetet ger effektivitetsvinster, men också en harmonisering gentemot leverantörer och producenter som gynnar branschen och ökar den samlade effekten. Sedan 2018 har arbetet haft en tematisk inriktning baserat på miljöpåverkansområden med särskild hög relevans för branschen. Det har handlat om förpackningar, energi, klimat och vatten. Under 2021 har jordhälsa och biologisk mångfald varit i fokus. Förlust av biologisk mångfald och utarmade jordar är vid sidan av klimatpåverkan en av de mest akuta frågorna för att säkra goda livsvillkor på jorden. Det är samtidigt en ödesfråga för dryckesbranschens överlevnad.

De nordiska alkoholmonopolen gjorde en gemensam studie i syfte att kartlägga vilka insatser inom odling av druvor och spannmål som är mest verkningsfulla för att bevara och förbättra jordhälsa och biologisk mångfald. Studien undersökte även i vilka hållbar-

hetscertifieringar och metoder som dessa insatser är bäst representerade.

Resultaten visar bland annat att biodynamisk odling är den metod som bäst säkrar biologisk mångfald vid spannmålsodling. Därtill konstateras att ekologisk odling ger, i vissa studier, något lägre skördar. Dessa kan dock säkras genom en kombination av konventionell och ekologisk odling med goda effekter på jordhälsa och biologisk mångfald. Resultaten från studien har delats med branschen genom webinarier, föredrag och träffar.

Lyfta fram och premiera goda exempel

Att ställa tydliga miljökrav, att följa upp och återrapportera i leverantörskedjan är avgörande för att minska den negativa miljöpåverkan, och säkra livskraftiga ekosystemtjänster för framtida generationer. För att skapa ett engagemang och förtroende för det gemensamma ansvaret är det också viktigt att uppmärksamma aktörer och exempel som åstadkommit något extra inom miljöområdet. Olika sätt att premiera, lyfta fram och sprida dessa exempel har tagits fram för att bli en hörnsten i det fortsatta strategiska miljöarbetet.

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. Vi fortsätter öka, särskilt inom vin där den ekologiska andelen nu utgör ungefär en fjärdedel.

Den totala ekologiska försäljningen under 2021 fördelade sig på 55,8 miljoner liter vin, 17,6 miljoner liter öl, 4,5 miljoner liter cider och blanddryck, 1,2 miljoner liter sprit och 0,6 miljoner liter alkoholfri dryck.

Försäljningsandel ekologiskt	2021	2020	2019
Volym i % av total försäljning	13,8	13,6	13,3

Ekologiskt inom 97 av 162 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 162 segment finns det idag ekologiska artiklar inom 97 produktsegment.

Utbud ekologiskt	2021	2020	2019
Antal artiklar	554	501	466
Antal segment med ekologiska artiklar	97	97	93

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

Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor inom inköp och sortiment



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.

Därför är det här viktigt

Mänskliga rättigheter är enligt vår väsentlighetsanalys ett område där vi har stor påverkan och samtidigt stor möjlighet att göra skillnad. Det kan vi göra genom att påverka förutsättningar 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)

Systembolaget arbetar med Human Rights Due Diligence (HRDD) och försöker därigenom att identifiera risker kopplade till de mänskliga rättigheter som vår verksamhet påverkar ur ett globalt perspektiv och hur vi bäst kan minska vår negativa påverkan. En del i det arbetet är också den Human Rights Impact Assessment (HRIA) som vi genomfört i Italien tillsammans med Oxfam som vi beskriver mer ingående på sidan 50. Riskerna i vår leverantörskedja är ofta relaterade till frågor som temporär arbetskraft, osäkra anställningsvillkor, brist på facklig organisation, hälsa och säkerhet. Vi vet också att riskerna blir större ju närmare odlarnivå vi kommer i vår leverantörskedja. Några av fokusområdena relaterade till mänskliga rättigheter som vi har arbetat med under 2021 beskrivs nedan.

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, om anställda har tillgång till en klagomålsmekanism samt om anställda rekryteras via be-

manningsföretag för att bättre kunna identifiera dessa risker. [Läs mer.](#)

Levnadslön

Under 2021 har de nordiska monopolerna initierat ett särskilt arbete kopplat till levnadslön i våra leverantörskedjor. Arbetet syftar till att tillsammans med våra leverantörer skapa en större transparens gällande värdefördelningen i leverantörskedjorna. Projektet görs tillsammans med ett antal leverantörer. Under hösten har vi planerat för den uppstart som kommer att ske under första kvartalet 2022 tillsammans med leverantörer och organisationer som har fördjupad kunskap i ämnet. Mötet syftar till att tillsammans med leverantörerna identifiera producenter som kan vara intresserade av att vara med i en pilot som planeras för 2022. Baserat på piloten kommer en plan tas fram för hur vi systematiskt ska arbeta för att minska gapet mellan nuvarande löner och levnadslöner.

Risker kopplade till sockerrörsodling

En av de risker som identifierats i vår riskanalys är arbetsrelaterade skador kopplade till produktion av rom, särskilt stor är risken för påfrestande förhållanden under odling och skörd av sockerrör. De nordiska monopolerna utformade under 2020 därför 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. Vidare dialog med våra leverantörer om identifierade risker och vikten av spår-

barhet samt informationsinsamling i leverantörskedjan för rom har hållits under 2021.

Tillsammans med de nordiska monopolen har vi även engagerat oss för att amfori ska uppmärksamma riskerna i denna del av leverantörskedjan samt stöttat organisationer såsom La Isla Network och Bonsucro i framtagande av riktade utbildningar om risker kopplade till vatten, vila, skugga och sanitet – fyra områden där brister ofta råder och som kan göra stor skillnad för de som arbetar i sockerrörsodlingar.

HUMAN RIGHTS IMPACT ASSESSMENT (HRIA)

För att fördjupa Systembolagets arbete med mänskliga rättigheter och skapa en bättre förståelse för vilken påverkan vi har i enlighet med FN:s vägledande principer om företag och mänskliga rättigheter, genomförde vi tillsammans med Oxfam en HRIA i vår italienska leverantörskedja.

Rapporten lanserades publikt i september 2021 och visar bland annat att arbetare inom den italienska vinindustrin löper hög risk att utsättas för tvångsarbete, låga löner och osäkra kontrakt. Oxfam presenterade också flertalet rekommendationer på förbättringsåtgärder för Systembolagets inköps- och hållbarhetsprocesser för att minska vår negativa påverkan. Några exempel är:

- Ta hänsyn till arbetsproduktionskostnad i vår inköpsprocess.
- I högre grad utbilda och informera om riskerna som finns i vår leverantörskedja.
- Öka samarbeten med olika aktörer för att bättre adressera risker.

Systembolaget har redan initierat ett flertal åtgärder baserat på Oxfams rekommendationer. Några exempel är att vi har:

- tagit fram ett ramverk för mer hållbara inköp av drycker
- skapat utbildningspaket om vilka risker som finns i vilka länder för våra inköpare och kategorichefer såväl som för våra leverantörer
- inkluderat frågor gällande tillgång till klagomålsmekanism i vår riskanalys
- jobbat med en ny hållbarhetsmärkning som lanseras i början av 2022 och som ska skapa större medvetenhet hos våra kunder

Vi fortsätter att göra HRIA:s i länder där vi ser ett behov.

Samarbetet med Oxfam har visat på flera förbättringsmöjligheter, och har framför allt gett oss möjligheten att vara transparenta med våra utmaningar så att vi kan driva arbetet framåt tillsammans med branschen – inte bara i Italien utan i våra leverantörskedjor globalt. [Läs mer.](#)

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 vår leverantörskedja genom hållbarhetsplattformen.

Vi tror att vi kan påverka mest där vi är en stor inköpare. Därför har Systembolaget under 2021 fortsatt riskanalysera det fasta sortimentet, vilket omfattar cirka 3 500 artiklar och 94 procent av vår försäljningsvolym, och utifrån en slutlig bedömning av analyserade parter

tagit fram en uppföljningsplan. Som föregående år baserades vår riskbedömning på hållbarhetsindikatorer för social och miljömässig hållbarhet utifrån följande tre komponenter:

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

I september 2021 började vi även att samla in information om leverantörskedjan för artiklar i vårt beställningssortiment samt delar av vårt tillfälliga sortiment. Genom en ny process för att urskilja ursprung, där risk för brott mot Systembolagets uppförandekod anses extra hög, tog vi första steget att samla in information från dessa sortiment. Vi kallar dessa ursprung högriskländer.

För att identifiera artiklar från högriskländer i vårt sortiment utgår vi ifrån 17 landspecifika riskindikatorer, och där dessa visar på särskilt höga risker. Dessa 17 indikatorer, som täcker sociala och miljömässiga riskområden i länder, är specifikt utvalda för vår bransch och tillhandahålls av Verisk Maplecroft. För att verifiera dessa särskilt höga risker applicerar vi även Enacts analyser på Systembolagets direkta och indirekta påverkan på mänskliga rättigheter i vår leverantörskedja, samt amfori Country Risk Classification som är baserad på Världsbankens Worldwide Governance Indicators.

Första urvalet består av cirka 100 artiklar från nio länder där risk för brott mot Systembolagets uppförandekod anses särskilt hög. De så kallade högriskartiklarna som befinner sig i beställningssortimentet omhändertas på samma sätt som artiklar i det fasta sortimentet. Högriskartiklar i tillfälligt sortiment kartläggs i nuläget inte i hållbarhetsplattformen, utan har som krav att producenten måste ta del av samt signera Systembolagets uppförandekod för att få lanseras. En första utbildning om högriskländer och Systembolagets process för dessa hölls för leverantörer i september 2021.

De nio länder som i ett första urval benämns som högriskländer år 2021 är Eritrea, Folkrepubliken Kina, Haiti, Indien, Libanon, Marocko, Nigeria, Turkiet och Venezuela.

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. Samtliga verktyg för uppföljning är framtagna för att kontinuerligt förbättra förhållanden och stötta parter i vår leverantörskedja att arbeta på ett hållbart sätt. Vi tror att vi gör störst skillnad genom att adressera potentiella risker och missförhållanden samt möjliggöra för samarbeten, och vara en stöttande aktör så länge vi ser en vilja till förbättring.

På grund av restriktioner kopplat till pandemin har det fortsatt varit svårt att utföra revisioner hos producenter i många länder. I vissa fall är det fortsatt inte möjligt medan det i andra länder blir bedömningar som får göras från fall till fall.

Endast ett fåtal revisioner har därför utförts under 2021. Vi har däremot haft möjlighet att arbeta fram metoden för riktade revisioner, vilket möjliggjort ett nytt sätt för oss att adressera risker identifierade i vår riskanalys. Det har handlat om fall där vi önskat utvärdera ett mindre antal områden hos olika aktörer i leverantörskedjan. Metoden blev klar under hösten, och under oktober samt november 2021 genomfördes sex riktade revisioner hos vinodlare i Italien. Revisionerna utvärderade områdena biodiversitet, kemikaliehantering, vattenanvändning samt korruption och etisk affärsverksamhet.

Utförandet föll väl ut och flera odlare lyckades uppvisa att de arbetade aktivt med flertalet områden som utvärderades. Metoden utvärderas kontinuerligt i takt med att vi genomför fler riktade revisioner. Detta för att säkerställa kvaliteten i utförande, effektivitet i omhändertagande av resultat och relevans för sitt syfte att adressera risker samt kontinuerligt höja hållbarhetsnivån bland aktörer i leverantörskedjan.

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 och oberoende av vilket sortiment artikeln 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.

Som del i amfori BSCI:s arbete att främja förutsättningar för dess medlemmar att aktivt driva kontinuerligt förbättringsarbete i leverantörskedjan har amfori fortsatt erbjuda sitt utbud av digitala utbildningar till medlemmar, leverantörer samt producenter (bland annat för italienska vinproducenter). Dock är antalet fysiska utbildningar lokalt i olika länder fortsatt begränsade.

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 2021 följer nedan.

HRDD-workshops

Med anledning av svårigheten att anordna fysiska möten prövades under 2021 ett nytt koncept där Systembolaget bjöd in till ett antal digitala möten. Producenter och leverantörer samt icke-statliga organisationer (NGO) och branschorganisationer som arbetar med att adressera risker specifika för det ursprunget bjöds in. Dessa möten innehöll information från Systembolaget om hur arbetet med FN:s principer om företagande och mänskliga rättigheter är organiserat, samt utbildningar från organisationer som arbetar med risker. Även en workshop, där producenter och leverantörer kom med input på vilka risker de ser i sina leverantörsled samt hur Systembolaget kan arbeta med dessa, inkluderades. Hittills har dessa möten arrangerats för Sydafrika och USA.

Mötet för Sydafrika fokuserade på:

- Alkoholmissbruk och hur det skapar problem i farm-samhällena.
- Ansvarsfull rekrytering av tillfällig arbetskraft.

Mötet för USA fokuserade på:

- Ansvarsfull rekrytering av tillfällig arbetskraft och migrantarbetare.
- Klimatförändringar och dess påverkan på branschen såväl som på de anställda.

Generellt kan sägas för båda mötena:

- Upplägget att blanda producenter och leverantörer vid samma digitala mötestillfälle fungerade väl. I framtiden skulle dessa tillfällen gynnas av att ännu fler producenter närvarade.
- Producenterna uppskattade möjligheten att få direkt information från Systembolaget (trots pandemin) och att kunna komma med feedback och frågor.
- Många producenter beskriver prisfrågan/inköpsprocess och ökad kunskap som viktigt för att kunna adressera risker för människorättskränkningar.

Medverkan i amfori

Systembolaget har under 2021 ingått i den arbetsgrupp hos amfori som arbetat med att uppdatera uppförandekoden. Vi har fokuserat på att områden som är särskilt relevanta för jordbrukssektorn ska belysas, till exempel boendeförhållanden och facklig organisation. Vi har fått gott gensvar i formuleringar i uppförandekoden som vi hoppas ska underlätta vårt arbete att följa upp våra leverantörskedjor på ett konkret sätt.

Fackligt internationellt samarbete

Systembolaget delar ett Memorandum of Understanding (MoU) med IUF, Unionen och SPF Unionen – ett samarbete som har varit aktivt sedan 2017. I mars 2020 mottog vi vår första rapport från ett sydafrikanskt fackförbund via den etablerade gemensamma rap-

porteringskanalen. Rapporten berörde bland annat ett avskedande av en facklig representant samt trakasserier av fackligt anslutna. Parterna inom samarbetet har tillsammans försökt få de olika parterna i fallet att lösa konflikten. Under 2021 har bland annat ett samarbetsavtal upprättats mellan producenten och fackförbundet, och nu fortsätter en löpande dialog mellan producenten, IUF och det lokala fackförbundet.

Samarbetet har också initierat utrullningen i Italien genom första möten med de italienska fackförbunden tillsammans med IUF och Unionen. Förhoppningen är att kunna aktivera arbetet genom fysiska möten på plats i Italien i början av 2022.

Samarbetet har även fått finansiering från SIDA, vilket har möjliggjort för IUF att anställa ytterligare en person på plats i Sydafrika. Detta kommer att öka antalet utbildningar om MoU som kan hållas. I slutet av året hade 70 personer utbildats.

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. Sedan 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

Tack vare vår hållbarhetsplattform är det möjligt att följa upp andelen parter som ingår i riskanalysen. Nyckeltalet mäter andel parter i fasta sortimentet som

uppfyllt mer än 75 procent av sina förfrågningar i hållbarhetsplattformen och därmed ingår i riskanalysen.

Nytt för 2021 var att även artiklar från så kallade högriskländer kartläggs i hållbarhetsplattformen. I ett första steg behövde de dock enbart kartläggas, samt att faktisk producent behövde signera Systembolagets uppförandekod eller annan likvärdig uppförandekod. De kommer framgent att följas upp på samma sätt som artiklar i det fasta sortimentet.

Utfallet redovisas med ett års eftersläpning och för 2021 nådde vi 75,8 procent.

Andel parter i fasta sortimentet som uppfyllt mer än 75% av sina förfrågningar och därmed ingår i riskanalys ¹	2021	2020
%	75,8	59,0

1) Redovisas med ett års eftersläpning.

Leverantörer och producenter har lagt ned mycket tid och resurser på att besvara frågor och kartlägga sina artiklar sedan hållbarhetsplattformen lanserades. Givet fortsatta utmaningar under pandemin där faktiska producenter och odlare har behövt fokusera på sin produktion och odling ser vi 75,8 procent som ett gott resultat.

Vi prioriterar i dagsläget att främst arbeta med det fasta sortimentet i hållbarhetsplattformen. Med det fasta sortimentet täcker vi in drygt 95 procent av hela vår försäljningsvolym och det är således där vi kan göra störst skillnad. Vi kommer dock i framtiden arbeta med utvalda ursprung från beställningssortimentet i hållbarhetsplattformen. Genom en ny process kommer vi urskilja ursprung där risk för brott mot System-

bolagets uppförandekod anses extra hög. Vi kallar dessa ursprung högriskländer.

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 baserat på amforis uppförandekod skiljer vi på signifikanta respektive mindre kritiska avvikelser. Gränsdragningen görs baserad på amforis regelverk²¹.

Baserat på uppförandekod amfori BSCI 2.0	2021	2020	2019
Antal leverantörer som deltagit i utvärderingen gällande sociala villkor	2	9	71
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på sociala villkor	0	5	23
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på sociala villkor	2	7	69
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	0,0	6,0	26,0
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	0,5	42,5	354,5

Med leverantörer som utvärderas menar vi producenter och odlare.

Med anledning av fortsatta svårigheter att genomföra revisioner på plats på grund av pandemin innefattade redovisningen av 2021 års utfall endast två revisioner enligt amfori BSCI. En var en så kallad omrevision (Follow-up audit) där endast de nedslag som noterades under föregående revision utvärderades, och en var en så kallad full revision (Full audit) där samtliga områden utvärderades. Båda producenterna fick högsta resultat och enbart ett delvis nedslag noterades för den ena parten i området för hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Inga kritiska nedslag noterades och inte heller några avvikelser som faller inom kategorin Zero Tolerance, det vill säga mycket avsevärt kritiska upptäckter. Då båda producenterna fick godkänt kommer de inte följas upp med nya revisioner under 2022.

Vår förhoppning är att världsläget förbättras under 2022 så att vi kan återgå till en större frihetsgrad vad gäller uppföljningsaktiviteter för att adressera identifierade risker i leverantörskedjan och främja kontinuerligt förbättringsarbete bland aktörer bakom dryckerna vi säljer. Det gäller revisioner och fältbesök såväl som utbildningsinsatser och lokal samverkan.



Finansiell rapportering

Ekonomisk utveckling

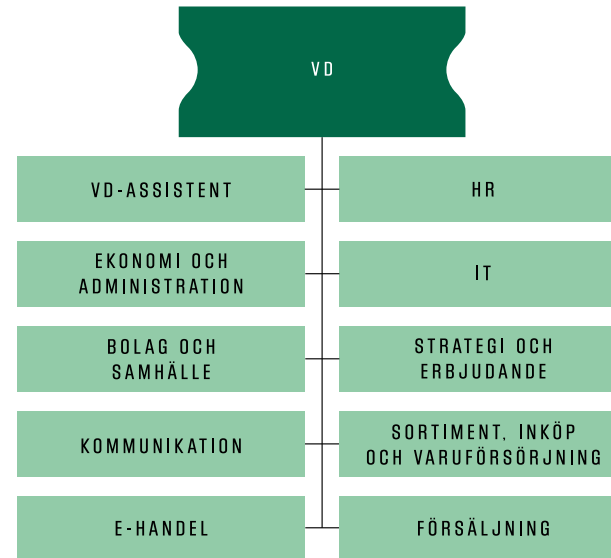
Systembolaget är ett statligt ägt bolag med ensamrätt till detaljhandel av starköl, vin, spritdrycker, andra jästa alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat i Sverige. Denna ensamrätt har ett socialpolitiskt syfte och begränsar alkoholens skadeverkningar, dels genom att privata vinstintressen i samband med detaljhandel utesluts, dels genom begränsning av tillgängligheten. Samtidigt kan staten säkerställa en folkhälsoinriktad verksamhet, med hjälp av tydlig styrning. Ägarens styrning sker utifrån ett antal uppdragsmål och ekonomiska mål. Uppdragsmålen mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, den totala alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets andel av denna. De ekonomiska målen utgörs av krav på soliditet, avkastning på eget kapital, kostnadseffektivitet och utdelning. Systembolaget ska drivas affärsmässigt utan att vara vinstmaximerande.

ORGANISATION

Systembolagets verksamhet bedrivs via 450 butiker och finns i Sveriges samtliga kommuner, i linje med den riktning som staten pekat ut. Utöver butikerna finns 475 ombud runt om i Sverige dit kunderna kan beställa varor för avhämtning. Systembolaget erbjuder även hemleverans och har under 2021 rullat ut tjänsten till hela 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 verkar för ett smartare förhållningssätt till alkohol, inte minst bland unga, genom att med kunskap och kommunikation skapa medvetenhet, eftertanke och engagemang kring eget och andras drickande, och därmed bidra till att minska alkoholens skade-

verkningar i samhället. K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastigheter.

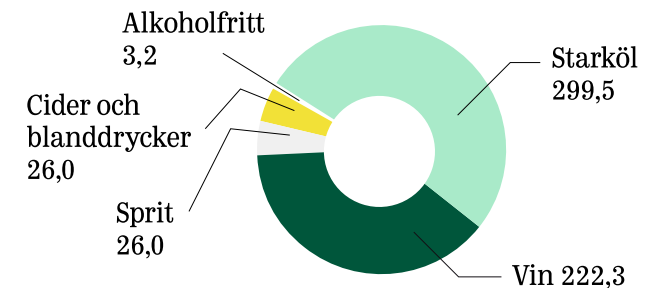


FÖRSÄLJNING

Systembolagets försäljningsintäkter ökade med 3,8 procent, jämfört med 2020, till 38 120 (36 737) MSEK. Försäljningen av vin uppgick till 19 133 (18 653) MSEK, en ökning med 2,6 procent. Starkölsförsäljningen ökade med 2,3 procent till 9 079 (8 879) MSEK. Försäljningen av spritdrycker ökade med 8,0 procent och uppgick till 8 299 (7 684) MSEK. Cider och blanddrycker ökade med 10,0 procent till 1 120 (1 018) MSEK. Försäljningsvolymen ökade under samma period med 1,4 procent och uppgick till 577,0 (569,1) miljoner liter. Försäljningsvolymen omräknat till liter ren alkohol per capita har minskat något jämfört med föregående år.

Den högre försäljningsvolymen beror främst på att Systembolagets andel av den totala konsumtionen ökat till följd av covid-19. Under större delen av året har andra försäljningskanaler såsom resandeförsäljning och restauranger varit fortsatt begränsade, vilket påverkade Systembolagets försäljningsvolym. För mer information kring den senast publicerade Monitormätningen²² som visar den totala alkoholkonsumtionen samt effekten av covid-19 på alkoholkonsumtionen se sida 16.

Försäljningen av ekologiska produkter ökade med 6,1 procent till 5 887 (5 551) MSEK och utgjorde 15,5 procent av den totala försäljningen i kronor. Försäljningen av etiskt märkta produkter uppgick till 755 (779) MSEK vilket var en minskning med 3,1 procent. Försäljningen av alkoholfritt ökade med 5,6 procent till 195 (186) MSEK.



Försäljning drycker 2021 i miljoner liter

FRAMTIDA FÖRSÄLJNINGSENTVECKLING

Samtidigt som den totala alkoholkonsumtionen (liter per person) minskat med nio procent mellan 2010 och 2019, före pandemin, har Systembolagets försäljnings-

utveckling varit relativt stabil med en årlig intäktsökning på omkring 2–5 procent. Av försäljningsökningen utgör alkoholskattehöjningarna 2015 och 2017 cirka 1–2 procent. Systembolagets försäljning har ökat ytterligare de senaste två åren, vilket förklaras av pandemin. Den totala alkoholkonsumtionen har fortsatt att minska i Sverige och minskade 2020 med 6 procent. Samma år ökade Systembolagets konsumtionsandel med cirka 9 procentenheter från 2019 och ser ut att ligga kvar på höga nivåer under 2021. Volymutvecklingen för Systembolaget var under 2020 markant högre än förväntat och utvecklingen har under 2021 fortsatt men mattats av. Ackumulerat var försäljningsvolymen 1,4 procent högre än föregående år. Försäljningsvolymen bedöms falla tillbaka nästkommande år när restaurangbesöken och resvanorna till viss del återgår till hur de var innan pandemin.

När det gäller fördelningen mellan varugrupper syntes vissa skillnader. Försäljningen av spritdrycker ökade kraftigt under pandemin, vilket berodde på begränsningar i andra anskaffningskällor såsom resandeförsel. Försäljningsvolymen för spritdrycker bedöms minska framåt när resvanor till viss del återgår till hur de var innan pandemin. Öl- och vinförsäljningen bedöms stabiliseras mot en viss återgång till hur försäljningen såg ut före pandemin. Ökade försäljningsandelar för Systembolaget gör dock att försäljningen bedöms öka i snabbare takt än befolkningstillväxten. Trenden mot aningen dyrare produkter inom samtliga varugrupper antas fortsätta under de närmaste åren. Ekologiskt märkta produkter har haft hög tillväxt de senaste åren och denna tillväxt bedöms fortsätta även kommande år.

RÖRELSERESULTAT

Systembolagets rörelseresultat uppgick till 428 (542) MSEK. Det lägre rörelseresultatet förklaras främst av ökade volymdrivna försäljningskostnader.

Försäljningskostnaderna uppgick till 3 566 (3 296) MSEK. De ökade försäljningskostnaderna beror framförallt på ökade personalkostnader relaterade till en högre försäljningsvolym. Butikerna har också haft merkostnader kopplat till pandemin som till exempel extern bemanning för att hjälpa till både med slussning i butik och för att täcka upp en ökad korttidssjukfrånvaro. En ökande e-handel medför också ökade kringkostnader såsom frakt och emballage, men också ökade personalkostnader på depå. Försäljningskostnaderna påverkades också av högre lokalkostnader främst relaterat till årlig indexering av hyreskostnader.

Administrationskostnaderna ökade jämfört med föregående år och uppgick till 766 (735) MSEK. Det förklaras främst av ökade personalkostnader samt av ökade kommunikationskostnader i samband med lanseringen av den nya appen "Måttfull" samt satsningar på samarbetet "Barndom utan baksmälla". Vidare har kostnader kopplat till förändringar inom organisationen samt utveckling av ny finansieringsmodell och robotisering påverkat. Även ökade kostnader för personalvårdsförmåner, som en engångseffekt, har påverkat.

FINANSNETTO OCH RESULTAT FÖRE SKATT

Resultat före skatt uppgick till 464 (597) MSEK. Finansnettot uppgick till 36 (30) MSEK varav 29 (30) MSEK avsåg ränteintäkter från finansiella placeringar, -10 (-17) MSEK avsåg värdetförändringar på finansiella placeringar och 17 (17) MSEK avsåg utdelning från Systembolagets dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan.

Förändringen mot föregående år beror framförallt på en positiv värdeutveckling av portföljen under 2021. Systembolagets finansiella placeringar bestod per 2021-12-31 till 46 (44) procent av gröna obligationer.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 520 (674) MSEK. Förändringen jämfört med föregående år avsåg framförallt en timingskillnad i betalningstidpunkt avseende leverantörsskulder där stora betalningar hänförligt till december 2021 gjordes i början på januari 2022. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -401 (41) MSEK, varav -104 (-117) MSEK främst avser ny- och ombyggnation av butiker, 17 (17) MSEK var utdelning från Systembolagets dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan och -314 (141) MSEK avsåg nettoförändring av finansiella placeringar. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -471 (-240) MSEK och avsåg utdelning till ägaren.

FINANSIELL STÄLLNING

Det egna kapitalet uppgick per 2021-12-31 till 1 699 (1 794) MSEK, vilket var 95 MSEK lägre än 2020-12-31. Förändringen bestod av årets resultat reducerat med utdelning till ägaren, vilken uppgick till 471 (240) MSEK. Avkastningen på eget kapital uppgick per den sista december rullande 12 månader till 21,5 (27,9) procent. Avkastning på eget kapital har sedan föregående år framförallt minskat hänförligt till ett lägre resultat till följd av ökade försäljningskostnader i och med en ökad försäljningsvolym och större andel e-handel.

SAMMANFATTNING AV DOTTERBOLAGEN

IQ-initiativet AB (IQ) verkar för ett smartare förhållningssätt till alkohol. IQ finansieras av Systembolaget med 40 (40) MSEK. Årets resultat före skatt uppgick till

-0,9 (6,2) MSEK. Det lägre resultatet berodde på att IQ under 2021 genomförde ett antal av de kampanjer som skulle ha genomförts under 2020 men som flyttades fram på grund av pandemin.

AB K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastighet. Resultatet före skatt uppgick till 21,6 (21,8) MSEK. Resultatet var 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. Just nu pågår två mål i överinstans, Patent- och marknadsöverdomstolen, mot distanshandlarna Vivino och Winefinder. Rättegångsdatum är satt till maj och juni 2022.

I juli 2020 polisanmäldes den verksamhet som bedrivs av Skål AB via appen Skål och hemsidan www.skalapp.se för brott mot alkohollagstiftningen. Förundersökningen har nu avslutats, och åtal har väckts mot Skål AB.

Utredning om gårdsförsäljning

I december presenterades en tredje utredning om gårdsförsäljning av alkoholhaltiga drycker i Sverige. Utredningen föreslår att en omfattande och vinstdrivande detaljhandel av samtliga alkoholhaltiga dryckesslag kan etableras över hela landet - vid sidan av

Systembolagets ensamrätt - och förslaget saknar begränsningar kopplat till landsbygd. Förslaget är nu ute på remiss och Systembolaget kommer avlämna ett remissvar.

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Magdalena Gerger, VD på Systembolaget lämnade sin tjänst 21 januari 2022. Ann Carlsson Meyer tillträdde som ny VD den 22 januari 2022.

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

Ansvar för riskhanteringen inom Systembolaget följer försvarslinjerna enligt Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO). För Systembolaget innebär detta att chefer och projektledare har huvudansvaret för att hantera sina risker. 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 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 uppdelning 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. 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. Försäljning sker framförallt i form av kort- eller kontantbetalning 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
Ökade alkoholskador	Systembolagets möjligheter att fullfölja uppdraget att minimera alkoholens skadeverkningar på såväl individ som samhällsnivå kan försvåras när ensamrätten utmanas. En ökad alkoholkonsumtion skulle 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.
Andrahands-skador	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 ²³ .	Systembolaget verkar för att begränsa alkoholens skadeverkningar genom att sälja med ansvar och informera om alkoholens risker. Systembolaget arbetar specifikt med barnfrågan genom initiativet Barndom utan baksmälla (se sida 18).
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.
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 kravbild.
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 riskbilderna kontinuerligt genom sin säkerhetsenhet samt ser över personalens medvetandegrad och exponering mot hot och våld.
Informations-säkerhet	Systembolaget blir allt mer IT-baserat vilket gör att hoten rörande informations-säkerhet ökar samtidigt som attackerna blir mer sofistikerade.	Systembolaget arbetar systematiskt med IT- och informationssäkerhet med etablerade mål, strukturer och ökad medvetenhet.

RISIKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Spårbarhet och transparens i leverantörsleden	Systembolaget verkar inom en bransch där spårbarhet och transparens i leverantörsleden historiskt sett inte har prioriterats. Detta beror på att leverantörskedjorna ofta är komplexa och på att information om var en producent anskaffar sin råvara ifrån anses utgöra en affärshemlighet. Detta gör att Systembolaget, och i viss mån även våra leverantörer, har svårt att säkerställa att vår uppförandekod efterlevs genom hela leverantörskedjan.	Systembolaget genomför årligen kartläggningar för att identifiera riskområden. 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. Systembolaget har implementerat systemstöd för att skapa en mer effektiv uppföljning (se sida 42).
Påverkansgrad	Systembolaget verkar inom en miljö med komplexa leverantörskedjor 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 än andra större inköpare på världsmarknaden.	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).
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 samverkan och 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 möjliggör en större spårbarhet och transparens i leverantörskedjan (se sida 42).
Utbudsmöjligheter	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 (se sida 43).
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 och sida 44) och skapa förutsättningar för hållbara val (se sida 25).
Mångfald	Systembolagets strävar efter att finnas till för alla i Sverige, även som arbetsgivare. Systembolaget tror att ökad spegling av samhället skapar bättre förutsättningar för att nå företagets uppdrag. Att både attrahera och rekrytera en större bredd av kompetens, erfarenheter och färdigheter ser företaget som kritiskt framöver för att bättre kunna möta alla kundgruppers behov.	Systembolaget ser kontinuerligt över processer för att attrahera nya medarbetare och utvecklar sätt att rekrytera en större mångfald och ny kompetens.

Bolagsstyrningsrapport

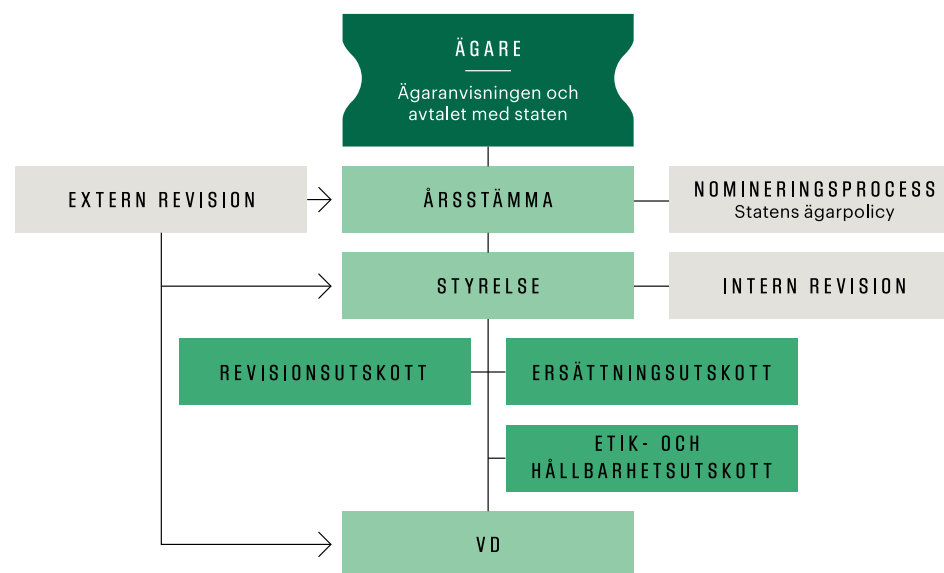
Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten. Ägandet förvaltas av regeringen genom socialdepartementet. Ansvar för Systembolagets ledning och kontroll fördelas mellan ägaren, styrelsen och den verkställande direktören (VD).

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 i Sverige som får bedriva detaljhandel med starköl, vin, spritdrycker, andra jästa alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat. 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 ett antal uppdragsmål samt ekonomiska mål för Systembolaget vilka anges i ägaravisningen. Uppdragsmålen måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, totala alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets konsumtionsandel av denna. De ekonomiska målen utgörs av krav på soliditet, avkastning, kostnadseffektivitet och utdelning.

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 är verksamhetsuppföljning inklusive uppföljning av uppdragsmålen, de ekonomiska målen och hållbarhetsmålen. Dessutom har det under året diskuterats frågor rörande Systembolagets onlinebutik, gränsöverskridande



distansförsäljning, frågor relaterade till covid-19 såsom exempelvis utvecklingen av alkoholkonsumtionen under pandemin, juridiska frågor samt andra för bolaget relevanta frågeställningar. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma ska enligt statens ägarpolicy äga rum före den 30 april varje år. Riksdagens ledamöter har efter anmälan rätt att närvara vid årsstämman. Även allmänheten erbjuds möjlighet att delta.

Systembolagets årsstämma 2021 hölls den 22 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädde av statssekreterare Maja Fjaestad vid Socialdepartementet. Vid årets årsstämma fanns möjlighet att närvara via länk med anledning av den pågående pandemin. På årsstämman fattade aktieägaren beslut om omval av Göran Hägglund som ordförande i styrelsen och samtliga övriga styrelseledamöter. Styrelsens förslag till ersättningsrapport samt ersättningsriktlinjer antogs.

Fullständigt protokoll från årsstämman finns på omsystembolaget.se. Årsstämman 2022 äger rum den 28 april i Stockholm.

Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

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

För ytterligare information: [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 kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter.

Inför årsstämman 2021 lämnade ägaren en motivering till förslaget till val av styrelseledamöter. 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, utvecklingskedje 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 68-70.

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.
8.2 Styrelsen ska fortlöpande utvärdera VD:s arbete och minst en gång per år ska styrelsen särskilt behandla denna fråga	Någon utvärdering av VD:s arbete har inte skett under året och denna fråga har därmed inte behandlats särskilt på något styrelsemöte under året	Styrelsen har beslutat att inte göra en utvärdering av VD:s arbete under 2021 eftersom Magdalena Gerger som varit VD under året slutade vid årsskiftet och en ny VD, Ann Carlsson Meyer, har tillträtt i januari 2022.

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 2021. 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 m.m. 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 12.

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 2021 antogs av styrelsen i maj 2019 och gäller för åren 2020-2023. För ytterligare information om den strategiska planen, se sida 9.

NÄRVARO STYRELSEMÖTEN 2021

Namn	Styrelsen	Närvaro	Revisionsutskott	Närvaro	Etik- och hållbarhetsutskott	Närvaro	Ersättningsutskott	Närvaro
Göran Hägglund	Ordförande	11/11	-	-	-	-	Ordförande	3/3
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	11/11	Ordförande	5/5	-	-	-	-
Robert Damberg	Ledamot	11/11	-	-	Ledamot	2/2	-	-
Anders Ehrling	Ledamot	10/11	Ledamot	5/5	-	-	-	-
Ulrika Eriksson	Ledamot	11/11	-	-	Ordförande	2/2	-	-
Cecilia Halle	Ledamot	11/11	Ledamot	5/5	-	-	-	-
Barbro Holmberg	Ledamot	11/11	Ledamot	5/5	-	-	-	-
Frida Johansson Metso	Ledamot	9/11	-	-	-	-	Ledamot	3/3
Håkan Leifman	Ledamot	11/11	-	-	Ledamot	2/2	-	-
Maria Nilsson	Arbetsstagarrepresentant	11/11	-	-	-	-	-	-
Robert Adrell	Arbetsstagarrepresentant	11/11	-	-	-	-	-	-
Karin Larsson ¹	Arbetsstagarrepresentant	11/11	-	-	-	-	-	-
Nils Undall-Behrend ¹	Arbetsstagarrepresentant	10/11	-	-	-	-	-	-

¹ Suppleant

Under 2021 hölls elva 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 prognos för 2022, VD-bytet, Systembolagets finansieringsmodell, pågående rättsprocesser samt ledarutveckling, ledarförsörjning och ersättningsplanering. Under året hanterade styrelsen även diverse frågor relaterade till den pågående pandemin.

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 2021. Sammanfattningsvis visade utvärderingen att styrelsens arbete fungerar väl.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i december 2021 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 sammansättning samt antal möten och ledamöternas närvaro på mötena finns på sida 64.

De frågor som utskotten behandlar protokollförs och utskottens respektive 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 ersättningsriktlinjer 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 och följa upp frågor rörande Systembolagets strategiska hållbarhetsmål, identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar bolagets risker och affärsmöjligheter, bereda väsentlighetsanalys och GRI-upplysningar, bereda frågor rörande Systembolagets Alkoholforskningsråd samt uppföljning av compliance-arbetet och IQ:s arbete.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR



Ann Carlsson Meyer

Ann Carlsson Meyer tillträdde som verkställande direktör för Systembolaget i januari 2022. Hon har tidigare bland annat varit VD på Apoteket AB samt olika uppdrag inom ICA-koncernen, senast som chef för Affärsområden i ICA Sverige AB.

Född: 1966

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Vattenfall AB och SNS

Huvudsaklig utbildning: Fil.kand. Personal och arbetslivsfrågor Stockholms universitet

Oberoende: Ann Carlsson Meyer 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 ägaravisningen, 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.

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 71-72.

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 2022. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Deloitte AB enligt godkänd räkning.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 24 mars 2021, utsett tre lekmannarevisorer och tre suppleanter för tiden fram till årsstämman 2022. De utsedda lekmannarevisorerna är Jörgen Hellman, Johan Forssell och Kristina Nilsson och de utsedda suppleanterna är Håkan Svenneling, Ann-Charlotte Hammar Johnsson och Mats Berglund.

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 kon-

troll efterlevs. Ansvar för 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 verksamhetsan-

svariga 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 58.

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, prognos 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 Samtrafiken i Sverige AB. Styrelseledamot för Ellevio AB och Frisq Holding AB (urval).

Invald: 2020

Tidigare uppdrag: Ordförande 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: Författare och föreläsare. Styrelseledamot Stiftelsen Stora Sköndal och 1,6 Miljonersklubben. 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 Kassar-service 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, språkrörssekreterare, förbundsordförande i Ungdomens Nykterhetsförbund, UNF.



Anders Ehrling

Född: 1959

Huvudsaklig utbildning: Civilekonom Handels-högskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Keolis Sverige AB samt Brödernas. Styrelseledamot i 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 Coor Service Management, Svenskt Näringsliv, Trygg Hansa, Swedavia, Åre Destination, Nordic Cinema Group, A-Katsastus OY, Unlimited Travel Group, 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 biträdande enhetschef 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: Samordnare för Röda Korsets kompetenscenter för tortyr- och krigsskaderehabilitering.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Tidigare psykolog Transkulturellt Centrum i Region Stockholm. Psykolog och Biträdande verksamhetschef Röda Korsets center för torterade flyktingar, ledamot i Liberalernas partistyreelse, ledamot i Stockholms kommunfullmäktige, Stockholms socialnämnd samt miljö- och hälsoskyddsnämnd samt 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



Ann Carlsson Meyer,
verkställande direktör

Född: 1966

Anställd: 2022

Utbildning: Fil.kand. Personal och arbetslivsfrågor Stockholms universitet

Tidigare erfarenhet: VD Apoteket AB, uppdrag inom ICA-koncernen, senast som chef för Affärsområden i ICA Sverige AB.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Vattenfall AB och SNS.



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.



Hans Jungland,
försäljningsdirektör

Född: 1965

Anställd: 2003

Utbildning: Internutbildningar på exekutiv nivå.

Tidigare erfarenhet: Avdelningschef för butiksutveckling på Systembolaget, Avdelningschef/kategorichef vid Coop och försäljningschef på Stor & Liten.



Eva Listi,
IT-direktör

Född: 1962

Anställd: 2016

Utbildning: Kemi, biologi, juridik och ekonomi vid Stockholms universitet. Ledar- och chefsutvecklingsprogram internt och externt på exekutiv nivå.

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

Företagsledning



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.



Frida Roswall,
t.f. ekonomidirektör

Född: 1972

Anställd: 2014

Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet och studier vid ESC Lyon samt intern- och externutbildningar på exekutiv nivå.

Tidigare erfarenhet:

Enhetschef controlling på Systembolaget, diverse ledarroller inom DHL Freight Sweden, managementkonsult på Accenture samt finansansvarig på Telia Finans.



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

	2021	2020	2019	2018	2017 ¹	2016	2015	2014	2013	2012
Resultat (MSEK)										
Nettoomsättning (inklusive alkoholskatt)	38 120	36 737	32 211	30 907	29 355	28 469	27 645	26 431	25 709	25 099
Nettoomsättning (exklusive alkoholskatt)	23 672	22 605	19 740	18 692	17 511	17 034	16 379	15 901	15 589	15 003
Bruttoresultat	4 752	4 676	4 119	3 903	3 700	3 591	3 488	3 382	3 303	3 201
Rörelseresultat	428	542	229	227	270	217	179	370	168	270
Finansnetto	36	30	75	-2	58	47	-3	56	208	58
Resultat före skatt	464	597	304	232	353	368	256	324	317	248
Årets resultat	376	471	240	180	282	289	198	251	287	180
Finansiell ställning (MSEK)										
Anläggningstillgångar	3 150	3 224	3 306	3 665	3 439	2 797	2 300	2 520	2 258	1 921
Omsättningstillgångar	4 552	3 591	2 801	2 266	2 424	3 075	3 517	3 236	3 205	3 222
Eget kapital	1 699	1 794	1 563	1 503	1 605	1 612	1 521	1 574	1 610	1 411
Skulder	5 874	4 904	4 428	4 319	4 258	4 260	4 297	4 182	3 853	3 732
Balansomslutning	7 702	6 815	6 107	5 931	5 863	5 872	5 817	5 756	5 463	5 143
Kassaflöden (MSEK)										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 520	674	480	624	529	306	480	632	456	574
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-401	24	112	-57	-918	-638	-117	-416	-530	-318
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-471	-223	-164	-265	-246	-182	-251	-287	-90	-159
Årets kassaflöde	648	475	428	302	-635	-514	112	-71	-164	97
Strategiska nyckeltal och indikatorer										
Nöjd Kund Index (NKI)	80,7	81,9	85,1	84,6	84,3	84	84	83	82	81
Ålderskontroll, %	96,5	95,3	95,1	95,6	95,6	96	96	97	96	95
Opinionsindex (OPI), %	75,2	76,0	73,9	76,5	76,9	76	77	74	72	71
Total sjukfrånvaro, %	5,6	5,4	4,5	4,5	4,8	5,2	5,3	4,9	-	-
Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningarna, ton ²	183 400	182 543	169 219	-	-	-	-	-	-	-
Koldioxidutsläpp från distributionen, ton ²	13 100	15 000	-	-	-	-	-	-	-	-
Avkastning på eget kapital, %	21,5	27,9	15,5	11,4	17,2	18	12	14	18	13
Soliditet, %	22,1	26,3	25,9	25,7	27,8	28	28	31	31	29
Kostnadseffektivitet	2,3	2,3	2,4	2,3	2,2	2,3	-	-	-	-
Alkoholindex	61,1	63,4	62,8	62,8	63,1	63	67	65	67	-
Totalkonsumtion, liter ren alkohol per invånare från 15 år och äldre ³	-	8,5	8,7	8,8	9,0	9,0	-	-	-	-
Systembolagets konsumtionsandel, % ³	-	76,5	67,2	65,6	63,1	63	-	-	-	-
Övriga nyckeltal										
Bruttomarginal, %	12,5	12,7	12,8	12,6	12,6	12,6	12,6	12,8	12,8	12,8
Rörelsemarginal, %	1,1	1,5	0,7	0,7	0,9	0,8	0,6	1,4	0,7	1,1
Lageromsättningshastighet, ggr	24,3	24,6	23,1	22,4	21,8	22,7	22,9	23,5	23,9	24,7
Årsarbetare ⁴	4 035	3 884	3 613	3 496	3 359	3 258	3 159	3 101	3 038	2 994

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

² Redovisas från och med 2020

³ Redovisas med ett års eftersläpning

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

Resultaträkning

MSEK	Not	2021	2020
Nettoomsättning	2, 3	38 120	36 737
Kostnad för sålda varor		-33 368	-32 061
Bruttoresultat		4 752	4 676
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-3 566	-3 404
Administrationskostnader	4, 5, 6	-766	-735
Övriga rörelseintäkter	7	9	6
Övriga rörelsekostnader		-1	-1
Rörelseresultat		428	542
Resultat från andelar i koncernbolag	8	17	17
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	8	19	13
Ränteintäkter	8	0	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	0	0
Resultat efter finansiella poster		464	572
Bokslutsdispositioner	16	0	25
Resultat före skatt		464	597
Skatt	9	-88	-126
Årets resultat	10	376	471

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

Balansräkning

TILLGÅNGAR

MSEK	Not	2021-12-31	2020-12-31
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	11	23	25
Inventarier och installationer	11	338	370
Pågående nyanläggningar	11	36	39
Summa materiella anläggningstillgångar		397	434
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	10	0	0
Uppskjutna skattefordringar	9	37	32
Andra långfristiga värdepappersinnehav	12	2 715	2 755
Andra långfristiga fordringar	12	1	3
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 753	2 790
Summa anläggningstillgångar		3 150	3 224
Omsättningstillgångar			
Varulager	13	1 406	1 406
Fordringar			
Kundfordringar		15	15
Aktuell skattefordran		0	0
Fordringar hos koncernbolag		0	0
Övriga fordringar		24	61
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, koncernbolag	10, 14	8	8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	177	172
Summa fordringar		224	256
Kortfristiga placeringar	12	345	0
Kassa och bank	12	2 577	1 929
Summa omsättningstillgångar		4 552	3 591
SUMMA TILLGÅNGAR		7 702	6 815

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2021-12-31	2020-12-31
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (360 000 aktier)		360	360
Reservfond		72	72
Summa bundet eget kapital		432	432
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		891	891
Årets resultat		376	471
Summa fritt eget kapital		1 267	1 362
Summa eget kapital		1 699	1 794
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	16	0	0
Summa obeskattade reserver		0	0
Avsättningar			
Avsättningar	17, 18	129	117
Summa avsättningar		129	117
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder till koncernbolag	10	91	92
Övriga skulder		34	30
Uppskjutna skatteskulder	9	0	1
Summa långfristiga skulder		125	123
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		5 145	4 231
Kortfristiga skulder till koncernbolag	10	15	8
Aktuell skatteskuld		97	71
Övriga skulder		222	224
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	270	247
Summa kortfristiga skulder		5 749	4 781
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		7 702	6 815

Förändring i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående balans 1 januari 2020	360	72	891	240	1563
Överföring till fria reserver			240	-240	-
Årets resultat				471	471
Utdelning till ägaren			-240		-240
Utgående balans 31 december 2020	360	72	891	471	1 794
Ingående balans 1 januari 2021	360	72	891	471	1 794
Överföring till fria reserver			471	-471	-
Årets resultat				376	376
Utdelning till ägaren			-471		-471
Utgående balans 31 december 2021	360	72	891	376	1 699

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		464	597
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	22		
Av- och nedskrivningar		140	150
Realisationsresultat		2	19
Övrigt		36	11
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		1	-367
Förändring av fordringar		17	-39
Förändring av skulder		935	365
Förändring av finansiella fordringar/skulder på dotterbolag		21	11
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändringar av rörelsekapital		1 616	747
Betald skatt		-96	-73
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 520	674
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-104	-117
Utdelning från dotterbolag		17	17
Förvärv/försäljning av finansiella anläggningstillgångar		-314	141
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-401	41
Finansieringsverksamheten			
Utdelning till ägaren		-471	-240
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-471	-240
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		1 929	1 454
Likvida medel vid årets slut	22	2 577	1 929

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 2021 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering den 28 mars 2022 och kommer att föreläggas årsstämman den 28 april 2022.

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 Årsre-

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

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 2021 har haft någon väsentlig påverkan på Systembolagets finansiella rapporter.

Kommande standarder

Inga kommande standarder, ändringar och tolkningar, 2021 eller senare, bedöms påverka eller komma 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 58.

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

härifrån från andra försäljningskanaler, det vill säga ombuds försäljning och hembeställning, är ej väsentliga. Systembolaget erbjuder presentkort vilka redovisas som intäkt vid inlösningstillfället. 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 levereras till kund. Försäljningen betalas kontant eller med bank/kreditkort. Systembolaget erbjuder 14 dagars retur rätt. Andelen returer 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 funktionsindelad form, vilket innebär att kostnaderna klassificeras utifrån deras funktion.

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

Leasing

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 2021-12-31 var 20,6 (21,4) procent.

Uppskjuten skatt beräknas utifrån balansräknings-

metoden 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 2022 och framåt uppgår till 20,6 procent.

Aktuell skatt och uppskjuten skatt redovisas i resultaträkningen.

Upplysningar om närstående

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

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

Materiella anläggningstillgångar

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

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

Immateriella tillgångar

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

Ingen avskrivning sker på mark.

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

Nedskrivningar

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

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

Ersättningar till anställda

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

PENSIONER

Företaget har både förmånsbestämda och avgifts-

bestämda pensionsplaner, huvudsakligen inom den kollektivavtalade ITP-planen men även pensionsplaner i egen regi. De avgiftsbestämda pensionsplanerna finansieras via betalningar av premier till försäkringsbolag eller administrationsbolag. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas främst via 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 "Avsättningar".

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

Värderingsgrunderna som används för beräkning av pensionsskulden som avser förmånsbestämd ITP är PRI:s värderingsgrunder. För övriga förmånsbestämda pensionsskulder används tryggandegrunderna, Finansinspektionens anvisningar för beräkning av pensionsskuld FFFS 2007:24 enligt 2018 års grunder som värderingsgrunder.

I företaget finns även avgiftsbestämda pensionsplaner

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

ERSÄTTNINGAR VID UPPSÄGNING

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

Finansiella instrument

Finansiella instrument utgörs av varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång i ett företag respektive en finansiell skuld eller ett 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 balansräkningen 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 realiserar, 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 kassaflödeskaraktär.

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 avtalsenliga 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.

Leverantörsskulden är i huvudsak i svenska kronor och värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskuldenas förväntade löptid är dock kort, varför skulden redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Checkräkningskreditens 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 utmetoden (FIFU) och nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningspriset efter avdrag för hänförliga försäljningskostnader. Varulagret består av handelsvaror.

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

Avsättningar

En avsättning definieras som en skuld som är oviss vad gäller förfallotidpunkt eller belopp. Avsättningar redovisas i balansräkningen när företaget har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och när det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt att beloppet kan uppskattas tillförlitligt. Avsättningar värderas till det belopp som är den bästa uppskattningen av det belopp som på balansdagen krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen. När effekten av när i

tiden betalning sker är väsentlig nuvärdesberäknas de förväntade framtida kassaflödena. Per varje balansdag omprövas avsättningar och vid behov justeras de för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen.

Eventualförpliktelser

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

Kassaflödesanalys

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

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

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

Not 2 - Nettoomsättning

Intäktslag	2021	2020
Drycker		
Sprit	8 299	7 684
Vin	19 133	18 653
Starköl	9 079	8 879
Cider och blanddrycker	1 120	1 018
Alkoholfritt	195	186
Summa drycker	37 826	36 420
Övriga varor och tjänster	294	317
Summa	38 120	36 737

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 ombuds försäljning och hembeställning, är försumbar. Intäkterna från Systembolagets dryckesförsäljning 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 bruttoreultatet.

Not 3 - Avtalsskulder

Avtalsskulder	2021-12-31	2020-12-31
Presentkort, ej inlösta	-44	-38
Förskottsbetalningar	-3	-4
Redovisat värde avtalsskulder	-47	-42

Avtalsskulder redovisas i balansräkningen under posten "Övriga skulder".

Not 4 – Leasing

LEASEGIVARE

Förfallotidpunkt	2021	2020
Framtida leasingavgifter		
Inom ett år	2	2
Senare än ett år men inom fem år	3	3
Om fem år eller mer	0	0
Summa	5	5

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

LEASETAGARE

Förfallotidpunkt	2021	2020
Framtida leasingavgifter		
Inom ett år	621	604
Senare än ett år men inom fem år	1 412	1 356
Om fem år eller mer	294	308
Summa	2 327	2 268

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 489 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 642 (620) MSEK. Variabla avgifter kopplade till kostnaden för leasing uppgick till 0 (0) MSEK.

Not 5 – Försäljnings- och administrationskostnader

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

Försäljningskostnader	2021	2020
Personalkostnader	2 192	2 039
Lokalkostnader	675	665
Avskrivningar	135	136
IT-kostnader	166	189
Övriga kostnader	398	374
Summa	3 566	3 404

Administrationskostnader	2021	2020
Personalkostnader	304	302
Lokalkostnader	34	35
Avskrivningar	5	13
IT-kostnader	157	156
Informationskostnader	122	117
Övriga kostnader	144	112
Summa	766	735

Utvecklingsavgifter har kostnadsförts när de har uppkommit.

Systembolagets verksamhet har förändrats över tid och en stor andel av IT-kostnaderna är numera försäljningsnära. För att redovisningen bättre ska spegla verksamheten, har en översyn genomförts av Systembolagets IT-kostnader och definitionen av administrationskostnader och försäljningskostnader har setts över. I försäljningskostnader ingår från och med 2021-01-01 IT-kostnader relaterade till butik och försäljning såsom kassasystem, webbsystem samt utvecklingsprojekt. Omklassificering har därför skett mellan administrationskostnader och försäljningskostnader i resultaträkningen för jämförelseåret med 108 Mkr på helåret. Se tabell för effekten av omklassificeringen.

Omklassificering IT-kostnader

MSEK	2020	Justering	2020 justerad
Nettoomsättning	36 737		36 737
Kostnad för sålda varor	-32 061		-32 061
Bruttoresultat	4 676		4 676
Försäljningskostnader	-3 296	-108	-3 404
Administrationskostnader	-843	108	-735
Övriga rörelseintäkter	6		6
Övriga rörelsekostnader	-1		-1
Rörelseresultat	542		542

ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISIONSFÖRETAG

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

Revisionsföretag	2021	2020
Deloitte AB		
Revisionsuppdrag	2	2
Revision utanför uppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	0	0
Summa	2	2

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)	2021			2020		
	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt
Löner och ersättningar	29	1 723	1 753	28	1 599	1 627
Sociala avgifter inklusive pensioner	17	685	703	17	671	688
- varav pensioner	8	131	139	8	143	151
Summa	46	2 409	2 455	45	2 270	2 315

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 338 (308) TSEK från och med 23 april 2020 och till ledamot på 167 (154) TSEK. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsens ledamöter. Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode.

TSEK per kalenderår till ordförande samt med 48 (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 har utgått till de styrelseledamöter som sitter i ersättningsutskottet med 30(30) TSEK per kalenderår till ordförande samt med 20(20) TSEK per kalenderår till ledamöter.

Arvode har utgått till de styrelseledamöter som sitter i revisionsutskottet med 60 (55)

Ersättningar till styrelse (TSEK)	2021						2020					
	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	328	30	112	—	470	2020	205	20	71	—	296
Kenneth Bengtsson, styrelseordförande t.o.m 2020-04-23	2014	—	—	—	—	—	2014	103	—	32	—	135
Viveca Bergstedt Sten, ledamot	2014	162	58	69	—	289	2014	154	55	66	—	275
Robert Damberg, ledamot	2016	162	30	60	—	252	2016	154	30	58	—	242
Anders Ehrling, ledamot fr o m 190411	2019	162	47	66	—	275	2019	154	44	62	—	260
Ulrika Eriksson fr o m 190411	2019	162	40	63	—	265	2019	154	40	61	—	255
Cecilia Halle, ledamot	2017	—	—	—	—	—	2017	—	—	—	—	—
Barbro Holmberg, ledamot	2018	162	47	66	—	275	2018	154	44	62	—	260
Frida Johansson Metso, ledamot	2016	162	20	57	—	239	2016	154	13	52	—	219
Håkan Leifman, ledamot	2014	162	30	60	—	252	2014	154	30	58	—	242
Summa styrelse		1 462	302	554	0	2 318		1 386	276	522	0	2 184

Kenneth Bengtsson var styrelseordförande t o m 23 april 2020 och ersattes av Göran Hägglund. Cecilia Halle är anställd på Regeringskansliet och erhåller därför ej arvode. Viveca Bergstedt Sten är ordförande i Revisionsutskottet. Övriga ledamöter i Revisionsutskottet är Anders Ehrling, 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 2021 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, vd	2009	5 382	106	1 724	1 565	8 777	6 mån	12 mån
Chatarina Eriksson, HR-direktör	2019	1 933	113	643	597	3 286	6 mån	12 mån
Tobias Frohm, direktör E-handel	2011	2 932	104	954	935	4 925	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	3 010	74	969	792	4 845	6 mån	12 mån
Hans Jungland, försäljningsdirektör	2017	2 804	113	917	936	4 770	6 mån	12 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 536	115	833	850	4 334	6 mån	18 mån
Gustav Lovén, direktör Strategi & Erbjudande	2019	1 077	69	360	145	1 651	6 mån	6 mån
Sara Norell Murberger, direktör Sortiment, Inköp och Varuförsörjning	2019	2 542	112	834	855	4 343	6 mån	12 mån
Frida Roswall, tf ekonomidirektör fr.o.m 2021-12-13	2021	72	0	23	5	100	6 mån	-
Malin Sandquist, direktör Bolag & Samhälle	2012	2 493	74	807	620	3 994	6 mån	6 mån
Kristina Stutterheim, Kommunikationsdirektör	2019	2 012	4	633	472	3 121	6 mån	12 mån
Summa ledande befattningshavare		26 793	884	8 696	7 772	44 145		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2021		28 557	884	9 250	7 772	46 463		

Ersättningar till ledande befattningshavare 2020 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, VD	2009	5 106	41	1 617	1 542	8 306	6 mån	12 mån
Chatarina Eriksson, HR-direktör fr o m 190601	2019	1 872	104	621	564	3 161	6 mån	6 mån
Tobias Frohm, direktör E-handel fr o m 190601, dessförinnan HR-direktör	2011	2 539	93	827	844	4 303	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 868	70	923	747	4 608	6 mån	12 mån
Hans Jungland, försäljningsdirektör	2017	2 679	109	876	988	4 652	6 mån	12 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 397	106	786	818	4 107	6 mån	18 mån
Gustav Lovén, direktör Strategi & Erbjudande fr o m 190601	2019	1 713	52	555	386	2 706	6 mån	6 mån
Sara Norell Murberger, direktör Sortiment, Inköp och Varuförsörjning fr o m 190601	2019	2 447	71	791	953	4 262	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, direktör Bolag & Samhälle	2012	2 426	75	786	600	3 887	6 mån	6 mån
Kristina Stutterheim, Kommunikationsdirektör fr o m 190601	2019	1 938	30	618	430	3 016	6 mån	12 mån
Summa ledande befattningshavare		25 985	751	8 400	7 872	43 008		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2020		27 647	751	8 922	7 872	45 192		

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

För anställda from 1 januari 2017 tillämpas maximalt 12 fasta månadslöner enligt statens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande.

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 Systembolagets pensionsstiftelse och beräknas enligt PRI:s försäkringsgrunder. Anställda som vid bytet av pensionsplan hade mindre än fem år kvar till pensionen omfattas fortfarande av Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA 91 som beräknas enligt tryggandelagens försäkringsgrunder och även denna pensionsplan tryggas i Systembolagets pensionsstiftelse och beräknas enligt tryggandelagens grunder. I takt med att dessa medarbetare har gått i pension eller avslutat sin anställning har de löpande utförsäkrats till KPA Pensionsförsäkring AB genom en engångsbetalning 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

	2021						2020					
	ANTAL			PROCENT			ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Totalt Systembolaget AB	2 305	1 730	4 035	57	43	100	2 285	1 599	3 884	59	41	100
Styrelse och företagsledning												
Styrelse	5	4	9	56	44	47	5	4	9	56	44	47
Företagsledning	7	3	10	70	30	53	7	3	10	70	30	53
Totalt i styrelse och företagsledning	12	7	19	63	37	100	12	7	19	63	37	100
I butikerna												
Butikschefer	224	185	409	55	45	12	225	181	407	55	45	13
Övriga butiksanställda, heltid	297	324	621	48	52	18	171	173	344	50	50	11
Övriga butiksanställda, deltid	1 439	911	2 349	61	39	70	1 544	953	2 497	62	38	77
Totalt i butikerna	1 959	1 420	3 379	58	42	100	1 940	1 307	3 247	60	40	100
På huvudkontoret												
Chefer	52	49	101	51	49	16	51	47	98	52	48	16
Varav Enhetschefer	20	15	35	57	43		18	15	33	54	46	
Varav Områdeschefer	14	15	29	48	52		15	14	29	51	49	
Övriga anställda	287	258	545	53	47	84	288	242	529	54	46	84
Totalt	339	307	646	52	48	100	338	289	627	54	46	100

Not 7 – Övriga rörelseintäkter

	2021	2020
Hysesintäkter	2	2
Valutavinster	0	1
Avskrivna presentkort	2	2
Övriga rörelseintäkter	1	1
Erhållna skadestånd	3	0
Summa	9	6

Not 8 – Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter	2021	2020
Resultat från andelar i koncernbolag		
Utdelning från AB K14 Näckströmsgatan	17	17
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter	29	30
Värdeförändringar på finansiella placeringar	-	3
Summa	46	50

Finansiella kostnader	2021	2020
Orealiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	-13	-
Realiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	3	-20
Räntekostnader	0	0
Summa	-10	-20
Summa	36	30

Not 9 – Skatt

Skatt på årets resultat	2021	2020
Aktuell skatt	-93	-132
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	-1	-
Uppskjuten skatt	6	6
Total redovisad skatt	-88	-126

Skattekostnad och effektiv skattesats	2021		2020	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	464		597	
Skatt enligt gällande skattesats	-96	20,6	-128	-21,4
Skatt hänförlig till tidigare år	-1	0,0	0	0,0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	1	0,4	-2	-0,4
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	8	-0,7	4	0,7
Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats	-88	-20,1	-126	-21,1

Uppskjuten skatt	2021	2020
Uppskjutna skattefordringar avseende:		
Avsättning för pensioner	35	31
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	2	-
Summa uppskjutna skattefordringar	37	31
Uppskjutna skatteskulder avseende:		
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	-	1
Summa uppskjutna skatteskulder	0	1
Summa uppskjuten skatt, netto	37	32

Not 10 – Transaktioner med närstående

	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder		Resultat före skatt	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Dotterbolag										
IQ-initiativet AB	-	-	40	40	0	0	15	8	-1	6
AB K14 Näckströmsgatan	1	1	31	31	8	8	91	92	22	22
Summa	1	1	71	71	8	8	106	100	21	28

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	
					2021	2020	2021	2020
Koncernbolag								
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1	5	6
AB K14 Näckströmsgatan	556741-9238	Stockholm	10	100	0,1	0,1	133	133
Summa					0,2	0,2	138	139

Aktier i dotterbolag	2021	2020
Ingående balans, 1 januari	0,2	0,2
Förändringar under året	-	-
Utgående balans, 31 december	0,2	0,2

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

	Organisationsnummer	Säte
Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB	969674-9390	Stockholm

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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Materiella anläggningstillgångar								
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	68	68	2 889	2 792	39	74	2 996	2 934
Nyanskaffningar	—	—	37	33	68	84	105	117
Avyttringar och utrangeringar	—	—	-58	-55	—	—	-58	-55
Omklassificeringar	—	—	71	119	-71	-119	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	68	68	2 939	2 889	36	39	3 043	2 996
Ingående avskrivningar, 1 januari	-43	-41	-2 519	-2 426	—	—	-2 562	-2 467
Avyttringar och utrangeringar	—	—	58	55	—	—	58	55
Årets nedskrivningar	—	—	—	—	—	—	0	—
Årets avskrivningar	-2	-2	-140	-148	—	—	-142	-150
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	-45	-43	-2 601	-2 519	—	—	-2 646	-2 562
Redovisat värde, 31 december	23	25	338	370	36	39	397	434

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 0,7 (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	Rörlig ränta		Fast ränta		Totalt	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Förfallotidpunkt						
Inom ett år	130	0	215	0	345	0
Senare än ett år men inom två år	778	131	310	216	1 087	347
Senare än två år men inom tre år	600	978	0	314	600	1291
Senare än tre år men inom fyra år	513	632	172	0	685	632
Senare än fyra år men inom fem år	195	342	148	143	343	485
Summa	2 217	2 083	844	673	3 060	2 755
Effektiv ränta, %	1,02	0,97	1,03	1,11	1,02	1,0

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

Känslighetsanalys för placeringar i räntebärande tillgångar	Förändring	2021	2020
Påverkan på ränteintäkter			
Höjning av marknadsräntan	1 %-enhet	22	21
Sänkning av marknadsräntan	1 %-enhet	-18	-17
Påverkan på redovisat värde på räntebärande tillgångar			
Höjning av marknadsräntan	1 %-enhet	-22	-21
Sänkning av marknadsräntan	1 %-enhet	22	21

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

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

Andra långfristiga fordringar	2021	2020
Ingående balans, 1 januari	3	5
Tillkommande fordran	-	-
Återlagd kortfristig fordran	-	-
Överfört till kortfristig fordran	-	-
Årets reglerade fordringar	-2	-2
Utgående balans, 31 december	1	3
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	0	2

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande. Huvuddelen av Systembolagets försäljning sker kontant eller mot kreditkort varför kreditrisken i form av risk för att motparten inte kommer att fullgöra sina åtaganden gällande försäljningen inte är väsentlig. Systembolaget exponeras främst för kredit- och motpartsrisk när överskottslikviditet placeras i finansiella tillgångar. Den kreditrisk som uppkommer i placeringsportföljen begränsas genom krav på officiell rating på placeringar samt genom limiter per emittent och klass av låntagare. Per balansdagen uppgick den totala kreditexponeringen i placeringsportföljen till 3 060 (2 755) MSEK. Samtliga tillgångar i placeringsportföljen går att värdera utifrån priser på aktiva marknader.

Tillåtna klasser enligt Systembolagets placeringsreglemente:

Klassindelning finansiella placeringar	2021	2020
- 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.	377	464
- Räntebärande värdepapper emitterade av banker, andra företag eller institutioner med lägsta rating Standard & Poor BBB-/A-3 eller Moody's Baa3/P-3 eller motsvarande.	2 683	2 291
Summa	3 060	2 755

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 2021	Inom 1 mån	1-3 mån	3-12 mån	1-5 år	Summa
Leverantörsskulder	5 145				5 145

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

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 nettingsavtal.

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 3 060 MSEK (2 755 MSEK).

Finansiella instrument	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen		Redovisat värde	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Finansiella tillgångar (MSEK)						
Andra långfristiga värdepappersinnehav	-	-	2 715	2 755	2 715	2 755
Andra långfristiga fordringar	1	3	-	-	1	3
Kundfordringar	15	15	-	-	15	15
Upplupna intäkter	16	0	-	-	16	0
Kortfristiga placeringar	-	-	345	-	345	-
Likvida medel	2 577	1 929	-	-	-	1 929
Summa finansiella tillgångar	2 609	1 947	3 060	2 755	3 092	4 702
Finansiella skulder (MSEK)						
Leverantörsskulder	5 145	4 231	-	-	5 145	4 231
Upplupna kostnader	270	247	-	-	270	247
Summa finansiella skulder	5 415	4 478	-	-	5 415	4 478

Not 13 – Varulager

Varuslag	2021	2020
Handelsvaror	1 406	1 406
Summa	1 406	1 406

Alkoholskatt är inkluderat i inköpspriset från leverantören.

Not 14 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2021	2020
Förutbetalda hyror till koncernbolag	8	8
Förutbetalda hyror	122	115
Övriga förutbetalda kostnader	39	57
Upplupna intäkter	16	0
Summa	185	180

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

	2021	2020
Ingående balans	0	25
Upplöst periodiseringsfond 2015	-	-25
Utgående balans, 31 december	0	0

Not 17 – Avsättningar

Långfristiga avsättningar	2021	2020
Ingående balans – Avsättning ej enligt tryggandelagen	117	92
Årets förändring – ej enligt tryggandelagen	12	25
Utgående balans, 31 december	129	117

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	2021	2020
Årets förändring av kapitalvärde	12	25
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen under året	-	-
Premier för pensionsförsäkringslösning för månsbestämda pensioner	15	31
Premier för avgiftsbestämda pensionsplaner	105	87
Särskild löneskatt på pensionskostnader	33	34
Årets pensionskostnad	165	177

Årets pensionskostnad består främst av premier för avgiftsbestämda pensionsplaner - ITP 1 och ITPK. I de avgiftsbestämda pensionsplanerna ingår även direktpensionspremier för företagsledningen motsvarande 30 procent på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp. Premier för pensionsförsäkringslösning avser utförsäkring av pensionsåtaganden för pensionärer och medarbetare som har slutat 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 2021 för att täcka dessa kostnader.

Totala pensionsskulder	2021	2020
Pensionsskuld tryggad i Systembolaget ABs Pensionsstiftelse vid årets ingång	711	665
Pensionsåtagande försäkrat	63	65
Årets förändring av kapitalvärde	-21	-19
Pensionsskuld tryggad i Systembolaget ABs Pensionsstiftelse vid årets slut	753	711
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets ingång (not: ej enligt tryggandelagen)	117	92
Årets förändring av kapitalvärde	12	25
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets slut (not: ej enligt tryggandelagen)	129	117
Kapitalvärde av totala pensionsförpliktelser vid årets slut	882	828

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.

Totala pensionstillgångar	2021	2020
Verkligt värde av Systembolaget ABs Pensionsstiftelses tillgångar vid årets ingång	1 214	1 181
Gottgörelse under året	-	-
Avkastning på Systembolaget ABs Pensionsstiftelses tillgångar	55	5
Värdetförändring under året	49	28
Verkligt värde av Systembolaget ABs Pensionsstiftelses tillgångar vid årets slut	1 318	1 214

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. Placeringsverksamheten i pensionsstiftelsen syftar till att säkerställa en god avkastning samt att balansera den risk som värdeutvecklingen av den tryggade pensionsskulden innebär.

Den bokföringsmässiga konsolideringen per 2021-12-31 var 177 (171) procent, det vill säga värdet av Systembolaget AB:s Pensionsstiftelses tillgångar översteg det tryggade åtagandet med 77 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 1 403 (1 577) MSEK, som innebär en konsolideringsgrad om 94 (77) procent.

Not 19 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2021	2020
Semesterlöneskuld	145	131
Löneskuld	24	26
Sociala avgifter	52	43
Upplupna kostnader pensioner	4	1
Övriga upplupna kostnader	45	46
Förutbetalda intäkter	0	0
Summa	270	247

Not 20 – Ställda panter

	2021	2020
För pensionsåtaganden		
Långfristiga fordringar	0	2
Summa	0	2

Not 21 – Eventualförpliktelser

	2021	2020
Ansvarighet till PRI pensionsgaranti	13	12
Summa	13	12

Not 22 – Kassaflödesanalys

Likvida medel	2021	2020
Bankmedel	2 577	1 929
Summa	2 577	1 929
Räntor		
Erhållen ränta	28	29
Betald ränta	0	0
Summa	28	29
Ej kassaflödespåverkande poster		
Avskrivningar	140	150
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar	2	19
Värdeförändring finansiella instrument	13	-3
Periodiseringsfond	0	-25
Övrigt	23	39
Summa	178	180

Not 23 – Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 266 499 406, disponeras enligt följande:

Utdelning (1 043,6 kr per aktie)	375 686 721
Balanseras i ny räkning	890 812 685
Summa	1 266 499 406

Not 24 – Händelser efter balansdagen

Magdalena Gerger, VD på Systembolaget lämnade sin tjänst 21 januari 2022. Ann Carlsson Meyer tillträdde som ny VD den 22 januari 2022.

Händelserna i vår omvärld just nu leder till en ökad osäkerhet och som kan komma att påverka Systembolagets verksamhet på flera olika plan. Krisledningen aktiverades i samband med Rysslands invasion av Ukraina i syfte att medvetandegöra och höja beredskapen hos de olika verksamhetsområdena.

Med anledning av invasionen har Systembolaget fattat beslut om att tillfälligt stoppa all försäljning av ryska produkter i sortimentet.

Förslag till vinstdisposition och underskrifter

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 266 499 406, disponeras enligt följande:

Utdelning (1 043,6 kr per aktie)	375 686 721
Balanseras i ny räkning	890 812 685
Summa	1 266 499 406

Utdelningen föreslås att utbetalas senast den 12 maj 2022.

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 24 mars 2022

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
Arbetstagarrepresentant

Maria Nilsson
Arbetstagarrepresentant

Ann Carlsson Meyer
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 24 mars 2022
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 2021 har förberetts i enlighet med Global Reporting Initiative, GRI Standards, publikationsår 2016, med tillämpningsnivå Core (kärnnivå). Den senaste redovisningen publicerades den 25 mars 2021. 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 125.

Den finansiella redovisningen för 2021 omfattar endast Systembolaget AB, medan hållbarhetsredovisningen för verksamhetsåret 2021 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 12). Resultatet av analysen visar att de väsentliga hållbarhetsområden som ingick för räkenskapsåret 2020 är i högsta grad

relevanta även 2021. För två områden har dock benämningen på området vidarebearbetats för att förtydliga vad som innefattas. Det område som tidigare benämndes "Minska miljöpåverkan från produktion och odling" har justerats till "Främja miljön och biologisk mångfald i leverantörskedjan" för att tydliggöra att biologisk mångfald är en betydande del inom området. Området som 2020 kallades att "Verka för cirkulära lösningar i verksamheten" har ändrats till benämningen "Minska verksamhetens miljöpåverkan". Att verka för cirkulära lösningar innefattar många olika miljöaspekter och har fokus på att affärsnytta och resurseffektivitet ska gå hand i hand inom planetens gränser. Att tänka och agera för att hitta mer cirkulära lösningar utgör därmed en viktig del i hur Systembolaget agerar för att minska sin miljöpåverkan. Vår bedömning är att mål respektive medel blir tydligare med den här bredare benämningen. Det högt prioriterade väsentliga hållbarhetsområdet gällande klimatpåverkan har i rapporteringen delats upp i två delar. Syftet är att särskilja på det arbete som sker inom den egna verksamheten respektive det arbete som vi bedriver i och kring vår leverantörskedja.

För varje väsentligt hållbarhetsområde redovisas minst ett nyckeltal eller GRI-upplysning. Då de väsentliga hållbarhetsområdena i sig är mer eller mindre oförändrade är hållbarhetsredovisningens GRI-index för 2021 snarlikt föregående års index. Endast det företagsspecifika nyckeltalet gällande sålda engångskassar i plast har utgått. Det har ersatts av ton papp- och mjukplastavfall i driften, som ett mått på hur Systembolaget arbetar för att minska sin miljöpåverkan från den egna verksamheten.

Liksom i föregående års ansvarsredovisning redovisas

nyckeltal gällande nöjd kund index och ekonomiska nyckeltal 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 61.

Kontaktperson på Systembolaget
Tf presschef Maria Frändegård
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 2021 och beskriver kort vad dessa dialoger resulterat i.

Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2021
Samhälle	Systembolaget och samhället	Systembolaget träffar löpande politiker och partipolitiskt engagerade för dialog kring Systembolagets verksamhet och samhällsuppdrag. Under 2021 har vi haft dialoger om alkoholens samhällskostnader, alkohol, våld och otrygghet, alkohol och samhällskriser, alkohol och vård samt om vårt lokala och småskaliga sortiment.
	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 och vård. Systembolaget har regelbundna och återkommande möten med forskare och samhällsrepresentanter inom ramen för Utvecklingsgruppen för alkoholforskningsfrågor (UG). Gruppen, som träffas 3-4 gånger per år, är rådgivande i att identifiera kunskapsluckor, när det gäller uppdragsforskning och även när det gäller 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 med Nordens välfärdscenter (NVC). För båda samarbetena gäller att tillsammans med Systembolaget gemensamt identifiera kunskaps- och forskningsbehov och gemensam kunskapsspridning, exempelvis genom konferenser och utbildningar. Både SAD och NVC nominerar ledamöter till Systembolagets Alkoholforskningsråd. Systembolagets Alkoholforskningsråd (11-15 ledamöter plus en ordförande) sammanträder två gånger per år, i mars för planering och diskussion inför kommande utlysning och i december för beslut om fördelning av medel.
	Attityder till alkohol	IQ följer svenskarnas attityder till alkohol i olika sammanhang genom den årliga undersökningen Alkoholindex. Syftet är att följa hur synen på alkohol i Sverige förändras över tid. Under året har flera dialoger förts utifrån IQ:s olika fokusområden, kring alkoholvanor, vardagsdrickande, alkohol och könsnormer, alkohol och kärlek samt självtestet Alkoholprofilen. Ett årligt återkommande tema är tonåringar och alkohol där IQ bland annat bidrar med handboken Tonårsparlören – fakta och tips om ungdomar och alkohol. Genom insatserna vill IQ skapa dialog mellan enskilda individer, samt aktörer på lokal, regional och nationell nivå.
	Mångfald och inkludering	Vi har under 2021 fortsatt vårt samarbete med Arbetsförmedlingen, Korta vägen och Mentorskap Stockholm vilket bl a innebär att vi deltar i projektet Korta vägen som är ett arbetsmarknadsprogram för framförallt utlandsfödda akademiker. Tillsammans med Arbetsförmedlingen har vi även genomfört ytterligare jobbspår i några av våra försäljningsområden.

Intressent-grupp		Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2021
Samhälle	Tillsyn	Vi har regelbundet dialog med tillsynsmyndigheter inom områden som är relevanta för vår verksamhet, som exempelvis Alkoholsortimentsnämnden, Brottsförebyggande rådet, Folkhälsomyndigheten, Arbetsmiljöverket, Konsumentverket, Konkurrensverket, Livsmedelsverket, Skatteverket, Tullverket samt Ekobrottsmyndigheten, Polismyndigheten, Socialstyrelsen och Statens Beredning för Medicinsk och Socialutvärdering (SBU). Under 2021 har vi diskuterat frågor som distansförsäljning, märkning av alkoholdrycker, effekter av pandemin, smuggling, införsel, hinkkonton 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 2021 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	Att möta kunden i butik	För att kunna fortsätta utveckla vårt erbjudande och de cirka 125 miljoner kundmöten vi har i våra butiker, genomför vi tre gånger per år en Nöjd Kund-mätning. Analysen visar vad som är viktigt för våra kunder och hur väl vi lever upp till deras förväntningar. Detta för att säkerställa att vi lever upp till våra kunders förväntningar på god service och ett ansvarsfullt bemötande.	
	Att möta kunden digitalt	Vi genomför kontinuerligt kundundersökningar där vi följer våra kunders upplevelse av mötet med oss digitalt (Systembolaget.se och appen). Vi följer också upp hur de upplever vår kundtjänst och rådgivning samt hur kunderna upplever det att handla hos oss och få leverans till butik, ombud eller hem. 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.	
	Vårt hållbarhetsarbete	Varje år genomför vi olika typer av dialoger med allmänheten där vi undersöker hur man bedömer vårt hållbarhetsarbete utifrån kännedom, prestation samt hur viktigt man tycker det är. Under 2021 genomförde vi exempelvis en digital workshop i samarbete med Sustainergies Academy för dialog med studenter. Resultaten 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 är chefernas och medarbetarnas viktigaste verktyg för att tillsammans sätta mål, prata om förväntningar och utveckla både medarbetarna och verksamheten. Bolaget genomför en stor mängd lär- och utvecklingsaktiviteter för alla medarbetare exempelvis Ny på Systembolaget, utbildningar kring mat och dryck och Det Goda Ledarskapet – del 1 och del 2. Upplägget innebär 70/20/10 uppdelning dvs. 70 % sker på butik, resten digitalt eller på exempelvis vårt utbildningscenter på Skarpö.	

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	VÄSENTLIGA DIALOGER 2021
Medarbetare	Prestationskultur och prestationsvillkor	Arbetet med det goda ledarskapet samt medarbetarundersökningar. Varje höst genomförs Systembolagets gemensamma och årliga Agerus-mätning samt dialog i arbetsgrupperna. Undersökningen mäter de mänskliga basbehoven såväl som att goda villkor för prestation föreligger. 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. Alla grupper genomför resultatdialoger utifrån resultatet av undersökningen med syfte att identifiera och genomföra förbättrings- och utvecklingsinsatser.
	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 interna uppförandekod Kompassen som det även finns två e-utbildningar om.
	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 och samverka strategiska arbetsmiljöfrågor. Det är båda parter ansvar att lyfta viktiga frågor. Systembolaget är noga med att hålla personalrepresentanterna 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.
	Samverkan i frågor som rör arbetsplatsen, till exempel drift och ekonomiska förutsättningar, organisationsförändringar, personal och arbetsmiljö	Samverkan handlar om att förenkla beslutsfattandet samt att skapa god delaktighet - att kunna påverka sin arbetssituation, resonera om verksamheten och upptäcka eventuella problem på ett tidigt stadium. Det handlar också om att förankra beslut i god tid. Både chef och medarbetare har ett ansvar för att ta upp punkter som man vill diskutera. Samverkan genomförs löpande dels i arbetsgrupper mellan chef och medarbetare, dels i olika samverkansforum där representanter från arbetsgivaren och fackliga parter möts. Under året utvecklar vi våra samverkansforum ytterligare för att möta förändrade krav på och behov i vår verksamhet.
Leverantörer	Miljö och klimat	Systembolaget har tillsammans med SVL (Sprit & Vinleverantörsföreningen) och Sveriges Bryggerier genomfört en tredje klimatrapporering inom Dryckesbranschens Klimatinitiativ för leverantörer till Systembolaget. 51 leverantörer deltog och det motsvarar närmare 84 % av volymen i fast sortiment. Under 2021 har Klimatinitiativet tagit fram gemensamma övergripande mål fram till 2030 samt startat upp en arbetsgrupp inom området internationella och nationella transporter.
	Löpande samarbete inkl arbetsvillkor och hälsa	2020 skapades två utökade samarbetsgrupper för operativa hållbarhetsfrågor inom SVL och Sveriges Bryggerier. Syftet är att öka förståelsen hos alla parter för de krav, utmaningar och möjligheter som finns inom hållbarhetsområdet för samverkan vid förändring. Grupperna träffas fyra gånger per år.
	Samverkan	Leverantörsträffar för samverkan (möjligheter, utmaningar och väg framåt) på olika teman: - Hållbara inköp av rom (samt sockerrörsodling) - Levnadslön tillsammans med Fairtrade Sverige - Miljökrav i leverantörskedjan

VÄSENTLIGA DIALOGER 2021		
Intressentgrupp	Viktiga nyckelfrågor	
Intresse-organisatio- ner	Löpande samverkan inom social och miljömässig hållbarhet	Samverkan och kontinuerlig dialog med övriga nordiska monopol inom NAM (The Nordic Alcohol Retail Monopolies). Under 2021 tog vi beslutet att utbildningsinsatser fokuseras på de aktiviteter som redan påbörjats, och att på grund av pandemin inte initiera fler insatser. Inom NAM EG (Environmental Group) har vi tillsammans utarbetat en ny färdplan för att på övergripande nivå enas om och kommunicera gemensamma åtaganden samt utbyta erfarenheter.
	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 alkoholindustrin.
	Hållbar leverantörskedja	<p>Tillsammans med de övriga nordiska monopolen har vi regelbunden dialog och möten kring specifika hållbarhetsutmaningar och aktiviteter som rör vår bransch.</p> <p>Vi har under 2021 varit med att bilda ett internationellt samarbete för hållbart vin – SWR (Sustainable Wine roundtable). SWR kommer att jobba för att skapa en global referensstandard för hållbar vinodling och produktion och en ökad samsyn inom branschen med representanter från alla delar av leverantörskedjan.</p> <p>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, och Food group.</p> <p>Fortsatt engagemang i Stronger together som är ett initiativ som arbetar för att förebygga modernt slaveri i företags leverantörskedjor.</p> <p>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.</p> <p>Under 2020 och 2021 pågick ett arbete med en HRIA (Human Right Impact Assessment) i regi av Oxfam i fyra regioner i Italien. Rapporten ger en analys av Systembolagets direkta samt indirekta påverkan på mänskliga rättigheter bland producenter och odlare i Italien. Analysen publicerades 2021 och ligger till grund för vårt fortsatta arbete för en hållbar leverantörskedja.</p>
	Partnersamverkan med fokus på barn och andrahandsskador	Under 2021 har fokus för initiativet Barndom utan baksmälla varit fortsatt samverkan med partnerorganisationerna Maskrosbarn, Bris, Childhood och Trygga Barnen i syfte att nå ut bredare genom respektive organisations eget nätverk. Samarbete har även inletts med elevhälsan.se för att nå ut till personal verksamma inom elevhälsa. Initiativet har även arbetat fram ett verktyg för att tillhandahålla materialet till fler intressenter inom området.

Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet

Under 2015 började Systembolaget tydligare följa upp sina utsläpp baserat på Green House Gas Protocol (GHG-protokollet)²⁴. I hållbarhetsredovisningen har vi sedan dess inkluderat relevanta GRI-upplysningar för detta, vilka i GRI Standards benämns 305-1, 305-2 och 305-3, 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. Liksom föregående år har två strategiska nyckeltal inom Scope 3 inkluderats i årets hållbarhetsredovisning, koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar samt koldioxidutsläpp från distributionen gällande dryckestransporter. Eftersom nyckeltalet som mäter klimatpåverkan från distribution började redovisas 2020 finns endast ett jämförelseår för den delen av scope 3. I 2021 års GHG-redovisning inkluderar vi för första gången även utsläpp från vår avfallshantering. Följaktligen finns inga jämförelsesiffror för den delen av scope 3.

I avsnitten om att minska klimatpåverkan från vår egen verksamhet (se sida 27) respektive från vår inköp och sortiment (se sida 44) berättar vi om våra ambitioner och styrning inom klimatområdet.

Beräkning av koldioxidutsläpp baserat på GHG-protokollet		2021	2020	2019
Scope 1	Utsläpp från leasade bilar	171	161	304
	Uppvärmning av utbildningscenter (bergvärme)	0	0	0
	Omhändertagen köldmedia	8	-	-
Scope 2	Energianvändning egen verksamhet (el och värme) ¹	2 818	3 678	3 355
	Utsläpp från förpackningar ²	183 409	181 000	167 833
	Utsläpp från distribution	13 094	15 023	-
Scope 3	Utsläpp från tjänsteresor	296	521	1 276
	Utsläpp från lokaler	789	1 058	1 029
	Utsläpp från avfallshantering	89	-	-
Totalt, ton CO₂e		200 674	201 442	173 797

¹ Om vår energianvändning för 2021 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 2 785 ton koldioxidekvivalenter.

² Under 2021 har beräkningsmetoden förfinats med mer detaljerade och uppdaterade schablonvärden för vissa av de tillämpade viktparametrarna. För korrekt jämförbarhet framåt har därmed utfallen för 2020 respektive 2019 justerats i enlighet med samma beräkningsmetod.

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.

GRI avgränsningstabell

För verksamhetsåret 2021 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 2021	Mål 2021
Begränsa alkoholens skadeverkningar i Sverige	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)	75,2	≥76,5
			Ålderskontroll (%)*	96,5	96,0
Motverka mutor och korruption	Området är väsentligt både inom organisationen och i leverantörskedjan. Vi påverkar genom att minska risken för korruption genom uppföljning av efterlevnaden av vår uppförandekod.	205-3 (Bekräftade incidenter av korruption där åtgärd vidtagits)		1	-
Minska verksamhetens miljöpåverkan	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.		Ton avfall i driften (papp och mjukplast)	7 600	Årlig minskning
Säkra arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna	Hela Systembolagets verksamhet, där vi har direkt påverkan på våra medarbetare genom förutsättningsskapande insatser.		Prestationskultur*	82,8	83,0
			Sjukfrånvaro (%)*	5,6	5,3 ¹
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*	14,8	13,2 ²

1 Reviderad målnivå från tidigare 4,6.

2 Strategiskt mål gällande andel tillsvidareanställda medarbetare med utländsk bakgrund, reviderad målnivå från tidigare 16,9.

Väsentligt hållbarhetsområde	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt – samt påverkan i korthet	GRI-upplysning	Företagsspecifikt nyckeltal *=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2021	Mål 2021
Minska klimatpåverkan i 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)		179	–
		305-2 (indirekta källor för energi)		2 818	–
		305-3 (övriga indirekta källor)	Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar, ton*	183 400	Nedåtgående trend
			Koldioxidutsläpp från distribution (dryckes-transporter), ton*	13 100	-5 % (basår 2020)
Främja miljön och biologisk mångfald i leverantörskedjan	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)	13,8	–
Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring leverantörskedjan	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	75,8	Spårbarhet till odlarnivå i hållbarhetsplattformen

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 2021 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
GENERELLA UPPLYSNINGAR				
Organisationsprofil				
102-1	Organisationens namn	Not 1 - Redovisningsprinciper	78	
102-2	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna	Ekonomisk utveckling	55	
102-3	Huvudkontorets lokalisering	Not 1 - Redovisningsprinciper	78	
102-4	Länder i vilka organisationen är verksam	Not 1 - Redovisningsprinciper	78	
102-5	Typ av ägarskap och legal form	Bolagsstyrningsrapport	61	
102-6	Marknader som organisationen är verksam i	Ekonomisk utveckling	55	
102-7	Organisationens storlek	Ekonomisk utveckling Resultaträkning Balansräkning Not-nettoomsättning Antal anställda	55 74 75 83 119	
102-8	Antal anställda	Antal anställda	119	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	Hållbara inköp och sortiment - Inledning	39	
102-10	Väsentlig förändring av organisationen och dess leverantörskedja	Ekonomisk utveckling Hållbara inköp och sortiment - Inledning	55 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 IUAF, 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 (Handels-högskolan).
Strategi				
102-14	Uttalande från mest senior beslutsfattare	VD-ord	5	
Etik och integritet				
102-16	Värderingar, principer och koder för uppförande	Motverka mutor och korruption	22	Under 2015 antogs en intern uppförandekod. Dessutom finns en extern uppförandekod, medarbetarpolicy samt en policy gällande affärsetiskt ansvar.
Bolagsstyrning				
102-18	Styrningsstruktur	Bolagsstyrningsrapport	61	
Intressentengagemang				
102-40	Lista över intressentgrupper	Dialoger med våra intressenter	107	
102-41	Kollektivavtal			100 % av personalen omfattas av kollektivavtal.
102-42	Identifiering och val av intressentgrupper	Vår väsentlighetsanalys	12	
102-43	Hantering av intressentengagemang	Dialoger med våra intressenter	107	
		Nöjd kund index (NKI) - Hållbarhet	24	
102-44	Huvudsakliga ämnen och frågor	Dialoger med våra intressenter	107	

Upplysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
Rapporteringspraxis				
102-45	Enheter som ingår i koncernrapporteringen	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-46	Definition av rapportinnehåll	Vår väsentlighetsanalys	12	
102-47	Identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor	Vår väsentlighetsanalys	12	
102-48	Förändrad information	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-49	Förändring från tidigare rapportering	Vår väsentlighetsanalys	12	
102-50	Redovisningsperiod	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-51	Datum för senaste rapporten	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-52	Redovisningscykel	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-53	Kontaktuppgift	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-54	Uttalande om rapportering i enlighet med GRI Standards	Om vår ansvarsredovisning	106	
102-55	GRI-index	GRI-index	114	
102-56	Extern granskning	Om vår ansvarsredovisning Revision och granskning av årsredovisningen Kombinerad granskning av hållbarhetsredovisningen Bolagsstyrningsrapport	106 121 125 61	

UPPLYSNINGAR OCH FÖRETAGSSPECIFIKA NYCKELTAL PER VÄSENTLIGT HÅLLBARHETSOMRÅDE

Upplysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
Begränsa alkoholens skadeverkningar i Sverige				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning för att begränsa alkoholens skadeverkningar i samhället	Begränsa alkoholens skadeverkningar	16	
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	20	
Företagsspecifikt nyckeltal	Ålderskontroll % (Säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga)	Begränsa alkoholens skadeverkningar	21	

Uppllysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
Motverka mutor och korruption				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande etik och antikorrupktion	Motverka mutor och korruption	22	
205-3	Bekräftade incidenter av korruption där åtgärd vidtagits	Motverka mutor och korruption	23	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.
Minska verksamhetens miljöpåverkan				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande att minska verksamhetens miljöpåverkan	Minska miljöpåverkan i den egna verksamheten	30	
Företagsspecifikt nyckeltal	Ton avfall i driften (papp och mjukplast)	Minska miljöpåverkan i den egna verksamheten	32	
Säkra arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande hur vi säkerställer en hållbar arbets- och prestationsmiljö för våra medarbetare	God arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna i den egna verksamheten	33	
Företagsspecifikt nyckeltal	Prestationskultur	God arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna i den egna verksamheten	34	
Företagsspecifikt nyckeltal	Andel sjukfrånvaro	God arbets- och prestationsmiljö för medarbetarna i den egna verksamheten	35	
Spegla mångfalden i samhället				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande mångfald och inkludering	Spegla mångfalden i samhället i den egna verksamheten	36	
405-1 inkl företags-specifikt nyckeltal	Mångfald i ledningsgrupper och bland anställda inkl andel medarbetare med utländsk bakgrund	Spegla mångfalden i samhället i den egna verksamheten	37	

Uppllysning	Benämning	Hänvisning	Sida	Avsteg eller kommentar
Minska klimatpåverkan i värdekedjan				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande klimat- och miljömässig påverkan från hela värdekedjan inkl egen verksamhet	Minska klimatpåverkan i den egna verksamheten samt minska klimatpåverkan inom inköp och sortiment	27 44	
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	111	
305-2	Koldioxidutsläpp från indirekta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 2, Energianvändning egen verksamhet	Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet	111	
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	111	
Företagsspecifikt nyckeltal	- Koldioxidutsläpp från distribution (dryckestransporter)	Minska klimatpåverkan i den egna verksamheten	28	
Företagsspecifikt nyckeltal	- Koldioxidutsläpp från dryckesförpackningar	Minska klimatpåverkan inom inköp och sortiment	45	
Främja miljön och biologisk mångfald i leverantörskedjan				
103-1/2/3	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande att främja miljön och biologisk mångfald i leverantörskedjan	Minska miljöpåverkan inom inköp och sortiment	46	
Företagsspecifikt nyckeltal	Försäljningsandel ekologiskt (volym i % av total försäljning)	Minska miljöpåverkan inom inköp och sortiment	48	
Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor i och kring leverantörskedjan				
103-1/2/3	Angreppssätt för GRI 414 - hållbarhetsstyrning gällande mänskliga rättigheter och arbetsvillkor i leverantörskedjan	Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor inom inköp och sortiment	49	
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 inom inköp och sortiment	52	
414-2	Utvärdering av negativ social påverkan i leverantörskedjan samt vidtagna åtgärder	Främja mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor inom inköp och sortiment	53	

Antal anställda 2021

	Samtliga anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	1 951	3 081	5 032	1 501	2 378	3 879	450	703	1 153	448	458	906	1 503	2 623	4 126
Norra FO*	1 070	1 513	2 583	834	1 170	2 004	236	343	579	238	192	430	832	1 321	2 153
Södra FO*	881	1 568	2 449	667	1 208	1 875	214	360	574	210	266	476	671	1 302	1 973
Butikschef	201	275	476	201	274	475	0	1	1	201	273	474	0	2	2
Norra FO*	102	131	233	102	131	233	0	0	0	102	129	231	0	2	2
Södra FO*	99	144	243	99	143	242	0	1	1	99	144	243	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 personalchefer	54	64	118	54	64	118	0	0	0	54	64	118	0	0	0
varav Enhetschefer	15	23	38	15	23	38	0	0	0	15	23	38	0	0	0
varav Områdeschefer	15	14	29	15	14	29	0	0	0	15	14	29	0	0	0
Huvudkontoret personal-medarbetare	279	333	612	271	325	596	8	8	16	273	317	590	6	16	22
Inhyrd personal															
Systembolaget totalt	2 485	3 753	6 238	2 027	3 041	5 068	458	712	1 170	976	1 112	2 088	1 509	2 641	4 150
IQ	1	7	8	1	7	8	0	0	0	1	6	7	0	1	1
Totalt	2 486	3 760	6 246	2 028	3 048	5 076	458	712	1 170	977	1 118	2 095	1 509	2 642	4 151

* Försäljningsområde

Kommentar: Systembolaget redovisar totalt antal anställda per 31/12, det vill säga tillsvidareanställda, visstidsanställda, provanställda och vikariat. 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.

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.

Andel anställda 2021

	Samtliga anställda (%)			Tillsvidareanställda (%)			Visstidsanställda (%)			Heltidsanställda (%)			Deltidsanställda (%)		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	39	61		39	61	77	39	61	23	49	51	18	36	64	82
Norra FO*	41	59		42	58	78	41	59	22	55	45	17	39	61	83
Södra FO*	36	64		36	64	77	37	63	23	44	56	19	34	66	81
Butikschef	42	58		42	58	100			0	42	58	100	0	100	0
Norra FO*	44	56		44	56	100			0	44	56	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 personalchefer	46	54		46	54	100			0	46	54	100			0
varav Enhetschefer	39	61		39	61	100			0	39	61	100			0
varav Områdeschefer	52	48		52	48	100			0	52	48	100			0
Huvudkontoret personal-medarbetare	46	54		45	55	97	50	50	3	46	54	96	27	73	4
Inhyrd personal															
Systembolaget totalt	40	60		40	60	81	39	61	19	47	53	33	36	64	67
IQ	13	88		13	88	100			0	14	86	88			13
Totalt	40	60		40	60	81	39	61	19	47	53	34	36	64	66

* Försäljningsområde

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

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 2021-01-01 - 2021-12-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 61-72. Bolagets årsredovisning ingår på sidorna 2-3 och 54-104 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 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 61-72. 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 4-53 och 105-129 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 2021-01-01 - 2021-12-31 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 Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i av-

snittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Systembolaget AB enligt god revisionssed 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 ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

Som en del av en revision enligt god 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 förhållan-

den 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 61-72 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 24 mars 2022

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

Revisorernas 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 2021 på sidorna 4-53 och 105-129 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 *Revisorernas 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 revisionsd i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

UTTALANDE

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 24 mars 2022

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 2021. 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 24 mars 2022

Johan Forssell
(Lekmannarevisor)

Jörgen Hellman
(Lekmannarevisor)

Kristina Nilsson
(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 2021. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i anslutning till innehållsförteckningen i Systembolagets Ansvarsredovisning 2021.

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 2021, 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 2021, nyckeltal "Prestationskultur", "Andel sjukfrånvaro", "Andel utländsk bakgrund" samt "Köns- och åldersfördelning" på sidorna 34-35 och 37-38.

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 24 mars 2022

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 dåvarande 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.

JUNGFRULIGT MATERIAL

Ett nytvunnet material. Det kan beskrivas som första gången en naturresurs respektive ett råmaterial används för att producera en produkt. Genom att ersätta

jungfruliga material med återanvänt eller återvunnet material minskas uttag och brytning av resurser, vilket är en av grundstenarna i en cirkulär ekonomi.

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: *Tänk på alla aspekter av Systembolaget*

- Hur nöjd eller missnöjd är du med Systembolaget totalt sett?
- Hur väl motsvarar Systembolaget dina förväntningar?
- Föreställ dig ett företag som säljer alkoholhaltiga drycker och som är perfekt i alla avseenden. Hur pass nära eller långt ifrån tycker du att Systembolaget 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 25 000 kunder totalt. NKI mäts och redovisas tre gånger per år.

OPINIONSINDEX – OPI

Opinionsindex mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för detaljhandel med starköl, vin och sprit. Intervjupersonerna får ta ställning till frågan: Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopolet på försälj-

ningen 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 uppdragsmål 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 eget kapital.	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 täcker kostnader i rörelsen för att säkra ett långsiktigt och hållbart företagande.
Rörelseresultat	Rörelseresultat beräknas utifrån bruttoreultat, med tillägg för övriga rörelseintäkter samt med avdrag för rörelsens kostnader.	Nyckeltalet visar resultat före finansnetto och skatter och Systembolaget följer utvecklingen över tid för att säkra ett långsiktigt och hållbart företagande.
Soliditet	Eget kapital i procent av balansomslutningen.	Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.
Nettoomsättning exklusive alkoholskatt	Beräknas genom att ta nettoomsättningen med avdrag för alkoholskatten.	Nyckeltalet följs för att se alkoholskattens effekt på nettoomsättningen

Avkastning på eget kapital

MSEK	2021	2020
Periodens resultat, rullande 12 månader	376	471
Genomsnittligt eget kapital ¹	1 747	1 688
Avkastning på eget kapital	21,5%	27,9%

Kostnadseffektivitet

MSEK	2021	2020
Totala omkostnader MSEK, justerat för engångsposter	4 414	4 202
Såld kvantitet miljoner, viktat utifrån hanteringstid	1 898	1 832
Kostnadseffektivitet	2,3	2,3

Nettoomsättning exklusive alkoholskatt

MSEK	2021	2020
Nettoomsättning inkl alkoholskatt	38 120	36 737
Alkoholskatt	14 448	14 132
Nettoomsättning exklusive alkoholskatt	23 672	22 605

Rörelsemarginal

MSEK	2021	2020
Nettoomsättning inkl alkoholskatt	38 120	36 737
Nettoomsättning exkl alkoholskatt	23 672	22 605
Rörelseresultat	428	542
Rörelsemarginal exklusive alkoholskatt	1,8%	2,4%
Rörelsemarginal inklusive alkoholskatt	1,1%	1,5%

Soliditet

MSEK	2021	2020
Balansomslutning	7 702	6 815
Eget kapital	1 699	1 794
Soliditet	22,1%	26,3%

1. Genomsnittligt eget kapital

MSEK	2021	2020
Eget kapital	1 699	1 794
Eget kapital samma period föregående år	1 794	1 583
Genomsnittligt eget kapital	1 747	1 688

Källförteckning

- 1 Alkoholkonsumtionen i Sverige 2001-2020 (Monitormätningen), CAN
- 2 Alkoholens samhällsekonomiska konsekvenser – Regional analys, Ramboll
- 3 Alkoholrapporten 2021, Systembolaget AB
- 4 Sustainable Brand Index 2021
- 5 Status report on alcohol consumption, harm and policy responses in 30 European countries 2019 https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0019/411418/Alcohol-consumption-harm-policy-responses-30-European-countries-2019.pdf
- 6 Status report on alcohol consumption, harm and policy responses in 30 European countries 2019, World Health Organization (https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0019/411418/Alcohol-consumption-harm-policy-responses-30-European-countries-2019.pdf)
- 7 Hur många barn växer upp med föräldrar som har alkoholproblem? – Resultat från en systematisk litteraturoversikt, CAN (<https://www.can.se/publikationer/hur-manga-barn-vaxer-upp-med-foraldrar-som-har-alkoholproblem/>)
- 8 Alkohollagen
- 9 Alkoholkonsumtionen i Sverige 2001-2020 (Monitormätningen), CAN
- 10 Alkoholrapporten 2021, Systembolaget AB
- 11 Alkoholens samhällsekonomiska konsekvenser regional analys, Ramboll
- 12 Tonårsparlören 2021, IQ-initiativet AB
- 13 Alkoholagen
- 14 amfori BSCI uppförandekod (<https://www.amfori.org/sites/default/files/amfori-2020-03-05-amfori-BSCI-code-of-conduct.pdf>)
- 15 Sustainable Brand Index 2021
- 16 Green House Gas Protocol, <https://ghgprotocol.org/>
- 17 amfori BSCI uppförandekod (<https://www.amfori.org/sites/default/files/amfori-2020-03-05-amfori-BSCI-code-of-conduct.pdf>)
- 18 Dryckesbranschens klimatpåverkan 2020, Dryckesbranschens Klimatinitiativ
- 19 Dryckesbranschens klimatpåverkan 2019, Dryckesbranschens Klimatinitiativ
- 20 Dryckesbranschens klimatpåverkan 2020, Dryckesbranschens Klimatinitiativ
- 21 amfori BSCI uppförandekod (<https://www.amfori.org/sites/default/files/amfori-2020-03-05-amfori-BSCI-code-of-conduct.pdf>)
- 22 Alkoholkonsumtionen i Sverige 2020 (Monitormätningen), CAN
- 23 Hur många barn växer upp med föräldrar som har alkoholproblem? – Resultat från en systematisk litteraturoversikt, CAN
- 24 Green House Gas Protocol, <https://ghgprotocol.org/>

Finansiell kalender

- 28 april 2022 Årsstämma 2021
- 29 april 2022 Delårsrapport januari–mars 2022
- 18 juli 2022 Delårsrapport januari–juni 2022
- 28 oktober 2022 Delårsrapport januari–september 2022

Kontakt

Kontaktperson på Systembolaget:
Tf Presschef Maria Frändegård, telefon växel 08-503 300 00

Besöksadress:
Kungsträdgårdsgatan 14 i Stockholm

Postadress:
Systembolaget AB
103 84 Stockholm